Manual de treinamento para gerentes e trabalhadores

Módulo 2 - Empresas Responsáveis

Promovendo a sustentabilidade e o trabalho decente nas cadeias produtivas (SCORE)

Organização Internacional do Trabalho

SCORE

SCORE Brasil

Sustentando empresas competitivas e responsáveis

Manual de treinamento para gerentes e trabalhadores

Módulo 2 - Empresas Responsáveis

Promovendo a sustentabilidade e o trabalho decente nas cadeias produtivas (SCORE)

Organização Internacional do Trabalho

SCORE

SCORE Brasil

Sustentando empresas competitivas e responsáveis

Copyright © Organização Internacional do Trabalho 2023
Publicado pela primeira vez em 2009

Este é um trabalho de acesso aberto distribuído sob a licença *Creative Commons Attribution 4.0 International License* (**https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/**). A sua utilização permite reutilizar, partilhar, adaptar e basear-se no trabalho original, de acordo com o descrito na Licença. A propriedade da obra original deve ser claramente atribuída à OIT. Não é permitida a associação do logotipo da OIT ao trabalho dos utilizadores.

Catalogação recomendada – O trabalho deve ser citado da seguinte forma: : [Organização Internacional do Trabalho (OIT), Promovendo a sustentabilidade e o trabalho decente nas cadeias produtivas (SCORE), Genebra: Organização Internacional do Trabalho, 2023]

Traduções – No caso de uma tradução deste trabalho, deve ser indicada a seguinte isenção de responsabilidade. *Esta tradução não é da responsabilidade da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e não deve ser considerada uma tradução oficial da OIT. A OIT não é responsável pelo conteúdo ou precisão desta tradução.*

Adaptações – No caso de adaptação deste trabalho, deverá ser acrescentada a seguinte isenção de responsabilidade: *Trata-se de uma adaptação de uma obra original da Organização Internacional do Trabalho (OIT). A responsabilidade pelos pontos de vista e as opiniões expressas na adaptação recai exclusivamente sobre o/a autor/ da adaptação e não são endossados pela OIT.*

Esta licença CC não se aplica a materiais com direitos autorais não pertencentes à OIT incluídos nesta publicação. Se o material for atribuído a terceiros, o utilizador é o responsável único por esclarecer os direitos com o titular desses direitos.

Qualquer conflito ao abrigo desta licença que não possa ser resolvido de forma amigável será submetido à arbitragem de acordo com as Regras de Arbitragem da Comissão de Direito Comercial Internacional das Nações Unidas (UNCITRAL).

As partes serão vinculadas por qualquer sentença arbitral proferida como resultado dessa arbitragem como decisão final desse conflito.

Todas as questões relativas a direitos autorais e licenciamento devem ser enviadas para *ILO Publishing Unit (Rights and Licensing)*, 1211 Genebra 22, Suíça, ou por email para rights@ilo.org.

9789220393444 (print)
9789220393451 (web PDF)

Também disponível em [Inglês]: *Responsible Business: Meeting labour standards in global supply chains (SCORE)*, ISBN 978-9-22-134157-4 (print) ISBN 978-9-22-134-158-1 (web PDF).

As designações constantes das publicações da OIT, que estão em conformidade com a prática seguida pelas Nações Unidas, e a apresentação do material nelas contido, não significam a expressão de qualquer juízo de valor por parte da OIT em relação ao estatuto jurídico de qualquer país, zona ou território ou das suas autoridades, ou à delimitação das suas fronteiras.

A responsabilidade pelas opiniões expressas nos artigos assinados, nos estudos e noutros contributos, continua a ser exclusiva dos seus autores e autoras, pelo que a sua publicação não constitui uma aprovação por parte da OIT das opiniões expressas nos mesmos.

A referência ou a não referência a nomes de empresas, produtos ou procedimentos comerciais não implica qualquer apreciação favorável ou desfavorável pela Organização Internacional do Trabalho.

As informações sobre publicações da OIT e produtos digitais podem ser encontradas em: **www.ilo.org/publns**.

Impresso no Brasil

Prefácio

As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) são relevantes geradoras de negócios, responsáveis por 2/3 dos empregos gerados globalmente. Apesar de sua relevância, as PMEs enfrentam desafios estruturais de acesso a mercados, cadeias de valor, financiamento, tecnologias e práticas de gestão empresarial, que afetam sua produtividade e a qualidade dos empregos que geram.

No Brasil, as PMEs representam mais de 45% do total de empregos no mercado formal e têm uma participação ainda mais significativa quando se considera os empregos informais. Mas a diferença de produtividade entre PMEs e grandes empresas é significativamente maior do que a observada nos países desenvolvidos. A produtividade média das PMEs brasileiras corresponde a 50% da produtividade das PMEs dos países da OCDE.

Com esse contexto em mente o escritório da Organização Internacional do Trabalho (OIT) no Brasil, em parceria com o Ministério Público do Trabalho (MPT), com a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit), com a Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX) e com o Senai SP, criou o projeto que introduzirá no Brasil o programa "Sustaining Competitive and Responsive Enterprises" (SCORE). O programa SCORE é uma iniciativa global da OIT, que promove treinamentos e consultorias *in company* para estimular boas práticas de gestão e cooperação em PMEs. A metodologia SCORE sustenta que técnicas de gestão modernas e colaborativas podem afetar positivamente as condições de trabalho, a produtividade e a competitividade. O programa difunde as melhores práticas internacionais nos setores de manufatura e serviços e ajuda as PMEs a participar das cadeias de abastecimento globais.

O programa de formação da metodologia SCORE se concentra no desenvolvimento de relações de trabalho cooperativas que resultam em benefícios compartilhados. Foi criado em resposta às conclusões alcançadas

pelos governos, empregadores e trabalhadores na Conferência Internacional do Trabalho em 2007. Na discussão sobre empresas sustentáveis, eles concluíram que:

"As empresas sustentáveis precisam inovar, adotar tecnologias ambientalmente amigáveis, desenvolver habilidades e recursos humanos e aumentar a produtividade para se manterem competitivas nos mercados nacionais e internacionais. Precisam também aplicar práticas no local de trabalho com base no pleno respeito pelos direitos fundamentais no trabalho e nas normas internacionais do trabalho, bem como promover boas relações entre a Administração e os trabalhadores como meio importante para aumentar a produtividade e criar trabalho decente."

O módulo “Promovendo a sustentabilidade e o trabalho decente nas cadeias produtivas” é a segunda fase do programa SCORE Brasil. Nesta etapa vamos trabalhar empresas responsáveis e sustentáveis e a temática de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) no ambiente de trabalho. Ambientes laborais mais saudáveis promovem maior produtividade na indústria e a experiência brasileira do SCORE têm corroborado esta premissa da metodologia.

Esta edição do manual reflete a experiência e o aprendizado das diversas aplicações do SCORE no mundo e foi adaptada à realidade brasileira.

Sumário

Empresas Responsáveis: Promovendo a sustentabilidade e o trabalho decente nas cadeias produtivas (SCORE)

Prefácio **06**

1. Empresa responsável e responsabilidade social corporativa **14**

1.1. O que são auditorias sociais? 23

1.2. Quais são os benefícios de cumprir os códigos de conduta do fornecedor? 24

1.3. Quais são os desafios do cumprimento dos códigos de conduta para fornecedores 25

1.4. Indo além da conformidade 26

2. Segurança e Saúde no Trabalho **31**

2.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 33

2.2. O que você pode fazer? 36

2.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 38

3. Remunerações e benefícios **44**

3.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 45

3.2. O que você pode fazer? 49

3.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 51

4. Jornada de trabalho **55**
4.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 57
4.2. O que você pode fazer? 62
4.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 63

5. Trabalho infantil **67**
5.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 70
5.2. O que você pode fazer? 72
5.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 73

6. Trabalho forçado **76**
6.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 78
6.2. O que você pode fazer? 79
6.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 81

7. Discriminação **87**
7.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 88
7.2. O que você pode fazer? 90
7.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 92

8. Assédio **97**
8.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 99
8.2. O que você pode fazer? 100
8.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 102

9. Liberdade Sindical e Negociação Coletiva **106**
9.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 107
9.2. O que você pode fazer? 108
9.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 108

10. Reclamações **112**
10.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes? 114
10.2. O que você pode fazer? 115
10.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 118

11. Planejamento de ação **123**

12. Referências **127**

Diversidade, equidade e inclusão **133**

1. Respeito e Diferença **136**
1.1. O que é respeito nas relações profissionais? 137
1.2. O que você pode fazer a respeito? 138
1.3. Como você está indo? Auto-avaliação 140

2. Desigualdade, discriminação e preconceito **141**
2.1. O que é desigualdade, discriminação e preconceito? 142
2.2. O que você pode fazer a respeito? 144
2.3. Como você está indo? Auto-avaliação 145

3. Ética profissional e combate ao preconceito e discriminação no ambiente de trabalho **147**
3.1. O que é ética profissional e como combater o preconceito e a discriminação? 148
3.2. O que você pode fazer a respeito? 150
3.3. Como você está indo? Auto-avaliação 152

4. Raça e etnia **153**
4.1. O que é racismo? 155
4.2. O que você pode fazer a respeito? 155
4.3. Como você está indo? Auto-avaliação 156

5. Gênero **157**
5.1. O que é machismo/sexismo? 159
5.2. O que você pode fazer a respeito? 159
5.3. Como você está indo? Auto-avaliação 160

6. LGBTQIA+ **162**
6.1. O que é LGBTI+fobia? 164
6.2. O que você pode fazer a respeito? 165
6.3. Como você está indo? Auto-avaliação 166

7. Pessoas com Deficiência **167**
7.1. O que é capacitismo? 168
7.2. O que você pode fazer? 169
7.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação 169

8. Idade **171**
8.1. O que é etarismo? 173
8.2. O que você pode fazer a respeito? 173
8.3. Como você está indo? Auto-avaliação 174

9. Gestão em Diversidade, Equidade e Inclusão - DE&I **176**
9.1. Quais são os principais aspectos da gestão em DE&I? 178
9.2. O que você pode fazer a respeito? 179
9.3. Como você está indo? Auto-avaliação 182

10. Plano de Ação **183**

Instruções

Este é o manual para o curso de formação da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre responsabilidade empresarial e responsabilidade social corporativa (CRE). O curso fornecerá uma melhor compreensão de:

- Empresa responsável, CRE e conformidade com códigos de conduta
- Principais instrumentos internacionais que promovem os direitos trabalhistas
- Requisitos de CER de possíveis clientes
- Seu próprio desempenho
- Os primeiros passos rumo à melhoria da conformidade com os requisitos de responsabilidade empresarial e de CRE

O manual de instrução está estruturado em 11 seções. A Seção 1 é uma introdução geral ao empreendimento responsável, CRE, auditorias sociais e instrumentos legais. A seção inclui alguns exemplos de empresas que estão indo além da conformidade.

As seções 2 a 10 fornecem conteúdo, dicas e ferramentas para cumprir os requisitos do comprador. Cada uma dessas seções inclui uma autoavaliação. Separe um tempo para responder às perguntas. Se você responder não a qualquer uma das perguntas, reserve um tempo para pensar em uma ação corretiva.

Você verá que cada uma dessas seções fornece dicas, ferramentas ou modelos. Sinalizamos modelos, ferramentas e dicas úteis com o ícone .

Por exemplo, você pode ver na tabela abaixo que o ícone se refere a uma avaliação de risco: "*Você avalia os riscos de SST pelo menos anualmente?*" -

Você poderá encontrar um modelo de avaliação de risco no final da seção.Depois de passar pelo treinamento e responder a todas as autoavaliações, reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho e estabelecer um plano de ação, que está na seção 12.

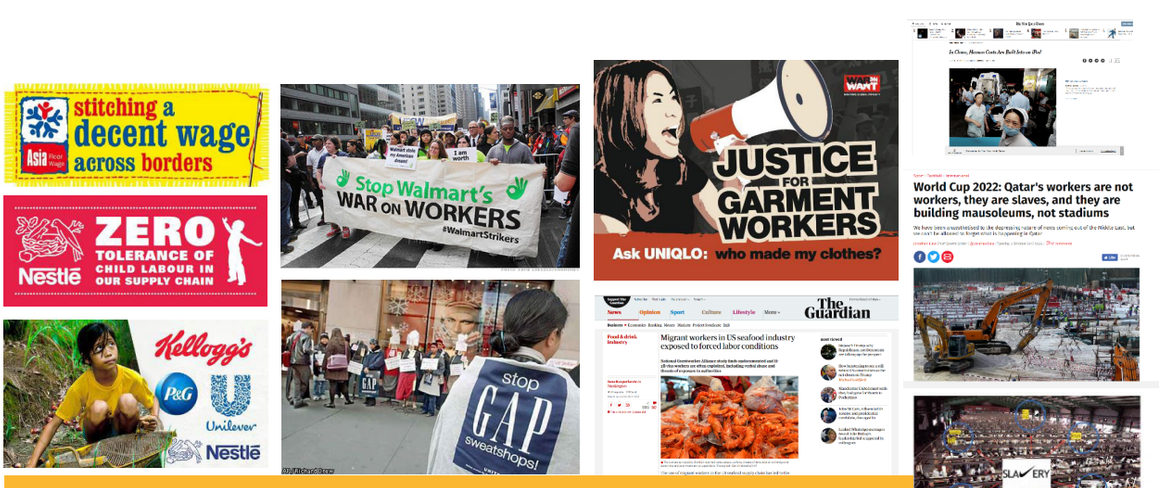
Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Você tem uma política de SST que detalha o compromisso da sua organização, os principais riscos de SST, os principais programas de prevenção e as responsabilidades dos gerentes e trabalhadores?				
Você nomeou alguém para supervisionar a SST com o tempo, a qualificação e a experiência para cumprir a função?				
Você tem um Comitê de SST que se reúne regularmente e de forma eficaz?				
Os trabalhadores são ativos no comitê de SST e no chão de fábrica, apontam práticas inseguras e apresentam sugestões para melhorar a segurança no trabalho? **Você avalia a SST pelo menos anualmente?**				

1

Empresa responsável e responsabilidade social corporativa

Empresas responsáveis e responsabilidade social corporativa (CER) são termos frequentemente usados de forma intercambiável. As empresas responsáveis buscam maximizar seu impacto positivo e, ao mesmo tempo, minimizar os efeitos negativos de suas operações. No contexto dos direitos dos trabalhadores, isso significa que uma empresa responsável busca garantir que os direitos de seus trabalhadores sejam respeitados; engaja-se em um diálogo construtivo com os representantes dos trabalhadores sobre questões preocupantes e estabelece um sistema para lidar com as reclamações dos trabalhadores. Uma empresa responsável também usa sua alavancagem para incentivar seus parceiros de negócios a fazerem o mesmo.

O termo CER foi cunhado na década de 1950, mas a CER tornou-se predominante na década de 1990, quando as empresas aceleraram a terceirização da produção para países menos desenvolvidos. Ao transferir a manufatura para locais mais baratos, sindicatos e organizações não governamentais (ONGs) foram rápidos em expor que as empresas estavam se beneficiando às custas dos trabalhadores estrangeiros, que muitas vezes trabalhavam em condições precárias. De fato, a fraca aplicação da lei local tornou os abusos trabalhistas abundantes. As marcas mais famosas que são alvo das campanhas foram a Nike e a Gap. Os consumidores passaram a associar essas marcas a *sweatshops* ou fábricas de suor, onde baixos salários, longas jornadas de trabalho e ambiente de trabalho perigoso eram a norma.



Responsabilidade social corporativa - um breve histórico

Essas campanhas internacionais bem orquestradas começaram a moldar a forma como as empresas se engajavam com seus fornecedores e continuam a fazê-lo. Aqui estão alguns exemplos recentes:

- **Campanha de roupas limpas:** a campanha de roupas limpas visa melhorar as condições de trabalho no setor de vestuário. É um movimento internacional de ONGs e sindicatos locais que foi criado em 1989 e permanece muito ativo hoje. Defende remuneração digna e uma maior transparência na forma como os negócios são conduzidos.
- **Tescopoly:** a campanha Tescopoly desafiou os impactos negativos da Tesco (varejista de alimentos dominante no Reino Unido) nas cadeias de suprimento da empresa. A campanha começou em 2005 e foi tão bem-sucedida que levou o governo do Reino Unido a criar uma ouvidoria para monitorar o tratamento de agricultores, fornecedores e compradores por parte dos supermercados em 2013.

Os sindicatos globais também participaram ativamente da conscientização sobre o tratamento inadequado. Ao se conectar mundialmente, eles executam campanhas muito eficazes. Alguns conseguiram negociar um acordo sobre as condições de trabalho que ultrapassam as fronteiras.

- **IndustriALL: A IndustriALL** é um sindicato global que representa 50 milhões de trabalhadores em 140 países nos setores de mineração, energia e manufatura. Seu alcance é, portanto, enorme, assim como sua capacidade de mobilizar trabalhadores. Atua em vários tópicos, como trabalho precário, indústria de vestuário de Bangladesh e segurança e saúde, entre muitos outros
- **Uni Global Union:** a UNI é um sindicato global que representa 20 milhões de trabalhadores em 150 países nos setores de habilidades e serviços. Eles assinaram acordos globais com mais de 50 empresas multinacionais para estabelecer condições de trabalho justas.

Em resposta, as marcas começaram a adotar códigos de conduta e esquemas de certificação que estabelecem suas expectativas em relação às condições de trabalho em suas cadeias de suprimentos. Eles são baseados em normas internacionais do trabalho e os mais comumente usados hoje são:

- **Social Accountability International (SAI):** a SAI foi criada em 1997 e desenvolveu o esquema de certificação SA8000 aplicável a qualquer indústria e setor.
- **Ethical Trading Initiative (ETI):** a ETI foi criada em 1998 e é aplicável a qualquer indústria e setor.
- **Fair Labour Association (FLA):** a FLA foi originalmente criada em 1999 para melhorar as condições de trabalho nas indústrias de vestuário e calçado. A FLA agora é aplicável a qualquer indústria e setor.
- **Amfori (anteriormente BSCI):** A Amfori BSCI foi criada em 2003 na Bélgica. É aplicável a qualquer indústria e setor.
- **Responsible Business Alliance (anteriormente EICC):** a Responsible Business Alliance foi criada em 2004 pelos principais fornecedores e fabricantes de eletrônicos. É restrita à cadeia de suprimentos da indústria eletrônica.
- **Ethical Toy Program (antigo ICTI):** o Ethical Toy Program foi criado em 1995 e tem sua origem na China. Concentra-se em brinquedos e produtos infantis.

No Brasil, temos também várias iniciativas, como o Selo de certificação ABVTEX e a iniciativa da OIT através do programa SCORE. Além disso, muitas empresas e instituições também adotam essa prática e princípios, como:

- B3 - Bolsa de Valores de São Paulo: a bolsa de valores do Brasil tem um índice de sustentabilidade empresarial (ISE) que lista empresas que se destacam em práticas ESG.
- Itaú Unibanco: o banco tem um forte compromisso com a sustentabilidade ambiental e social e está envolvido em vários projetos para promover práticas empresariais sustentáveis.
- Natura & Co: a empresa de cosméticos tem um forte compromisso com a sustentabilidade ambiental e social e está envolvida em vários projetos para promover práticas empresariais sustentáveis.
- Grupo Boticário: a empresa de cosméticos tem um forte compromisso com a sustentabilidade ambiental e social e está envolvida em vários projetos para promover práticas empresariais sustentáveis.
- Instituto Ethos: uma organização sem fins lucrativos que promove a sustentabilidade empresarial e responsabilidade social corporativa.

A maioria dos códigos de conduta abrange as seguintes categorias:

- **Segurança e saúde no trabalho:** como garantir um local de trabalho seguro e saudável;
- **Remunerações e benefícios:** o que você deve pagar aos seus trabalhadores para garantir que eles possam viver uma vida decente;
- **Jornada de trabalho:** o número máximo de horas que os trabalhadores devem trabalhar para se manterem saudáveis e produtivos;
- **Trabalho infantil:** com que idade os trabalhadores podem começar a trabalhar e em que condições;
- **Trabalho forçado:** o trabalho deve ser livremente escolhido, e os trabalhadores devem ser livres para deixar seu trabalho;
- **Discriminação:** os trabalhadores não devem ser discriminados por causa de idade, raça, sexo, religião, cor, filiação política ou quaisquer outras características pessoais;
- **Assédio:** os trabalhadores devem poder trabalhar sem assédio, incluindo assédio sexual;
- **Reclamação:** os trabalhadores devem ser capazes de fazer reclamações e ter acesso a uma audiência justa e a obter recurso;
- **Liberdade sindical:** os trabalhadores devem ter permissão para se organizar para fortalecer sua voz no trabalho;
- **Negociação Coletiva:** os trabalhadores devem ser capazes de negociar coletivamente os termos e as condições de seu emprego, incluindo como as reclamações são tratadas.

Além desses aspectos relacionados ao trabalho, muitos códigos de conduta também se referem à ética nos negócios e aos padrões ambientais, embora não os abordemos neste manual de treinamento.

Os códigos de conduta dos fornecedores são endereçados aos fornecedores por meio de contratos e não se aplicam à empresa em si. Eles são implementados por meio de auditorias para identificar áreas de não conformidade com o código, planos de ação corretiva para abordar essas áreas e, em alguns casos, capacitação para melhorar as práticas gerais de gestão (geralmente limitadas a fornecedores mais importantes).
Os códigos de fornecedores geralmente são direcionados apenas a fornecedores em países onde o governo tem capacidade fraca ou limitada para implementar e fazer cumprir as leis trabalhistas nacionais e onde há não conformidade sistêmica com a

legislação nacional. São basicamente medidas provisórias para preencher o vazio deixado pelo fracasso do governo em implementar e fazer cumprir a lei e fornecer acesso a recursos judiciais como, por exemplo, audiências judiciais. O código de conduta para fornecedores ainda fará parte dos contratos com fornecedores em países com instituições nacionais efetivas, mas raramente estão sujeitos a qualquer auditoria, uma vez que, em geral, isso não é necessário.

Por fim, esses códigos não abordam toda a gama de questões de CRE, mas se concentram em certos elementos, principalmente questões trabalhistas, incluindo SST, e cada vez mais também questões relacionadas ao meio ambiente. Este treinamento está focado apenas em questões trabalhistas.

Figura 2 - Organização Internacional do Trabalho (OIT)

A OIT é uma agência especializada no sistema das Nações Unidas (ONU), fundada em 1919. A OIT reúne governos, organizações de empregadores e trabalhadores de 187 Estados-membros para estabelecer padrões internacionais de trabalho, desenvolver políticas e elaborar programas que promovam o trabalho decente para todos. Ajuda a promover as condições econômicas e de trabalho que fazem com que todos os trabalhadores, empregadores e governos participem da paz, da prosperidade e do progresso duradouros.

As normas internacionais do trabalho (NIT) são instrumentos legais dirigidos aos governos que vêm em duas formas: convenções e recomendações. As convenções são tratados internacionais vinculativos. Os países que ratificam uma convenção aceitam alinhar sua legislação e prática nacionais com as disposições da convenção e informar periodicamente sobre seu progresso. As recomendações não servem para ratificação, mas sim para fornecer orientações gerais a todos os Estados-membros. Todos os Estados-membros ratificaram pelo menos algumas convenções da OIT. Além disso, tendem a incluir disposições de várias convenções e recomendações em sua legislação. No link a seguir, você pode verificar quais convenções seu governo ratificou:
http://www.ilo.ch/dvn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:11001:0::NO:::

Embora as normas internacionais do trabalho (NIT) sejam destinadas aos governos, a OIT desenvolveu orientações diretas para as empresas através da Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social (Declaração EMN).

Figura 3 - Declaração de Empresa Multinacional (OIT)

A Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social (Declaração EM) é um instrumento importante que influencia as expectativas de responsabilidade social relacionada ao trabalho. Adotada por organizações de empregadores e trabalhadores, bem como por governos de todo o mundo, a Declaração EMN fornece orientações para empresas e governos sobre uma variedade de tópicos, incluindo:

- Promoção do emprego, previdência social, eliminação do trabalho forçado ou obrigatório, abolição efetiva do trabalho infantil (idade mínima e piores formas de trabalho), igualdade de oportunidades e tratamento e segurança no emprego.
- Contribuições para a formação de competências, a fim de promover a empregabilidade dos nativos para atender às necessidades do empreendimento e desenvolver as políticas do país
- Condições de trabalho e vida, incluindo remuneração, benefícios e condições de trabalho, e segurança e saúde; e
- As relações industriais, com reconhecimento da liberdade de associação e negociação coletiva - as multinacionais devem observar padrões de relações industriais em suas operações e desenvolver mecanismos internos de consulta, exame de reclamações e resoluções de conflito.

A Declaração EMN aborda tanto as empresas multinacionais quanto as empresas nacionais e agora é reconhecida como um guia útil para organizações de qualquer tamanho que desejem alcançar relações industriais maduras e competir globalmente. As EMNs são incentivadas a seguir os princípios ao longo de suas cadeias de suprimentos globais, que incluem pequenas e médias empresas.

A OIT não é a única instituição internacional que visa promover melhores condições de trabalho. Em 2011, as Nações Unidas adotaram “Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos”, implementando a “Estrutura de Proteção, Respeito e Remediação da ONU”. Os princípios estabelecem uma estrutura em que os Estados têm o dever de proteger os direitos humanos, as empresas têm a responsabilidade de respeitar os direitos humanos; e tanto os governos como as empresas devem garantir que as vítimas de abusos relacionados com negócios tenham acesso à reparação.

Da mesma forma, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), uma organização econômica intergovernamental composta por 36 países, desenvolveu Diretrizes para Empresas Multinacionais sobre Conduta Empresarial Responsável. As diretrizes estabelecem recomendações de governos a empresas multinacionais sobre a conduta empresarial responsável (CER).

A União Europeia (UE) também promove o respeito aos direitos trabalhistas como parte dos acordos comerciais. Uma nova geração de acordos comerciais da UE inclui cláusulas sobre direitos trabalhistas e desenvolvimento sustentável e CER/RBC, reforçando o trabalho realizado pela OIT na promoção de normas laborais internacionais e empresas sustentáveis. Isso significa que os países que buscam acesso ao mercado da UE devem demonstrar que estão aplicando as principais convenções da OIT.

Finalmente, alguns países são muito ativos na área de CER, e os governos do Reino Unido, dos EUA e da França aprovaram recentemente leis que obrigam as empresas a relatarem e agir sobre as condições de trabalho em suas cadeias de suprimentos.

Figura 4 - Países que exigem que as empresas de determinado tamanho mínimo informem sobre as condições de trabalho nas cadeias de suprimentos internacionais

Lei do Dever de Vigilância Francesa - 2017

Grandes empresas francesas devem estabelecer, implementar e publicar seus planos de diligência para evitar graves abusos dos direitos humanos nas cadeias de suprimentos.

Califórnia, Lei de Transparência nas Cadeias de Suprimentos - 2012

Grandes empresas francesas devem estabelecer, implementar e publicar seus planos de diligência para evitar graves abusos dos direitos humanos nas cadeias de suprimentos.

Lei da Escravidão Moderna - 2015

Qualquer empresa com um faturamento global de £ 36 milhões que faça negócios no Reino Unido deve divulgar as medidas que toma para lidar com a escravidão moderna em seus negócios e cadeias de suprimentos.

Como resultado, e hoje mais do que nunca, as empresas monitoram seus fornecedores para avaliar se eles cumprem seus códigos de conduta. Eles fazem isso principalmente por meio de seus programas de auditoria social.

No Brasil, existem diversas leis que protegem os trabalhadores contra o assédio e o trabalho forçado. Algumas delas são:

1. Lei 13.185/2015 - Dispõe sob o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying) e define como formas de bullying, incluindo o assédio moral.
2. Lei 7.716/1989 - Define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor, incluindo o assédio moral e sexual.
3. Lei 9.029/1995 - Proíbe a exigência de teste de gravidez e esterilização como requisito para admissão ou permanência no emprego, bem como a discriminação em virtude de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar ou idade.
4. Lei 10.224/2001 - Dispõe sob a proteção do salário na hipótese de rescisão contratual em virtude de culpa recíproca ou força maior.
5. Lei 12.527/2011 - Regula o acesso a informações previstas na Constituição Federal e estabelece procedimentos para garantir o direito de acesso às informações.

Além dessas leis, o Brasil ratificou diversas convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que tratam do assédio e do trabalho forçado. Entre elas, destacam-se:

1. Convenção 29 - Sobre o trabalho forçado ou obrigatório.
2. Convenção 105 - Sobre a abolição do trabalho forçado.
3. Convenção 111 - Sobre a discriminação (emprego e ocupação).
4. Convenção 138 - Sobre a idade mínima de admissão ao emprego.
5. Convenção 182 - Sobre as piores formas de trabalho infantil. Essas leis e convenções visam proteger os trabalhadores brasileiros contra o

assédio e o trabalho forçado, garantindo que os empregadores sejam responsabilizados por qualquer violação dessas leis.

1.1. O que são auditorias sociais?

Uma auditoria social é uma ferramenta para avaliar se um fornecedor está atendendo aos requisitos de responsabilidade social especificados em um código de conduta do comprador para fornecedores. Os compradores que são membros de uma iniciativa de CER, como a Amfori, exigem que seus fornecedores sejam submetidos a uma auditoria pela iniciativa; e esquemas de certificação, como a SA8000, também exigem auditorias sociais.

As auditorias sociais geralmente são realizadas por empresas de auditoria externa, embora alguns de seus clientes possam ter equipes de auditoria interna. A própria empresa pode decidir pela auditoria.

Quando ela é auditada, um auditor chega à empresa e solicita acesso à documentação do empreendimento, entrevista gerentes e trabalhadores e inspeciona as instalações. No final do processo, o auditor destacará as boas práticas e áreas de melhoria e fornecerá uma avaliação do desempenho da empresa, que será usado pelo comprador para determinar o cumprimento do código de conduta.

Dependendo da gravidade e frequência dos problemas descobertos, o comprador pode exigir que o fornecedor desenvolva um plano de ação e um cronograma para corrigir os problemas ou pode rescindir imediatamente um contrato se um problema muito sério, como trabalho forçado ou trabalho infantil, for identificado.

Ao mostrar onde a lei é cumprida ou não, as auditorias sociais ajudam você a se tornar um empregador melhor. As auditorias sociais também ajudam a demonstrar aos clientes como a empresa é boa nessa área.

Figura 5 - Auditorias Sociais – Breves fatos

- Duração: varia de acordo com o tamanho da empresa — geralmente entre 1 e 4 dias.
- Custo: varia entre US$800 e US$3.000 de acordo com a duração da

auditoria, a empresa que audita seu local e o esquema escolhido
- Quem paga: muitas vezes o fornecedor, mas às vezes o comprador.
- Entrevistas com trabalhadores: o auditor solicitará entrevistas com vários trabalhadores (varia de acordo com os diferentes esquemas, mas pode ser em torno de 10% da força de trabalho)
- Quem é o proprietário do relatório de avaliação: a empresa que pagou por ele; mas, em qualquer caso, o comprador pedirá para ver o relatório.

1.2. Quais são os benefícios do cumprimento dos códigos de conduto do fornecedor?

Além do fato de que você, como empresa, deve respeitar a legislação do seu país, o cumprimento dos códigos de conduta traz muitos benefícios:

- **O caso empresarial —** Se você não cumprir os códigos de conduta de seus clientes, talvez não seja elegível para obter pedidos. O cumprimento total das leis pode ajudar a garantir negócios, especialmente para mercados de exportação, onde a demanda está aumentando para fornecedores que oferecem boas condições aos seus trabalhadores. Além disso, longas horas, falta de segurança e saúde e tratamento severo levam os trabalhadores a ficarem cansados e desmotivados. Quando os trabalhadores estão cansados, acidentes acontecem. Isso tende a afetar negativamente a qualidade e a produtividade. Tudo isso leva a custos mais elevados. Cumprir os códigos de conduta faz sentido para as empresas.
- **O caso dos recursos humanos —** condições de trabalho atrativas ajudam a reter os trabalhadores. Boas condições de trabalho significam menor rotatividade, menor absenteísmo e maior tempo de serviço.
- **O caso da reputação —** No mundo digital de hoje, a reputação é facilmente manchada. Isso acontece com as marcas ocidentais, mas cada vez mais com os fornecedores também, como no caso da Foxconn, uma grande fornecedora chinesa da Apple. Mesmo países ou setores inteiros são vinculados a violações dos direitos dos trabalhadores e das marcas, e os consumidores podem ficar longe deles.
- **O caso operacional —** finalmente cumprir os códigos de conduta significa repensar e profissionalizar suas operações e formas de

trabalhar. A implementação dos códigos de seus clientes exige que você revise as principais operações de negócios, por meio de um conjunto de processos claramente definidos. Chamamos isso de sistema de gestão. Os sistemas de gestão incluem:

- Políticas, procedimentos e registros
- Uma equipe dedicada à CER
- Monitoramento
- Ação corretiva

As etapas envolvidas no sistema de gestão estão resumidas no ciclo Planejar-Fazer-Checar-Agir, mostrado na Figura 6.

Figura 6 - Ciclo Planejar-Fazer-Agir-Checar

1.3 Quais são os desafios de cumprir os códigos de conduta para os fornecedores?

Existem benefícios significativos em cumprir o código de conduta do seu comprador e integrar a conformidade à sua estratégia de negócios mais ampla para posicionar sua empresa no mercado global. No entanto, há também desafios:

- Sua empresa pode ter vários compradores, com códigos de conduta significativamente diferentes. Os códigos de conduta tornaram-se mais padronizados, mas ainda existem algumas diferenças que podem causar confusão e custos desnecessários aos fornecedores.

- Em geral, o fornecedor paga pela auditoria. Com vários compradores, isso pode ficar caro. Os compradores estão cada vez mais aceitando resultados de auditorias realizadas para outros compradores e existem plataformas, como a SEDEX, que facilitam essa troca de informações de modo a reduzir os custos de auditoria para os fornecedores. Se sua empresa tiver vários compradores, você deve discutir com o que eles estão dispostos a fazer para ajudar a minimizar os custos de auditoria.
- As auditorias podem interromper a produção, embora os auditores profissionais geralmente sejam treinados para realizar seu trabalho com um mínimo de perturbação para os gerentes de linha e trabalhadores.
- As auditorias podem ser desconfortáveis, mesmo nas empresas mais bem administradas e responsáveis. Ser investigado – abrir seus registros para estranhos e permitir que eles observem e falem com a equipe – não é fácil, especialmente se você não passou por esse processo antes.
- Algumas marcas exigem auditorias apenas para mostrar que fizeram a devida diligência, mas não estão interessadas em se envolver com o fornecedor em um processo para melhorar a conformidade.

1.4. Indo além da conformidade

Compradores e clientes também esperam que as empresas atuem além de cumprir a lei: As empresas responsáveis não devem se limitar a cumprir a legislação em seu país, mas também devem abordar proativamente questões importantes para os trabalhadores e para a comunidade em que a empresa opera, dentro das condições que o tempo, a energia e os recursos da empresa permitam. As questões podem estar direta ou indiretamente ligadas às operações das empresas e podem abranger vários aspectos da vida dos trabalhadores: nível educacional, educação financeira, desenvolvimento de habilidades, equilíbrio entre vida profissional e pessoal, acesso a serviços sociais. As empresas também podem contribuir para o desenvolvimento de suas indústrias, compartilhando boas práticas, para que os colegas possam se beneficiar de seus exemplos.

- O empoderamento econômico:
  - Desenvolvimento de habilidades técnicas e vocacionais
  - Educação financeira, microfinanças, acesso a contas bancárias
  - Programas de poupança

- Desenvolvimento de liderança:
  - Empoderamento das mulheres
  - Habilidade de comunicação, tempo e negociação
- Saúde, família e comunidade:
  - Programas de saúde, incluindo saúde reprodutiva e sexual
  - Nutrição e bons hábitos
  - Oferta de serviços adicionais para beneficiar famílias (por exemplo, uma creche)
  - Desenvolvimento comunitário
- Fortalecimento da indústria:
  - Compartilhamento de boas práticas com os colegas

Por exemplo, as empresas podem contribuir para uma ou mais das seguintes áreas:

HERproject: O HERproject é uma iniciativa colaborativa que se esforça para capacitar mulheres de baixa renda que trabalham em cadeias de suprimentos globais. Reúne marcas globais, seus fornecedores e ONGs locais para gerar impacto para mulheres e empresas por meio de intervenções baseadas no local de trabalho sobre saúde, inclusão financeira e igualdade de gênero. Atualmente, é financiado pela Fundação Bill e Melinda Gates, pela Fundação C&A e pela Walt Disney Empresa entre outras.

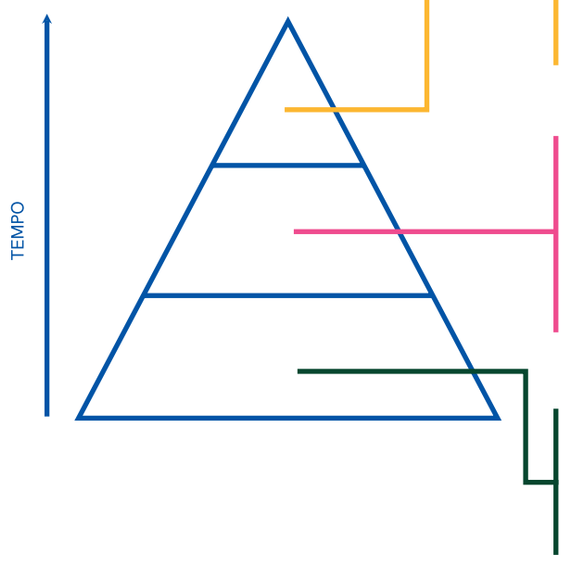
"Antes do HERproject, algumas trabalhadoras ficavam muito preocupadas quando tinham pequenos problemas de saúde. Agora elas sabem que devem ir ao hospital e realizar exames de saúde. Elas se sentem menos preocupadas

> *e têm mais energia no trabalho. Também houve uma grande mudança na relação entre gestores e trabalhadoras. Promovemos o treinamento em todos os departamentos. Isso permite o contato direto entre gestores e seus colaboradores, o que os ajuda a criar um ambiente mais descontraído. Chen Jinqin, nossa Educadora de Saúde de Pares, é muito capaz. Ela também me ajuda a resolver problemas de gestão. Ela pode influenciar o ambiente de trabalho de forma positiva."*
>
> **— Ran Wanqionq, Gerente de Produção**
> **http://herproiect.org**

Reunindo famílias na China: a fábrica de impressão Golden Cup na cidade de Dongguan, no sul da China, produz cartões comemorativos para a Hallmark. Zhang Shuling trabalha na fábrica e, como milhões de trabalhadores migrantes na China, teve que deixar o filho para trás no interior. Ela só pode voltar para casa por 10 dias para o feriado de ano-novo. *"Para o bem-estar de toda a família, tenho que trabalhar fora"*, disse ela.

No entanto, este ano, Zhang poderia passar um mês com seu filho durante as férias de verão. A fábrica está testando um programa que visa mitigar os danos das crianças "deixadas para trás" e dos seus pais. Criou uma creche onde os filhos dos trabalhadores podem passar o dia brincando e se divertindo enquanto os pais trabalham. Dessa forma, pais e filhos podem passar tempo juntos como uma família. A iniciativa é patrocinada pelo Programa Ethical Toy e ajudou a fábrica a atrair e manter trabalhadores. **https://www.ft.com/content/1f3df370-a1f9-11e8-85da-eeb7a9ce36e4**

Levi Strauss & Co (LS&Co) - Bem-estar do Trabalhador: A LS&Co agrupa seus fornecedores em 3 categorias: complacente, independente e modelo. Os fornecedores em conformidade atendem aos requisitos do código de conduta da LS&CO. Os independentes desenvolveram sistemas robustos para gerenciar a conformidade. Os fornecedores modelo são líderes em práticas éticas e sustentáveis. Quando um fornecedor atinge as categorias do modelo, ele se beneficia de um plano de engajamento de cinco anos e pode fazer parte do programa LS&Co Worker Well-being (WWB) se o fornecedor tiver desafios comerciais que a conformidade regular não pode resolver por completo.



Fornecedor modelo: Gerencia de forma proativa os produtos e os programas sustentáveis que engajam consumidores, clientes e a indústria. O fornecedor é líder em divulgação e relato públicos, assim como em outras práticas éticas e de sustentabilidade.

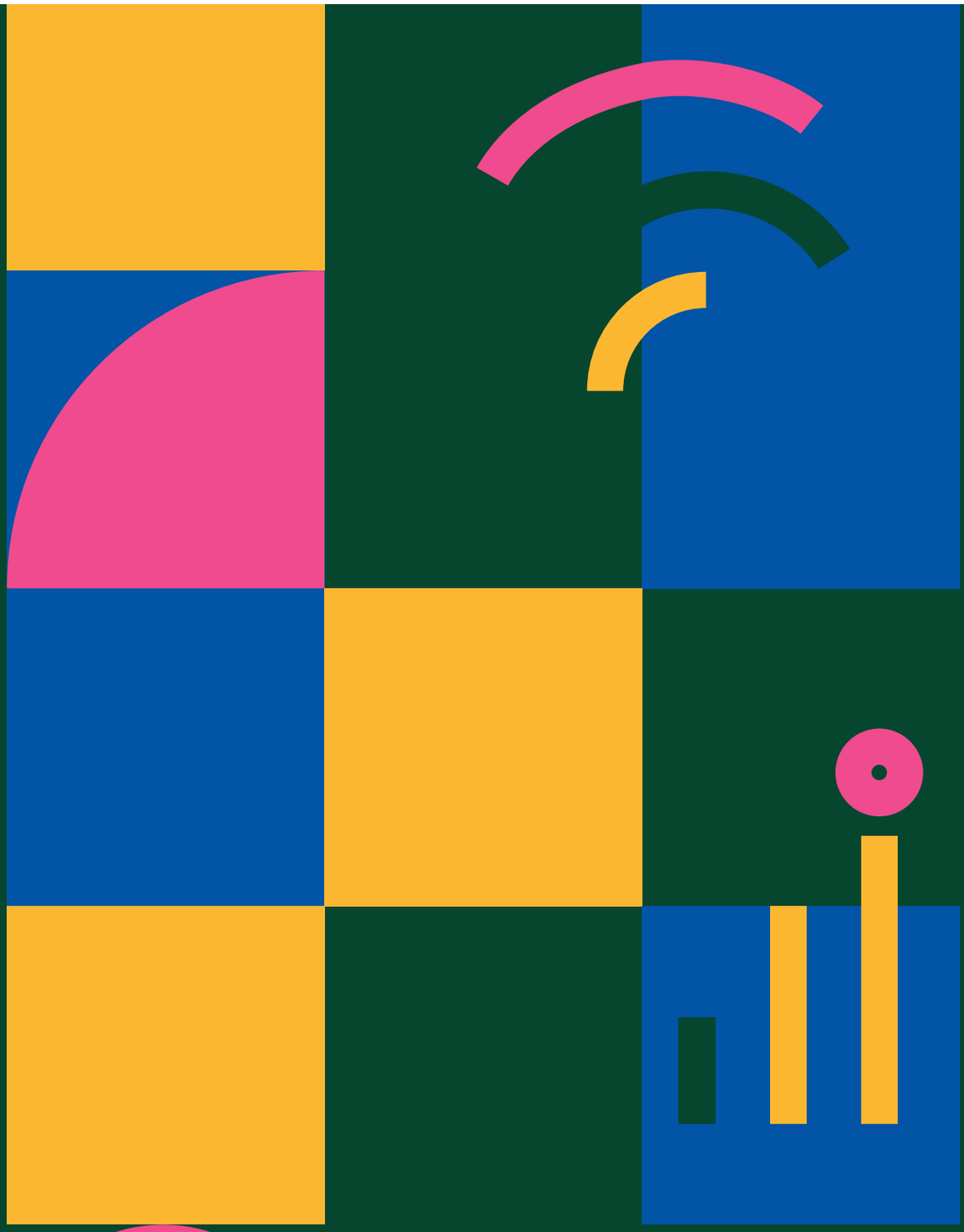
Fornecedor independente: Tem equipe e sistema informais para lidar com a conformidade e os riscos de forma consistente e com apoio limitado. Os sistemas de gestão e as certificações estão corretos. O fornecedor acompanha o desempenho por meio de KPI

Fornecedor complacente: atende aos requisitos legais e/ou aos padrões LS&CO, o que for mais exigente. O fornecedor apresenta as exigências básicas e fundamentais de produção e sustentabilidade.

As iniciativas do WWB visam aumentar a qualidade de vida dos trabalhadores e, ao mesmo tempo, traduzir-se em benefícios para as empresas. As iniciativas incluem:

- Serviço de saúde: uma fábrica de Bangladesh participou de um serviço de saúde, financiado pela USAID, que introduziu o serviço de saúde no local para os trabalhadores. Os resultados do programa mostraram uma economia de US$3 para cada US$ 1 gasto no programa. De fato, os trabalhadores relataram que eram menos propensos a faltar ou sair do trabalho quando os serviços de saúde estavam disponíveis.

- Serviço de cuidado infantil: uma fábrica no Vietnã viu sua rotatividade de funcionários diminuir em um terço depois de oferecer no local serviços de cuidados infantis para seus trabalhadores. **http://www.levistrauss.com/wp-content/uploads/2016/10/100316_WWB_GUIDEBOOK.pdf**



2 Segurança e Saúde no Trabalho

A Segurança e Saúde no Trabalho (SST) visa promover um ambiente de trabalho seguro, onde os riscos para a saúde e segurança dos trabalhadores sejam minimizados e o sistema de SST seja bem gerenciado. Isso significa que o empregador deve não apenas cumprir a legislação local de SST, mas também se esforçar para ter o melhor sistema de SST possível dentro de suas possibilidades.

A SST abrange uma ampla gama de tópicos, incluindo segurança contra incêndios, gestão de produtos químicos, limpeza, saúde, equipamentos de proteção individual (EPI), máquinas e equipamentos.

Como empregador, você deve garantir que seu ambiente de trabalho seja propício à segurança e à saúde, implementando um sistema robusto de gestão de SST. Isso inclui o estabelecimento de uma política e estratégia de SST para implementação e monitoramento; e o fornecimento de equipamentos de proteção individual (EPI) e treinamento em SST necessários. Um sistema eficaz de política e gestão de SST também levará em consideração as diferenças de gênero, por exemplo, garantindo que o EPI esteja disponível em tamanhos apropriados para as trabalhadoras, e que os níveis de exposição (produtos químicos, vibração, temperatura etc.) levem em consideração os efeitos sobre as grávidas ou lactantes.

Os trabalhadores e seus representantes têm um papel vital a desempenhar em um sistema eficaz de gestão de SST, desde o desenvolvimento da política até o treinamento, a revisão periódica do progresso e a investigação de incidentes e acidentes. Muitas empresas estabelecem um comitê conjunto de gestão e trabalho de SST para garantir uma comunicação e cooperação eficientes e contínuas.

Um ambiente de trabalho seguro e saudável traz muitos benefícios para as empresas. Além de menos acidentes ou fatalidades, o ambiente de trabalho seguro ajuda a: diminuir o absenteísmo e a rotatividade dos trabalhadores; reduzir as taxas de rejeição e aumentar a produtividade, e melhorar a reputação da empresa em matéria de CER. A gestão de SST é frequentemente vista pelos compradores como um bom indicador da gestão geral de uma empresa - um bom sistema de SST pode ser um sinal eficaz de que sua empresa é bem administrada e um parceira de negócios confiável.

2,78 MILHÕES DE PESSOAS MORREM POR ANO DEVIDO A ACIDENTES DE TRABALHO. 377 MILHÕES DE PESSOAS SOFREM POR ANO DE LESÕES RELACIONADAS AO TRABALHO.

2.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes?

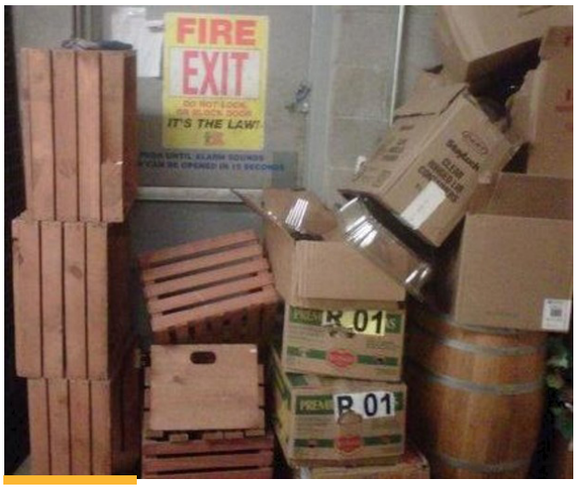
As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

- Gestão de segurança contra incêndio: falta de alarme de incêndio, portas de saída trancadas ou bloqueadas, instalações de eletricidade
- ou de gás abaixo do padrão
- Preparação para emergências: sem exercícios regulares de incêndio ou avaliações de risco
- Equipamentos de saúde e proteção individual (EPI): kits de primeiros socorros mal abastecidos, ausência de socorristas, falta de EPI adequado ou monitoramento inadequado do uso de EPI
- Máquinas e equipamentos: falta de proteções, de licenças para operar, manutenção deficiente
- Segurança do estabelecimento: falta de licenças, construção insegura
- Limpeza deficiente: banheiros insuficientes ou sujos, salas de descanso ou vestiários impróprios
- Manuseio e armazenamento inadequado de produtos químicos
- Acomodação abaixo do padrão
- Fatores ambientais: ventilação, controle de temperatura e iluminação deficientes.
- Diferenças biológicas entre trabalhadores masculinos e femininos: dimensionamento de todos os EPI apenas para trabalhadores masculinos e esquecimento dos possíveis efeitos de fatores ambientais em um feto ou lactente.

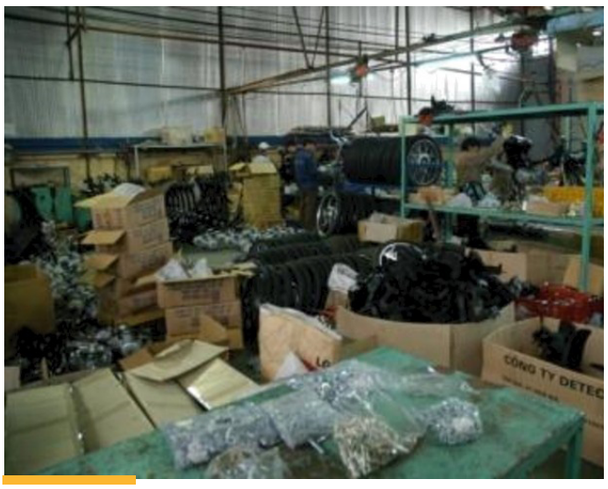
Identifique os problemas - Com quase 400 milhões de acidentes de trabalho a cada ano, pergunta-se por que os problemas de SST são tão comuns, mas tão difíceis de eliminar. Preste atenção às imagens abaixo e reserve um tempo para refletir

- O que está acontecendo?
- Qual é o problema?
- Que riscos isso representa para os seus trabalhadores e para a sua empresa?

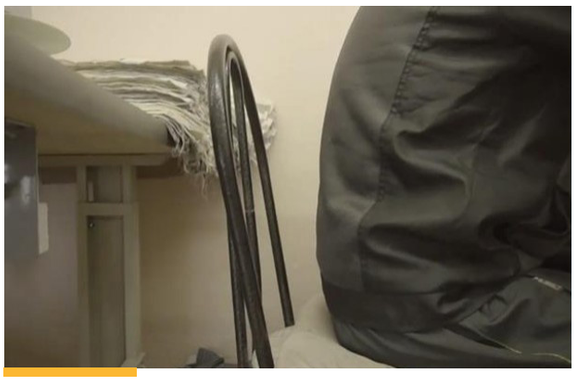
Análise da causa raiz - 5 porquês



A Imagem 1 mostra uma saída de incêndio bloqueada por uma pilha de caixas. Em caso de emergência, os trabalhadores teriam dificuldade de evacuar o edifício, levando potencialmente a ferimentos graves ou à morte. Portas corta-fogo trancadas ou bloqueadas são uma não conformidade muito comum.



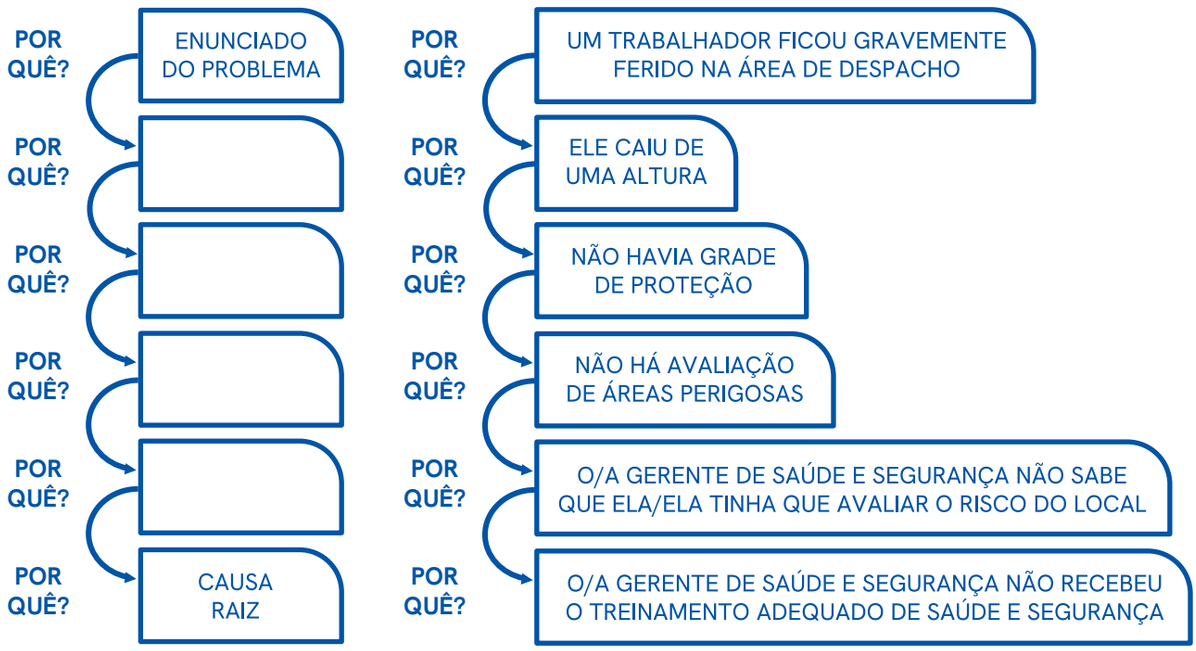
A Imagem 2 mostra uma sala com materiais e suprimentos mal armazenados. É difícil se deslocar e não se sabe se há extintores de incêndio. Toda a situação representa um sério risco de incêndio



As Imagens 3 e 4 mostram a não conformidade à ergonomia, no caso de cadeiras de trabalho, o que pode levar a sérios problemas de coluna, entre outros.

Então como garantimos que esses problemas não vão ocorrer? Por exemplo, no caso da Imagem 1, é muito provável que possamos desbloquear a saída de incêndio, deslocar todas as caixas para outro lugar para descobrir que novas caixas se acumulam novamente no dia seguinte. O que podemos fazer para garantir que os problemas não ocorram de forma repetida?

Devemos descobrir a causa raiz do problema: a razão fundamental para a ocorrência de um problema. Os “5 Porquês” é uma ferramenta para ajudá-lo a chegar à causa raiz. É muito simples de usar. Comece com o seu problema e pergunte “por quê” até chegar à causa raiz. Embora a técnica seja chamada de 5 porquês, talvez você considere que precise fazer menos ou mais vezes do que cinco perguntas antes de encontrar a causa raiz.



É possível usar a técnica dos “5 Porquês” para quase todos os problemas de CER. Lembre-se de que a técnica funciona bem quando há uma única causa raiz principal para o seu problema. Se o problema tiver várias causas raízes, outra técnica, chamada de análise de espinha de peixe, funciona melhor — consulte a seção 4.

Vamos usar a técnica “5 Porquês” para algumas das não conformidades mais comuns listadas anteriormente:

Não conformidades comuns	Possíveis causas raízes
Segurança contra incêndio: falta de alarme de incêndio	Falta de envolvimento da alta administração

Máquinas e equipamentos: falta de proteções	Falta de orçamento
Manuseio inadequado de produtos químicos	Falta de conhecimento técnico

Descobrimos que as causas da má gestão de SST estão geralmente ligadas a:

- Falta de envolvimento da alta administração
- Falta de capacitação técnica dos trabalhadores/envolvimento com os trabalhadores
- Falta de conhecimento da legislação de SST para gestão
- Falta de atribuição clara de responsabilidades
- Falta de processos embutidos nas rotinas diárias de produção
- Falta de orçamento/recursos para SST
- Falta de avaliação de risco

2.2. O que você pode fazer?

As empresas são solicitadas a desenvolver um sistema abrangente de gestão de SST, proporcional ao tamanho, setor e risco da sua organização. Para desenvolver um sistema de gestão de SST, recomendamos que você siga as etapas a seguir:

a. Avaliação de riscos: avalie seu local quanto a riscos usando o seguinte modelo. A avaliação de risco é uma ferramenta eficaz para ajudar a avaliar sua organização. Você deve avaliar todas as áreas, incluindo linhas de produção, refeitório e acomodação. Os resultados da avaliação de risco darão uma compreensão completa dos riscos apresentados e estabelecerão a base do seu sistema de gestão de SST.

b. Políticas e procedimentos: com base nos resultados da avaliação de risco, desenvolva sua política e procedimentos de SST. A política de SST define a direção que sua organização seguirá. O envolvimento da alta administração é fundamental para garantir que todo o pessoal de SST seja devidamente treinado e que os recursos estejam disponíveis; e a alta administração deve ser responsabilizada pela implementação. Por exemplo, a política pode detalhar o compromisso de:

- estabelecer um local de trabalho seguro e saudável
- integrar a SST em todas as operações
- atribuir claramente responsabilidades a cada nível de gestão e pessoal
- designar tarefas que exijam competência técnica, como ajuda de emergência ou coordenação de resposta, para funcionários devidamente treinados
- consultar os trabalhadores
- monitorar e melhorar continuamente o desempenho de SST

c. Desenvolvimento de procedimentos de SST. Os procedimentos de SST devem indicar as etapas que o pessoal designado deve tomar para realizar as ações necessárias para evitar que quaisquer riscos de SST aconteçam. Por exemplo, um procedimento de segurança contra incêndio pode detalhar:

- supervisão da segurança contra incêndios, incluindo gerentes de segurança contra incêndios e bombeiros
- responsabilidade de todos em garantir a segurança contra incêndios no local de trabalho (por exemplo, a proibição de fumar em áreas de alto risco se aplica a todos os funcionários, gerentes e trabalhadores)
- principais riscos de segurança contra incêndios e medidas de prevenção relacionadas
- tratamento médico básico de emergência no local (pode ser exigido por lei) ou acesso rápido
- registro dos dados

d. Engajamento da equipe de SST e dos trabalhadores: atribua uma responsabilidade clara de SST à sua equipe. Sua equipe de SST pode variar de acordo com o tamanho da sua organização. Você pode decidir nomear um gerente de SST em tempo integral assim que atingir determinado tamanho. Em qualquer caso, sua equipe de SST deve ser suficientemente treinada e em número suficiente para realizar todas as operações estabelecidas em sua política e em seus procedimentos. Sua equipe de SST deve incluir representantes dos trabalhadores (de preferência escolhidos pelos próprios trabalhadores) para fornecer um canal de comunicação claro entre a gerência e os trabalhadores.

e. Monitoramento da segurança, manutenção dos registros e ação: avalie suas medidas de segurança com regularidade e verifique se seus

procedimentos estão sendo implementados corretamente. Sempre que possível, os riscos identificados na avaliação de risco devem ser removidos; se não puderem ser removidos, você deve se esforçar para minimizá-los usando medidas de segurança apropriadas, como treinamento, verificações de rotina ou uso de equipamentos de proteção pessoal. Mantenha registro de todos os incidentes, quase-acidentes (algo que poderia ter resultado em um acidente, mas felizmente não foi o caso), acidentes ou outros problemas de SST. A manutenção de registros é essencial se quisermos abordar as causas raízes das não conformidades/riscos. Por exemplo, talvez você queira começar a registrar todos os acidentes, mesmo que menores, para investigar as causas raízes e desenvolver programas de prevenção, como treinamento específico de trabalhadores ou cronograma de manutenção de máquinas.

2.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Quando vir o ícone ⓘ, consulte a seção de modelos abaixo, onde encontrará os folhetos relevantes.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Você tem uma política de SST que detalha o compromisso da sua organização, os principais riscos de SST, os principais programas de prevenção e as responsabilidades dos gerentes e trabalhadores?				

Nomeou alguém para supervisionar a SST com o tempo, a qualificação e a experiência para cumprir a função?				
Você tem um Comitê de SST que se reúne regularmente e de forma eficaz?				
Os trabalhadores são ativos no comitê de SST e no chão de fábrica, apontam práticas inseguras e apresentam sugestões para melhorar a segurança no trabalho?				
Você avalia a SST pelo menos anualmente?				
A avaliação de risco abrange todas as áreas de suas operações, como:				
Proteção contra incêndio **Preparação para emergências**				
Cuidados de saúde e equipamento de proteção individual (EPI)				
Máquinas e equipamentos				
Segurança do estabelecimento e limpeza				

Manuseio de substâncias químicas				
Acomodação				
Você mantém registros da avaliação de risco?				
Você investiga as causas raízes dos riscos e toma as providências adequadas para erradicá-las?				
Você treina trabalhadores em operações de alto risco e SST em geral?				
Você mantém registros dos principais elementos de SST (registro de acidentes, data da simulação de incêndio, cronograma de manutenção de máquinas)?				

Probabilidade	**Consequências**			
	Pequenas Qualquer lesão que necessite de primeiros cuidados	**Moderadas** Quaisquer lesões que resultem em tratamento médico ou incapacidade por alguns dias	**Grandes** Quaisquer lesões que resultem em tratamento médico ou incapacidade por um longo período de tempo	**Catastrófica** Fatalidade ou invalidez

Muito provável Acontecerá na maior parte das circunstâncias				
Provável Provavelmente acontecerá na maior parte das circunstâncias				
Moderada Dado o tempo, provavelmente ocorrerá				
Improvável Não ocorrerá sob as condições normais				

Que ajuda você pode obter? Modelos

A avaliação de risco constitui uma grande parte de um sistema abrangente de gestão de SST. Ao avaliar os riscos de SST, você entenderá o que pode causar danos aos seus trabalhadores. Este exercício é, portanto, a base de qualquer programa preventivo que possa ser estabelecido.

A grade ajuda você a priorizar os riscos, verificando a probabilidade de o risco acontecer versus suas consequências. Vejamos o exemplo de uma máquina de prensagem operada por pé que não possui proteção de segurança. O trabalhador deve colocar manualmente os materiais na máquina e pressionar com o pé para realizar a operação. A probabilidade de ficar com a mão presa é alta: se o trabalhador operar a máquina com o pé antes de remover a mão, ele pode ficar com a mão presa e imprensada.

Classificaríamos o risco como “provável”. Na maioria das circunstâncias, o trabalhador ficará cansado e poderá cometer o erro de operar a máquina antes de remover a mão.

As consequências para os trabalhadores são grandes. Ela precisaria de tratamento médico e a lesão pode deixá-lo incapacitado por um longo período. Isso leva a uma classificação vermelha (risco grave) que nos obriga a interromper a atividade e tomar medidas corretivas imediatas: colocar a proteção adequada na máquina.
Você terá que identificar todos os riscos potenciais em sua empresa e listá-los. A seguir, está uma lista do Excel que resume todos os riscos, quem pode ser prejudicado, a classificação de risco e as medidas que devemos tomar.

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

Avaliação de riscos							
Risco	**Quem pode ser prejudicado**	**Classificação de risco**	**Precauções tomadas**	**Ações adicionais**	**Quem pode ser ferido**	**Quando**	**Risco residual**
Uso de máquina de prensagem	Mão do operador presa	Grave	Capacitação do trabalhador	Remover a máquina e instalar proteção de segurança	Seu João	28/08/18	Pequenas

3

Remunerações e benefícios

As remunerações e os benefícios são estabelecidos de acordo com as leis de seus países ou por meio de acordos coletivos de trabalho. Eles incluirão o salário-base e os benefícios legais relacionados, como férias anuais, licença médica, licença maternidade e obrigações de previdência social. A política de salário-base existe para proteger os trabalhadores contra salários excessivamente baixos. É também um instrumento governamental para superar a pobreza e reduzir a desigualdade.

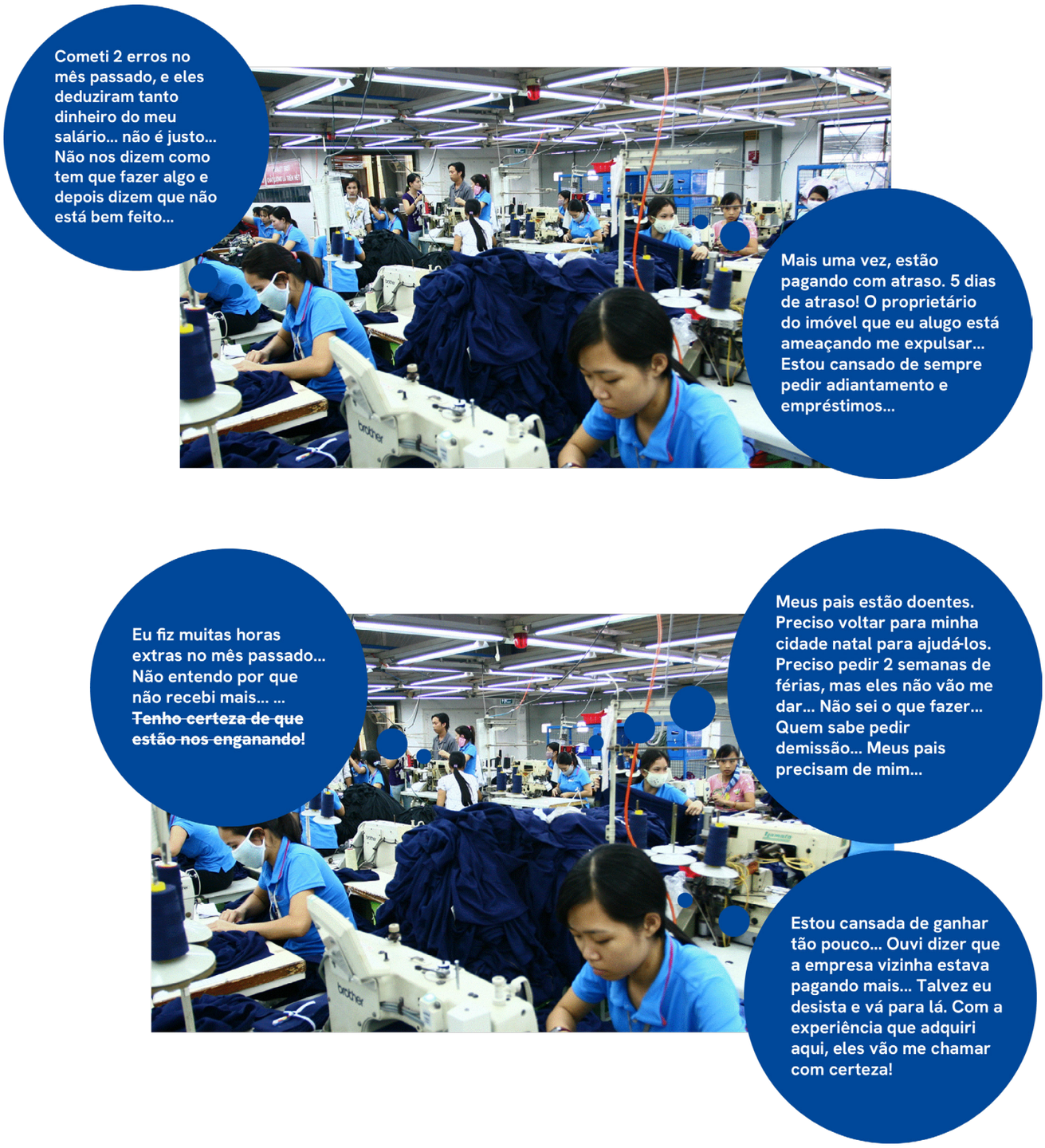
De fato, as reclamações dos trabalhadores sobre o pagamento de salários são provavelmente uma das mais comuns, e a baixa remuneração contribui para a rotatividade de funcionários.

Um sistema abrangente de pagamento de salários ajudará você a:

- definir sua política de pagamento de salários,
- pagar os funcionários de acordo com suas habilidades e desempenho
- manter os melhores funcionários.

OS SEUS CLIENTES PODEM SE REFERIR A UM "SALÁRIO PARA SOBREVIVER". ISSO SIGNIFICA UM SALÁRIO QUE É SUFICIENTE PARA ATENDER ÀS NECESSIDADES BÁSICAS DOS TRABALHADORES E DE SUAS FAMÍLIAS E OFERECER RENDA DISCRICIONÁRIA.

3.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes?



É provável que o pagamento do salário seja uma grande despesa. É sua obrigação pagar todos os direitos legais, incluindo benefícios previdenciários. O cálculo do pagamento deve ser transparente e claramente indicado no contracheque. Deve haver

um sistema em vigor para os trabalhadores pedirem mais esclarecimentos, levantarem preocupações ou contestarem o cálculo. Você encontrará abaixo uma lista das não conformidades mais comuns:

- Contrato/registros: Pagamento
  - Nenhuma menção a salários legais
  - Nenhuma menção a benefícios legais
  - Uso de contratos curtos para evitar o pagamento de benefícios
  - Contracheques
  - Contracheque não claro
  - Códigos e descrições desconhecidos
  - Contracheque escrito em um idioma que o trabalhador não compreende
- Pagamento
  - Retenção de pagamento
  - Atraso no Pagamento
  - Deduções ilegais
  - Não pagamento ou pagamento incorreto de hora extra
  - Não pagamento ou pagamento incorreto de benefícios (licença, pensão, por exemplo)
- Comunicação
  - Os trabalhadores não são informados sobre salários e deduções

Como você pode ver, as não conformidades incluem muitos aspectos: desde a definição do contrato até o cálculo das horas de trabalho e a comunicação aos trabalhadores. Uma não conformidade comum é a falta de compreensão do pagamento de salários pelos trabalhadores. Os trabalhadores podem receber seus salários devidos, mas podem não entender como eles são calculados.
As causas raízes da não conformidade com o pagamento de salários e benefícios são amplas e podem incluir

não conformidade fragrante com a lei para economizar dinheiro, falta de conhecimento técnico sobre alguns aspectos do pagamento de salários, má manutenção de registros e organização, problemas com o fluxo de caixa da empresa ou má comunicação em relação ao pagamento de salários, incluindo contracheque de difícil compreensão.

Não conformidades comuns	Possíveis causas raízes
Dedução ilegal	Falta de conhecimento técnico: ▪ *deduções disciplinares dos salários podem ser permitidas em circunstâncias específicas.*
Não pagamento ou pagamento incorreto de hora extra	Registro e organização deficientes: ▪ *As horas extras podem não ser devidamente registradas ou encaminhadas a tempo para constar na folha de pagamento*
Nenhuma menção a benefícios legais	Falta de iniciativa para pagar todas as contribuições; falta de conhecimento a respeito d e possíveis sanções e multas
Pagamento em atraso	Falta de conhecimento técnico: ▪ *A maioria das legislações trabalhistas especifica um prazo para o pagamento de salários*

Usando a análise de tarefas para analisar as não conformidades

Para ajudá-lo a descobrir as causas profundas do possível não pagamento de salários, recomendamos que você faça uma análise de tarefas. A análise de tarefas é a análise de como uma tarefa é realizada, quais são as etapas envolvidas, o que é necessário para cada etapa do pagamento do salário, desconstruindo o processo em etapas muito detalhadas: desde a cláusula salarial no contrato dos trabalhadores até a comunicação quanto ao pagamento aos funcionários. A análise da tarefa o ajudará a entender se você pensou em todos os detalhes — por exemplo, a sua equipe envolvida no pagamento de salários está bem treinada? O seu processo de registro é à prova de erros?

A seguir, está um exemplo de uma análise de tarefa desconstruída para pagar salários e benefícios relacionados. Você pode ser tão específico quanto desejar. O exemplo abaixo define as etapas amplas.

Figura 10 - Análise de tarefas - exemplo

TAREFA 1 – POLÍTICA

Estabeleça a sua política de remuneração:

- Garanta que a remuneração paga é legal, incluindo salário e benefícios legais
- Garanta remuneração igual para homens e mulheres para trabalho de valor igual ´Permita deduções autorizadas por lei
- Faça deduções disciplinares apenas após advertência por escrito referente a uma primeira falta, e os trabalhadores têm o direito de recorrer
- Permita a negociação coletiva e os direitos adquiridos
- Organize o sistema de reclamação de pagamentos dos trabalhadores

TAREFA 2 – CONTRATO

Tenha refletido no contrato:

- Garanta que o contrato inclua informações sobre salário básico, taxa de hora extra e benefícios legais, por exemplo (pensão, previdência social, férias anuais etc.)
- Garanta que o contrato explique todas as deduções legais
- Inclua os bônus, se aplicável

TAREFA 3 – INFORMAÇÃO

Garanta que os funcionários entendam que:

- Garanta que seus funcionários saibam quando serão pagos (data de pagamento)
- Garanta que que seus trabalhadores saibam como serão pagos (métodos de pagamento: dinheiro, transferência bancária)
- Garanta que o contracheque seja fácil de ler e compreensível para os trabalhadores

TAREFA 4 – REGISTRO

Garanta que seus registros contenham todos os dados relacionados a salários com precisão

- Horas padrão
- Horas extras de trabalho
- Intervalos
- Férias
- Faltas
- Resultados da produção (para trabalhadores remunerados por peça)

TAREFA 5 – FOLHA DE PAGAMENTO

Garanta que sua folha de pagamento processe o pagamento de maneira precisa e de acordo com o calendário estabelecido

- Processe registros relacionados a horas relacionadas a horas
- Calcule o salário de forma precisa e oportuna
- Emita o pagamento
- Registre o pagamento

3.2. O que você pode fazer?

Solicita-se que as empresas desenvolvam um sistema salarial abrangente. Recomendamos que você use a análise de tarefas para melhorar seus procedimentos atuais. No mínimo, você deve revisar e trabalhar nas seguintes etapas:

a. Revisão de salários e práticas de pagamento: revise sua estrutura de pagamento de salários atual e certifique-se de cumprir a legislação. Verifique se há discrepâncias nos pagamentos entre homens e mulheres que executam as mesmas tarefas.

b. Revisão do contrato: revise os contratos de seus trabalhadores e certifique-se de que as cláusulas de salários e benefícios estejam claramente explicadas e alinhadas com a legislação. Garanta que as taxas por peças sejam suficientemente altas para o conjunto médio de produção, de modo que os pagamentos atendam aos requisitos mínimos.

c. Revisão do contracheque: os trabalhadores muitas vezes não entendem o contracheque. Trabalhe com um grupo de trabalhadores para revisar o que os eles acham fácil ou difícil de entender. Combine com o grupo de trabalhadores como simplificar/esclarecer o processo. Considere traduzi-lo se você tiver trabalhadores que não falam seu idioma ou o idioma em que o contracheque está escrito.

d. Reclamação sobre problemas de pagamento: ofereça aos seus funcionários uma maneira de levantar questões sobre seu salário se eles não entenderem como e o que foi pago ou se realmente acreditarem que um erro foi cometido. Trabalhe com um grupo de trabalhadores e funcionários responsáveis pela folha de pagamento para revisar quais são os problemas comuns e quanto tempo leva para resolvê-los.

e. Revisão de manutenção de registros: certifique-se de que todos os seus registros de horas estejam corretos e incluam todas as horas trabalhadas: padrão e horas extras. Seus registros também devem indicar dias de descanso e intervalos.

f. Revisão do processo de folha de pagamento: certifique-se de que sua folha de pagamento tenha um sistema de controle e verificações para calcular com precisão remunerações e benefícios, especialmente se as reclamações sobre o pagamento forem recorrentes.

g. Informação e comunicação: quando as etapas acima forem concluídas, certifique-se de incluir informações sobre o pagamento do salário durante a ambientação dos trabalhadores. As informações devem ser claras e concisas e incluir: data de pagamento, formas de pagamento, como ler o novo comprovante de pagamento simplificado, como ler o contrato e o que isso significa. Ofereça treinamento de reciclagem de tempos em tempos. Se os trabalhadores tiverem problemas com o pagamento, você deve oferecer uma forma confidencial de questionamento.

h. Revisão da política: você deve estabelecer uma política salarial. A apólice deve mencionar:
- O seu sistema de pagamento: preço por hora, preço por peça ou a mistura dos dois ,
- Remuneração e benefícios legais: salário-base, licença médica, licença anual, licença semanal, licença maternidade, pensão.
- Tempo e formas de pagamento (dinheiro, transferência bancária)
- Deduções legais (por exemplo, impostos, contribuições para a previdência social)
- Bases para deduções disciplinares, condições em que são aplicadas, valores e processo de recursos para que os trabalhadores contestem a penalidade.
- Procedimentos para garantir que o pagamento do salário esteja de acordo com a legislação e seja pago corretamente.
- Monitoramento: faça verificações regulares em seu sistema salarial, especialmente se os trabalhadores questionarem. Descubra as causas raízes e aja.

Contratos dos trabalhadores

Todos os trabalhadores devem ter um contrato escrito em um idioma que eles entendam. O contrato deve detalhar, no mínimo:

- Cargo e responsabilidades
- Remunerações e benefícios
- Jornada de trabalho
- Férias anuais e outras licenças
- Termos disciplinares, reclamações e rescisão
- Aplicáveis a todas as seções do manual

3.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Quando vir o ícone ⓘ, consulte a seção de modelos abaixo, onde encontrará folhetos relevantes

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Você paga o salário-base da categoria pela jornada de trabalho padrão? Isso inclui funcionários que ganham por unidade ou peça e trabalhadores casuais. ⓘ				
Você paga aos trabalhadores todas as horas extras devidas com o valor correto?				
Você comunica informações sobre salários aos trabalhadores em um idioma que eles entendam? Isso inclui cálculo de pagamento, data de pagamento, formas de pagamento e benefícios relacionados.				
Todas as deduções são legais, incluindo as disciplinares?				
Os trabalhadores são pagos pontualmente e em intervalos regulares, conforme estabelecido pela lei?				

Você registra todas as horas trabalhadas, incluindo as horas extras?				
Você paga férias anuais de acordo com a lei?				
Você paga feriados bancários de acordo com a lei?				
Você paga licença maternidade de acordo com a lei?				
Você paga todas as pausas para descanso de acordo com a lei?				
Você verificou que não há preconceito de gênero? Todos os trabalhadores que realizam a mesma tarefa recebem o mesmo valor?				

Que ajuda você pode obter? Dicas para configurar a taxa correta por peça

Os trabalhadores que ganham por peça são encontrados em muitas cadeias de suprimentos globais. No entanto, também acontece que a taxa por peça pode tornar os trabalhadores vulneráveis. Podem não ter conhecimento da legislação ou do **salário-base da categoria**. Esta é a razão pela qual muitos países regulam o trabalho por peça e garantem que os trabalhadores que ganham por peça recebam o equivalente ao salário-base

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

4 Jornada de trabalho

A jornada de trabalho é limitada para proteger a saúde dos trabalhadores. A pesquisa mostrou que os acidentes aumentam à medida que as horas de trabalho aumentam e se tornam muito mais prevalentes quando as horas excedem sessenta horas por semana. A OIT diz que "trabalhar horas excessivas representa um perigo para a saúde dos trabalhadores e para as suas famílias. [...], as normas da OIT sobre jornada de trabalho fornecem a estrutura para horas de trabalho regulamentadas, períodos de descanso diário e semanal e férias anuais. Esses instrumentos garantem alta produtividade, ao mesmo tempo em que protegem a saúde física e mental".

A jornada de trabalho inclui não apenas as horas padrão e extras, mas também as pausas para descanso semanal e as férias anuais. A lei do seu país pode definir um limite por semana, mês ou ano. O limite de horas de trabalho também pode variar e depende se o trabalho ocorre à noite ou durante o dia.

As normas internacionais de trabalho permitem até 12 horas extras, mas não regularmente. Reconhecendo os desafios que isso representa para muitos fornecedores, a maioria dos códigos de conduta menciona uma jornada de trabalho semanal de 48 horas e permite 12 horas extras regularmente. A legislação nacional ou os acordos coletivos também podem estabelecer um limite de menos de 12 horas ou limitar o uso de horas extras. Por isso, é importante verificar as leis trabalhistas do seu país.

Os jovens com menos de 18 anos ainda estão se desenvolvendo física, intelectual e emocionalmente. Portanto, eles precisam de limitações mais claras sobre a jornada de trabalho, os períodos de descanso mais longos entre os turnos e pelo menos um período de descanso composto por um mínimo de 24 horas consecutivas.

Os trabalhadores também devem ter períodos de descanso adequados e intervalos para refeições, incluindo um dia de folga em um período de 7 dias; e férias remuneradas de acordo com a legislação nacional.

- Jornada de trabalho e hora extra:
  - Horas extras acima do limite legal
  - Horas extras acima do limite legal à noite ou nos feriados
  - Registro inadequado de horas (padrão e extra), registro duplicado

- Licença & intervalos:
  - Nenhum dia de folga em um período de 7 dias
  - Pausas muito curtas/não estão de acordo com a legislação
  - Recusa em conceder licença (semanal, anual e outras formas de licença)
  - Descanso insuficiente entre 2 turnos

4.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes?

As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

As causas raízes de longas jornadas de trabalho são múltiplas e exploram muitas áreas da sua empresa.

Figura 12 - Complexidade do gerenciamento da jornada de trabalho

O mau planejamento da produção e a má gestão de suprimentos contribuem para longas horas. Por sua vez, longas horas fazem com que os trabalhadores se sintam cansados; quando os trabalhadores estão cansados, sua produção é de qualidade inferior, o que gera retrabalho. Quando os trabalhadores estão cansados, eles acabam saindo, contribuindo para a alta rotatividade. Quando a rotatividade é alta, as empresas muitas vezes enfrentam escassez de pessoal e precisam recrutar diversos novos trabalhadores, que geralmente não são qualificados no trabalho, o que, por sua vez, contribui para a questão da baixa qualidade.

Análise de espinha de peixe. Descobrindo as causas raízes da longa jornada de trabalho

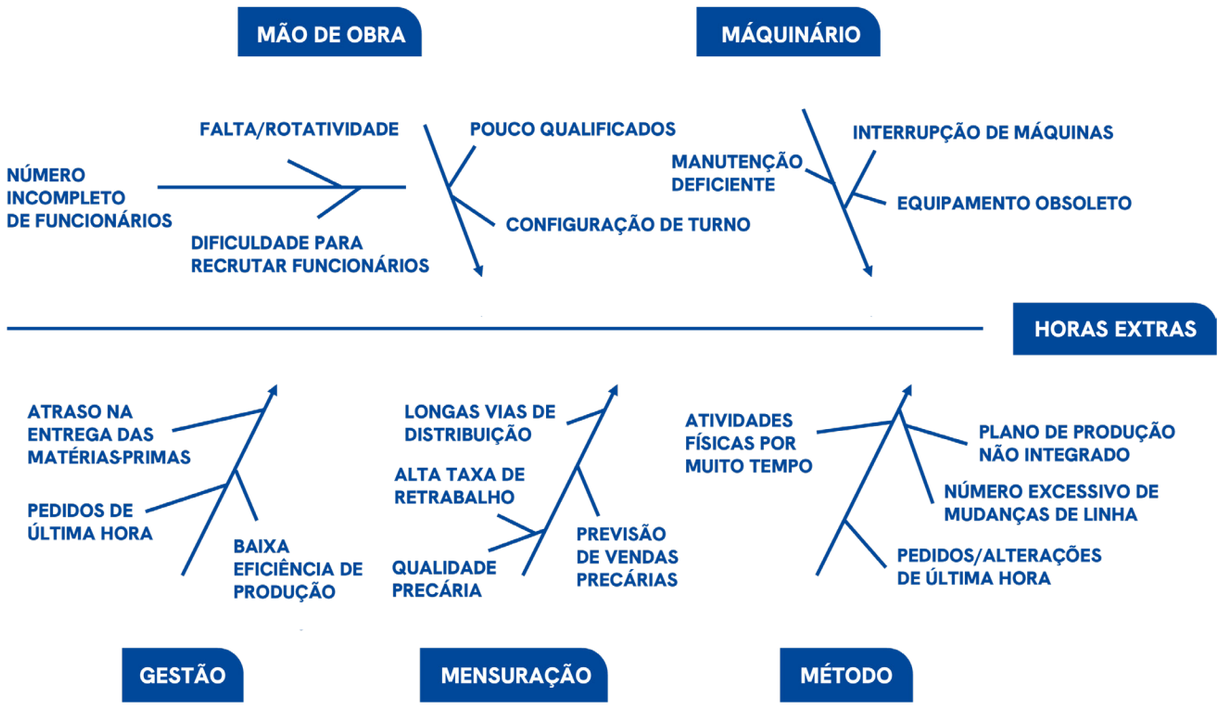
Quando há tantas causas potenciais, recomendamos fortemente que você use o diagrama de espinha de peixe. O diagrama "**espinha de peixe**" é uma ferramenta para ajudá-lo a entender causa e efeito. É muito útil quando há várias causas para determinado problema, pois ajuda a classificar possíveis causas em categorias úteis.

O problema é mostrado como a cabeça de peixe, voltada para a direita, com as causas como espinhas de peixe. Os ossos grandes são categorias principais, com subósseos como causas raízes. Pode haver tantos níveis quanto necessário.

Veja abaixo um exemplo de um diagrama de espinha de peixe para analisar as causas de longa jornada de trabalho. Você pode ver que a empresa listou 5 categorias amplas: maquinário, força de trabalho, gestão, medição, método
.
Para cada categoria, foram listadas subcategorias. Por exemplo, para a força de trabalho, foram listadas 3 subcategorias: baixo grau de habilidades para os trabalhadores, número de funcionários incompleto e configuração de turnos. Você pode então ver que, para o número incompleto de funcionários, foram listadas possíveis causas: ausência e dificuldade em recrutar novos funcionários.

Lembre-se de usar a técnica dos 5 porquês para ajudá-lo a encontrar as causas.

Espinha de peixe



O exercício fornece todas as causas que contribuem para o problema da longa jornada de trabalho. Depois de determinar todas as causas, priorize aquelas em que deseja trabalhar, geralmente as que têm o maior impacto e são as mais fáceis de resolver.

Por exemplo, no caso acima, a empresa pode decidir se concentrar em:

- Baixo grau de mão de obra qualificada (médio a difícil de resolver; impacto: alto)
- Planos de produção não integrados (médio a fácil de resolver; impacto: alto)

Aqueles que são difíceis de resolver podem exigir que você contrate alguma ajuda externa. Por exemplo, planejar a produção ou a configuração de turnos pode exigir suporte externo de consultores especializados.

Estudo de caso: Nike - Como a gestão enxuta ajuda a reduzir a jornada de trabalho e aumentar a produtividade: a história de duas fábricas

À primeira vista, as fábricas A e B parecem semelhantes. Ambas são fornecedoras da Nike, produzem camisetas e fazem parte do sistema de auditoria da Nike.

	Fábrica A	Fábrica B
Localização do país	México	México
Salário-base legal	US$ 15/dia	US$ 15/dia
Estrutura	Parte de um grupo vertical	Parte de um grupo vertical
Tipo de produto	Camisetas estampadas	Camisetas, camisetas sem costura e de alta tecnologia
Taxa de defeitos (%)	1	0,6
Taxas de rotatividade (%)	8 —10	10
Sistema de promoção	Informal, com base na qualificação	Informal, com base na qualificação
Treinamento	2 meses	1 mês (subsidiado pelo governo estadual)
Sindicato	Confederação Mexicana de Trabalhadores (CTM)	Confederação Mexicana de Trabalhadores (CTM)

Tabela 1: Comparação das condições de trabalho

Apesar das aparentes semelhanças, as duas plantas exibem condições de trabalho muito diferentes.

	Fábrica A	Fábrica B
Remuneração média semanal	US$ 86	US$ 67,8
Trabalho em equipe	Sim	Não
Descrição do trabalho	Multitarefas	Tarefa única
Rotatividade de trabalho	Sim	Não
Participação do trabalhador em decisões relativas ao trabalho	Sim	Não
Horas extras	Voluntárias e dentro do limite	Obrigatórias e acima do limite

Tabela 1: Comparação das condições de trabalho

Apesar dos salários mais altos, a planta A é mais produtiva e tem custos de mão de obra mais baixos.

	Fábrica A	Fábrica B
Número de trabalhadores em uma linha ou célula	6	10
Camisetas por dia por linha ou célula	900/dia	800/dia
Remuneração diária (salário fixo + bônus)/trab	US$ 17,2	US$ 13,6
Camisetas por trabalhador	150	80
Custo de mão de obra por camiseta	US$ 0,11	US$ 0,18

Fábrica A: aplica métodos de manufatura enxuta, tem grupos de trabalho autônomos e com multiqualificações, engajamento e capacitação dos funcionários.

Fábrica B: concentra-se em nova tecnologia, controle rigoroso sobre a força de trabalho, bônus de produtividade, maiores economias de escala.

4.2. O que você pode fazer?

As empresas são solicitadas a desenvolver um sistema de monitoramento de jornada de trabalho para garantir o cumprimento das leis e dos códigos de conduta.

a. **Certifique-se de manter um registro preciso das horas:** você deve manter um sistema de registro abrangente e preciso para a jornada de trabalho. O sistema deve registrar horas padrão e extras, pausas para descanso e dias de descanso. Deve ser aplicado a todos os trabalhadores - do quadro permanente, contratados e de agências — trabalhadores por peça ou por tempo. Recomendamos o uso de um sistema para bater ponto. O sistema pode ser em papel ou digital. Quando os trabalhadores perfuram um cartão de ponto, eles são mais propensos a compreender a jornada de trabalho, pois têm uma maneira de rastrear as horas.
b. **Revise seus níveis atuais de horas extras:** depois de ter um sistema claro de manutenção de registros, analise seus níveis de horas extras por departamentos e tipos de trabalhadores. Sinalize quaisquer departamentos ou tipos de trabalhadores que tendem a ter longas jornadas de trabalho.
c. **Análise de espinha de peixe:** descubra as causas raízes da longa jornada de trabalho e estabeleça suas prioridades.
d. **Plano de ação:** assim que sua análise de espinha de peixe for feita e você entender o nível de horas extras, desenvolva um plano de ação envolvendo os chefes de departamento relevantes. Lembre-se de que o plano de ação deve reduzir gradualmente seus níveis de horas extras aos níveis legais.

e. **Revisão da política:** revise sua política de horário atual e certifique-se de que a seguinte cláusula seja levada em consideração:
   - **Horas extras voluntárias:** você deve garantir que seus trabalhadores possam optar por fazer ou não horas extras. Isso pode ser refletido nos contratos dos trabalhadores, através de um acordo separado ou de um sistema de adesão ou saída. Se as horas extras obrigatórias já estiverem acordadas em um acordo coletivo de trabalho aplicável à sua empresa, não é necessário oferecer as duas opções aos trabalhadores. As horas extras não devem exceder o limite legal para o setor e devem levar em conta a idade do trabalhador em questão.

f. **Monitoramento:** você deve monitorar a jornada de trabalho idealmente todos os dias e, no mínimo, toda semana. Seu sistema de monitoramento deve incluir um sistema de aviso quando as horas ultrapassarem determinado limite. Por exemplo, seu sistema de monitoramento sinaliza que um trabalhador fez as horas extras legalmente autorizadas durante a semana. Seus procedimentos devem detalhar quem deve ser alertado (o supervisor do trabalhador) e o que fazer (o supervisor não oferece ao trabalhador mais horas extras).

4.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Quando vir o ícone ⓘ, consulte a seção de modelos abaixo, onde encontrará folhetos relevantes

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
A sua jornada de trabalho semanal excede os limites legais?				

Suas horas de trabalho semanais excedem 54 horas por semana? (44 horas normais é + 2 HE por dia)				
Os registros de horas de trabalho refletem as horas efetivamente trabalhadas?				
Os seus trabalhadores fazem as pausas para descanso conforme exigido por lei?				
Os seus trabalhadores recebem pelo menos um dia de folga em um período de 7 dias ou conforme exigido por lei?				
Os seus trabalhadores fazem horas extras de forma voluntária?				
Os seus trabalhadores têm descanso suficiente entre os turnos, conforme exigido por lei?				
Os seus trabalhadores recebem a licença legal, incluindo licença anual, licença de maternidade e licença médica?				

Que ajuda você pode obter? Cartão de ponto

Fazer registro do ponto é uma parte essencial do sistema de jornada de trabalho. Veja a seguir o exemplo de um cartão de ponto semanal. O cartão de ponto lista os dias da semana e o horário de início e término para horas padrão e horas extras. No final da semana, o trabalhador pode ver claramente as horas que trabalhou, incluindo as horas extras.

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

Figura 14 - Exemplo de cartão de ponto

Cartão de ponto								
Nome do Funcionário								
Número do Funcionário								
Cargo do funcionário								
	Manhã		Tarde		Horas extras		Total	
	Entrada	Saída	Entrada	Saída	Entrada	Saída	Regular	Hora extra
Segunda-feira								
Terça-feira								
Quarta-feira								
Quinta-feira								
Sexta-feira								
Sábado								
Domingo								
						Total semanal		
Data			Departamento					
Assinatura								

5 Trabalho infantil

A criança é alguém com menos de 18 anos. A OIT define o trabalho infantil como um trabalho que "priva as crianças da sua infância, do seu potencial e da sua dignidade e que é prejudicial ao desenvolvimento físico e mental".

Portanto, nem todo trabalho feito por crianças é trabalho infantil. O trabalho realizado por crianças e adolescentes que não afeta a saúde e desenvolvimento deles nem interrompe a educação geralmente é uma boa experiência; por exemplo, ajudar em casa, ganhar mesada.

152 MILHÕES DE CRIANÇAS TRABALHAM
73 MILHÕES REALIZAM TRABALHO PERIGOSO
48% TÊM ENTRE 5 E 11 ANOS
MAIS PREVALENTE NA ÁFRICA E NA ÁSIA

A OIT especifica ainda o que constitui trabalho infantil, que inclui o trabalho que:

- é mental, física, social ou moralmente perigoso e prejudicial para uma criança;
- priva a criança da oportunidade de frequentar a escola;
- obriga a criança a deixar a escola prematuramente; ou
- exige que o aluno tente combinar a frequência escolar com um trabalho excessivamente longo e pesado.

Seu país regulamentará a idade mínima de emprego (na maioria dos países, pelo menos 14 anos e, normalmente, 15 ou 16 anos). Isso significa que você não pode empregar ninguém com idade inferior à exigida pela lei do seu país.

É possível empregar menores de idade. No entanto, observe que existem disposições especiais para essa categoria de trabalho infantil. Esses trabalhadores são jovens e, embora segundo a lei possam trabalhar, não podem exercer nenhuma função perigosa ou noturna. Referimo-nos a eles como jovens trabalhadores.

Piores Formas de trabalho infantil

Trabalho que, pela sua natureza ou pelas circunstâncias em que é realizado, seja suscetível de prejudicar a saúde, a segurança ou a moral das crianças. Isso inclui expor as crianças a máquinas perigosas, ambientes insalubres ou longas jornadas de trabalho.

Se o seu país definir uma idade mínima inferior a 16 anos, alguns clientes internacionais podem, no entanto, solicitar que você não empregue ninguém com menos de 16 anos. Saiba que, se a idade mínima for inferior a 16 anos, o jovem tem o direito de trabalhar e não deve ser discriminado.

Além disso, proteções adicionais devem ser fornecidas a quaisquer trabalhadores cuja idade esteja entre a idade mínima de emprego e menores de 18 anos, incluindo a garantia de que nem o trabalho específico nem o ambiente de trabalho imediato da criança sejam perigosos (ou seja, não representem um risco para a segurança ou moral da criança); o jovem tem um mínimo de 12 horas para descansar entre os turnos; e o jovem não trabalha à noite.

Nosso foco será principalmente na questão de trabalhadores jovens, já que não há evidências de trabalho infantil nas empresas envolvidas. Entretanto, é preciso alertar para o aspecto da *responsabilidade solidária e subsidiária trabalhista*, onde o empregador responde objetivamente pelos atos ilícitos de seus empregados e prepostos praticados no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele. Então deve-se tomar muito cuidado com as empresas subcontratadas, em terceiro e quarto níveis!

Os trabalhadores jovens na confecção em São Paulo são aqueles que atuam na indústria têxtil e de confecção, geralmente com idade entre 18 e 29 anos. Essa indústria é uma das principais atividades econômicas da cidade, empregando uma grande quantidade de trabalhadores, muitos deles jovens.

Esses trabalhadores podem desempenhar diversas funções na indústria, como operação de máquinas de costura, corte de tecidos, montagem de peças de roupas, entre outras. Eles são responsáveis por produzir uma ampla variedade de produtos, desde peças de vestuário básicas até roupas de alta costura.

Infelizmente, os trabalhadores jovens na confecção em São Paulo enfrentam muitos desafios, como baixos salários, condições de trabalho precárias, longas jornadas de trabalho e falta de oportunidades de crescimento na carreira. Além disso, muitos trabalhadores são contratados de forma informal, sem carteira assinada, o que os deixa vulneráveis os abusos por parte dos empregadores. Além disso, as gerações mais novas (X, Y, Z), trazem diferenças significativas de comportamento, aspirações e motivações.

Uma postura que para o supervisor seria normal (como obedecer ao chefe), para eles, pode ser assédio! Da mesma forma, deve-se saber como atuar para promover a motivação e o engajamento no trabalho para esses jovens, pois são aspectos bem diferentes para essas novas gerações.

Para enfrentar esses desafios, é importante que as empresas tenham consciência desse tema e tenham atitudes internas positivas para provar as condições adequadas de trabalho para os trabalhadores jovens. Além disso, o governo e outras instituições como OIT e ABVTEX estão trabalhando para implementar políticas que protejam os trabalhadores jovens e promovam a formalização e a melhoria de condições de trabalho na indústria de confecção em São Paulo.

5.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes?

As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

- Trabalho Infantil
  - Manutenção precária de arquivos pessoais (falta de documento que comprove a idade)
  - Ausência de sistema em vigor para verificar a idade do trabalhador - para confirmar reivindicações de forma independente ou autenticar documentos
  - Ato de empregar crianças abaixo da idade mínima de emprego como medida de redução de custos
  - Permissão de que as crianças no local de trabalho acomodem um dos pais sem cuidados infantis
  - Pagamento aos trabalhadores domésticos salários por peça, incentivando-os a envolver os filhos na produção
- Jovens trabalhadores
  - Atribuição de tarefas perigosas
  - Trabalhar à noite ou fazer hora extra

As **causas raízes** do trabalho infantil estão ligadas às suas práticas de recrutamento. As causas raízes da má gestão dos jovens trabalhadores estão frequentemente ligadas à falta de conhecimento jurídico.

Reserve um tempo para ler o estudo de caso a seguir. Quais não conformidades você identifica no texto? Por que elas ocorrem?

Estudo de caso

1. Joana tem 18 anos e está trabalhando em uma confecção em São Paulo. Na verdade, ela gostaria de terminar os estudos e seguir na carreira de estilista. Ela ainda pretende voltar a estudar à noite. Pelo menos era isso que tinha em mente. Mas, por causa da necessidade de ajudar no orçamento em casa, e por muita insistência da sua mãe, que é costureira, acabou arrumando emprego numa confecção. No início, até se animou com o novo emprego, mas, com o passar das semanas, foi desanimando, pois ela fica muito cansada no fim do expediente e ainda tem que pegar dois ônibus para voltar para casa. E com a mesma dificuldade pela manhã, chega sem energias para estudar à noite. Mas, para piorar, ela não vê oportunidades de crescimento na carreira. Muitas mulheres ali na empresa já têm certa idade e continuam na mesma função. Algumas comentaram que já mudaram de empresa, e a história é sempre a mesma. A mesma rotina todo dia, sem perspectiva de melhora. Ela está pensando seriamente em pedir demissão e tentar arrumar um emprego no comércio.
2. Rita tem 19 anos e está trabalhando em uma fábrica de roupas há 18 meses. Embora ela faça suas atividades, está insatisfeita com o trabalho por sentir que suas habilidades não estão sendo aproveitadas. Ela tem muitas ideias, pois passa o dia todo em atividades repetitivas e, enquanto isso, fica pensando em outras formas de fazer o trabalho, e até de melhorar o acabamento das peças. Mas a supervisora só quer saber de quantidade. Além disso, as outras mulheres à sua volta são todas mais velhas, e as conversas sempre são para reclamar do marido ou dos filhos ou para falar mal da supervisora pelas costas. Ninguém fala das baladas que ela sonha em frequentar nos finais de semana. E como com a supervisora não tem muita conversa, Rita começou a fazer corpo mole nas atividades e até mesmo a negligenciar a qualidade

do trabalho, pois afinal não ia fazer muita diferença no pagamento. Ela está se sentindo desmotivada e desestimulada a trabalhar, e já vem comentando isso com os colegas, que acabam culpando a supervisora pela situação.

5.2. O que você pode fazer?

Solicita-se que as empresas revisem minuciosamente como recrutam seus funcionários.

a. Políticas e procedimentos de recrutamento: você deve se certificar de que o seu recrutamento é eficaz na identificação de potenciais casos de trabalho infantil. Sua política deve especificar a idade mínima de trabalho em sua empresa, e seus procedimentos devem especificar como você verifica a idade de seus potenciais novos contratados, incluindo a verificação de que a documentação de identificação é genuína. Esse procedimento deve ser aplicado a quaisquer agências de recrutamento terceirizadas.

b. Políticas e procedimentos para jovens trabalhadores: sua política e procedimentos para a gestão de jovens trabalhadores devem incluir, no mínimo, uma lista atualizada de trabalhadores com menos de 18 anos. Você deve se certificar de que os jovens trabalhadores não estejam envolvidos em nenhum trabalho perigoso, conforme exigido pela lei de seu país, e estejam recebendo proteções adicionais, incluindo salvaguardas adicionais para sua segurança, saúde e moral (por exemplo, salvaguardas adicionais contra assédio sexual); e períodos de descanso de 12 horas entre os turnos. Além disso, devem orientar e treinar os líderes para que tenham mais conhecimento das aspirações e características das novas gerações e estejam preparados para lidar com eles da melhor forma.

c. Procedimentos de remediação : caso encontre crianças trabalhando em sua organização, você deve estar preparado para removê-las com

> segurança do trabalho e transferi-las de volta para a educação ou para suas famílias. Ao fazê-lo, seu interesse e segurança devem prevalecer em todos os momentos.

5.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe uma política sobre trabalho infantil? **Você emprega alguém abaixo da idade mínima legal do seu país para trabalhar?**				
Você tem procedimentos de recrutamento eficazes que incluem verificações abrangentes de idade e do documento de identificação?				
Você mantém cópias de carteiras de identidade em arquivos pessoais para todos os trabalhadores, incluindo trabalhadores temporários ou de agências?				

Você se certifica de que as agências de recrutamento terceirizadas cumpram seus requisitos em termos de idade mínima para o trabalho e manutenção de registros de documentos de identificação?				
Você emprega algum jovem trabalhador?				
Você se certifica de que os trabalhadores com menos de 18 anos de idade não estão realizando um trabalho perigoso, incluindo trabalho noturno, conforme exigido pela lei do seu país; tem períodos de descanso adequados entre os turnos; e a sua segurança e bem-estar estão adequadamente protegidos?				
Você se certifica de que os jovens trabalhadores cumpram os requisitos legais sobre horas extras, conforme exigido pela lei do seu país?				

Que ajuda você pode obter?

Se você identificar uma criança de trabalho infantil, não entre em pânico. Você pode ser tentado a simplesmente dispensar a criança. No entanto, recomendamos seguir um programa de remediação, que inclui:

- Remover a criança do trabalho
- Colocá-la em um local seguro, longe da produção
- Informar os pais ou tutores
- Entrar em acordo com pais e tutores para promover uma volta à educação, com o consentimento da criança
- Sempre que possível, ofereça apoio financeiro à família e à criança para que ela permaneça na escola durante a reparação e até que ela atinja a idade legal para trabalhar

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

6
Trabalho
forçado

A OIT define trabalho forçado como o trabalho que é realizado involuntariamente e extraído sob ameaça ou coerção. A OIT explica ainda que o termo é usado "para denotar situações em que as pessoas envolvidas são obrigadas a trabalhar contra a própria vontade, coagidas por seu recrutador ou empregador, por exemplo, através de violência ou ameaças de violência, ou por meios mais sutis, como dívida acumulada, retenção de documentos de identidade ou ameaças de denúncia às autoridades de imigração. Tais situações também podem equivaler a tráfico de pessoas, trabalho escravo ou práticas análogas à escravidão". A OIT estima que existam 24,9 milhões de pessoas em trabalho forçado em todo o mundo (2016).

As vítimas de trabalho forçado também são comumente vítimas de tráfico. O tráfico inclui "recrutamento, transporte, transferência, abrigo ou recebimento de pessoas, por meio da ameaça ou do uso da força ou outras formas de coerção, rapto, fraude, engano, abuso de poder ou de uma posição de vulnerabilidade ou de doação ou recebimento de pagamentos ou benefícios para obter o consentimento de uma pessoa que tenha controle sobre outra, para fins de exploração." Simplificando, as pessoas são enganadas ou coagidas a viajar e ficar em uma situação como um trabalho que nunca existiu ou, se existisse, os termos e as condições não eram os declarados. (Stronger Together1)

Caso 1

A trabalhadora A tem um emprego temporário. O empregador disse que ela tem que fazer um pequeno depósito financeiro para ter acesso a um armário para armazenar seus pertences enquanto trabalha. O empregador explica que ela receberá o dinheiro de volta quando devolver a chave no final do turno. Ela assina um papel confirmando que fez o depósito.

Resposta do caso 1: NÃO, é um valor pequeno, facilmente reembolsável e está documentado.

Caso 2

A trabalhadora C trabalha em uma fábrica. O contrato diz que sua jornada de trabalho é de 48 horas por semana. Ela faz regularmente mais, pelo menos 2 horas extras todos os dias. Ela não se importa, pois isso a ajuda a pagar as contas. Quando ela pediu uma vez para sair mais cedo para cuidar de seu filho pequeno, o supervisor gritou com ela, dizendo que ela não poderia ir ***porque havia um grande pedido para aquela semana.***

Resposta do caso 2: DEPENDE — A ameaça de forçar alguém a trabalhar horas extras é um caso de trabalho forçado somente quando nenhum consentimento prévio ou autorização legal foi dado - na forma de acordo coletivo que especifica a quantidade e as condições para horas extras ou a lei trabalhista que define as condições sob as quais as horas extras podem ser exigidas. Isso pressupõe que, quando uma legislação trabalhista permite que haja horas extras regularmente, a empresa opera dentro da lei.

Caso 3

A trabalhadora F trabalha em uma fábrica. Ela vem de longe e fica no alojamento da fábrica. Seus pais preferem que ela fique na fábrica, pois é jovem e solteira. É mais seguro para ela do que ficar na cidade.

Quando a trabalhadora F quer ir ao mercado em seu dia de descanso, a fábrica diz que ela não pode sair sozinha porque eles são responsáveis por sua segurança. A trabalhadora F não sabe o que fazer; ela se sente presa.

Resposta do caso 3: SIM, se a empresa usar a segurança como desculpa para restringir a movimentação do trabalhador F. Se a empresa está preocupada com a segurança do trabalhador, a solução não é proibi-lo de sair do dormitório sem outra pessoa. Não pode restringir a liberdade de locomoção do trabalhador. As soluções podem incluir: educação e treinamento para todos os trabalhadores sobre precauções de segurança e autodefesa; trabalho com a comunidade local para melhorar a segurança etc.

O trabalho forçado e o tráfico humano são “puníveis como crimes na maioria dos países e as empresas envolvidas em tais atividades podem ser processadas” (Juntos somos mais fortes). Alguns governos agora exigem que as empresas informem sobre as medidas que estão tomando para combater o trabalho forçado e o tráfico, inclusive em suas cadeias de suprimentos.

6.1. Quais são as áreas comuns de não conformidades e suas causas raízes?

As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

- Para trabalhadores imigrantes
    a. Uso da dívida na viagem para obrigar os trabalhadores a permanecerem

   b. Restrição da mobilidade ao manter os documentos de identificação
   c. Ameaça de prejudicar os trabalhadores ou suas famílias
   d. Ameaça de denunciar trabalhadores estrangeiros às autoridades para onde possam ser deportados
- Uso da dívida para obrigar o trabalhador a ficar:
   e. Exigência de que os trabalhadores (migrantes ou nacionais) paguem taxas de recrutamento
   f. Disponibilização fácil de adiantamentos ou empréstimos aos trabalhadores
- Retenção dos salários devidos ao trabalhador para obrigá-lo a continuar no emprego na esperança de eventualmente ser pago
- Imposição de horas extras sem o consentimento prévio dos trabalhadores

As principais causas do trabalho forçado incluem:

- **Atividades criminosas**, em que uma pessoa se envolve na exploração de um trabalhador vulnerável ou grupo de trabalhadores para ganho comercial. Isso pode ser feito com ou sem o conhecimento explícito da empresa.
- **Má gestão**, onde os gerentes devem recorrer a trabalhadores convincentes a ficar em vez de criar um ambiente onde os trabalhadores querem ficar.
- **Agências de recrutamento terceirizadas**. Muitas empresas usam agências de recrutamento terceirizadas e não realizam verificações de diligência sobre as práticas das agências de recrutamento.
- **Uso de trabalho prisional**. O trabalho prisional pode ser usado, mas apenas se existirem salvaguardas contra a coerção para garantir que o trabalho seja feito voluntariamente.

6.2. O que você pode fazer?

As empresas devem desenvolver um sistema de gestão abrangente para prevenir, detectar e mitigar o trabalho forçado em suas operações e nas operações de seus fornecedores. Sua política deve incluir os seguintes elementos:

   a. Liberdade de locomoção: Certifique-se de que os trabalhadores estão livres para deixar as instalações no final do dia de trabalho. As horas

extras devem ser voluntárias - com o consentimento expresso em um acordo coletivo negociado entre a administração e os representantes dos trabalhadores ou por cada trabalhador individual em uma base ad hoc. Os trabalhadores nunca devem ser trancados no local de trabalho nem obrigados a deixar um valor caução por equipamentos ou contra roubo ou para ter permissão para tirar licença. E os trabalhadores devem poder renunciar a qualquer momento, seguindo os requisitos legais para aviso prévio; o período de aviso prévio que o trabalhador é obrigado a dar não deve ser prorrogado pelos termos do contrato de trabalho.

b. Documentos de identificação: você não deve reter os documentos de identificação dos trabalhadores. Se os trabalhadores precisarem que seus documentos sejam guardados em segurança, você deve fornecer a eles um local seguro, como um armário pessoal, para armazenar seus documentos. Se isso não for possível e os documentos puderem ser guardados junto à gerência, os trabalhadores devem poder acessar seus próprios documentos a qualquer momento, sem necessidade de explicação ou perguntas.

c. Servidão por dívida: você não deve cobrar dos trabalhadores nenhuma taxa de recrutamento. Quaisquer custos de viagem devem ser pagos pelo recrutador ou empregador; ou pelo menos tratados como uma dívida independentemente da relação de trabalho (ou seja, podem ser pagos pelo trabalhador empregado em outro lugar). Da mesma forma, quaisquer adiantamentos ou empréstimos feitos aos trabalhadores não devem estar vinculados à relação de trabalho; deve ficar claro para o trabalhador que ele está livre a qualquer momento para sair e que acordos separados podem ser feitos para pagar o empréstimo.

d. Procedimentos de agências de recrutamento terceirizadas: você deve realizar verificações de diligência nas agências de recrutamento terceirizadas. Isso inclui confirmar que elas estão devidamente licenciadas e não têm registro de trabalho forçado ou problemas com tráfico humano, revisando suas políticas e procedimentos sobre trabalho forçado e solicitando entrevistas com trabalhadores para verificar se estão bem implementados.

6.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe uma política que proíbe o trabalho forçado? **Você permite que os trabalhadores deixem o local de trabalho no final do dia de trabalho ou mais cedo em caso de emergência ou outras circunstâncias autorizadas?**				
Você usa alguma forma de ameaça ou violência para intimidar os trabalhadores, incluindo ameaça de deportação ou denúncia às autoridades?				
Você retém salários ou documentos de identificação para garantir que os trabalhadores não saiam? Isso inclui práticas de suas agências de recrutamento.				

Você garante que os trabalhadores não paguem nenhuma taxa para ter acesso ao emprego em sua organização? Isso inclui trabalhadores contratados através de uma agência de recrutamento.				
Você se certifica de que os trabalhadores não acumulem dívida a ponto de se ficar inviável a sua saída do trabalho? Isso inclui trabalhadores temporários.				
Você se certifica de que as horas extras são voluntárias?				
Você garante que quaisquer adiantamentos salariais ou empréstimos aos trabalhadores não estejam vinculados à continuidade no emprego e que eles entendam que são livres para deixar o emprego a qualquer momento e pagar a dívida com dinheiro ganho em outro local?				
Você se certifica de que sua agência de recrutamento não tenha trabalho forçado?				

Se a sua empresa usa trabalho prisional, você verificou se existem salvaguardas adequadas para proteger os trabalhadores contra a coerção e garantir que o trabalho seja realizado voluntariamente?				

Que ajuda você pode obter?

Modelo de política de trabalho forçado:

Figura 17 - Exemplo de política | Política e procedimentos de trabalho forçado

Fornecer emprego aos trabalhadores livremente escolhidos; garantir que os trabalhadores tenham o direito de rescindir o contrato de emprego a qualquer momento, sujeito apenas a requisitos legais de aviso prévio; garantir que eles não sejam obrigados a realizar depósitos, entregar documentos de identidade ou se sujeitar a qualquer outra forma de vínculo, e garantir que o trabalhador não seja obrigado a permanecer por causa de dívidas com a empresa ou salários que a empresa lhe deve.

Escopo

Trabalhadores, gerência, empreiteiras, fornecedores, prestadores de serviços de mão de obra

Declaração

A Empresa XX fornecerá emprego que é livremente escolhido pelos funcionários e não fará uso de qualquer forma de trabalho forçado

Política

A Empresa xx compromete-se a:

- respeitar o direito dos trabalhadores de escolher livremente se trabalham para a empresa ou se rescindem o contrato de trabalho a qualquer momento, sujeito aos requisitos de notificação estabelecidos por lei
- implementar uma política de recrutamento justa e comunicá-la aos gerentes, funcionários, recrutadores e demais parceiros de negócios
- comunicar claramente os termos e as condições de emprego, incluindo o direito de rescindir o contrato de emprego a qualquer momento, a todos os funcionários antes do início do emprego
- eliminar qualquer trabalho forçado ou realizado sob coação como parte de medidas disciplinares
- usar o trabalho prisional somente se existirem salvaguardas adequadas para proteger os prisioneiros do trabalho forçado, caso a empresa opte por empregar prisioneiros.

Com esta política, garantimos que:

- existam procedimentos claros para a rescisão do contrato de trabalho para todos os funcionários
- que a gerência não retenha nenhum documento de identidade, de viagem ou qualquer outra documentação pessoal, exceto se os trabalhadores pedirem para a gerência guardá-los (embora uma fotocópia possa ser mantida). Se solicitado, os trabalhadores devem ter acesso imediato aos seus documentos sem ter que explicar o porquê.
- os procedimentos estejam em vigor para todas as deduções, incluindo avisos prévios necessários e um procedimento de recurso. A legislação nacional será cumprida e claramente explicada aos trabalhadores e gerentes.
- nenhuma taxa será cobrada de um trabalhador pelo processo de recrutamento
- os salários serão pagos a tempo; quaisquer atrasos devido a problemas de fluxo de caixa serão resolvidos o mais rápido possível, e um sistema será implementado para evitar recorrências futuras
- quaisquer adiantamentos ou empréstimos não serão usados para vincular o trabalhador à empresa, e salvaguardas serão implementadas para garantir que os trabalhadores entendam seus direitos.

Com isso, a ***empresa XX*** se compromete a aplicar esta política em todos os momentos, a todas as atividades do ramo em que operamos e nos comprometemos a revisá-la periodicamente.

Veja abaixo uma lista de verificação para usar com as agências de recrutamento terceirizadas. Ela deve ser usada como uma verificação de diligência e para ajudar a estabelecer uma conversa sobre trabalho forçado com as agências de recrutamento terceirizadas.

Figura 18 - Lista de verificação para agências de recrutamento

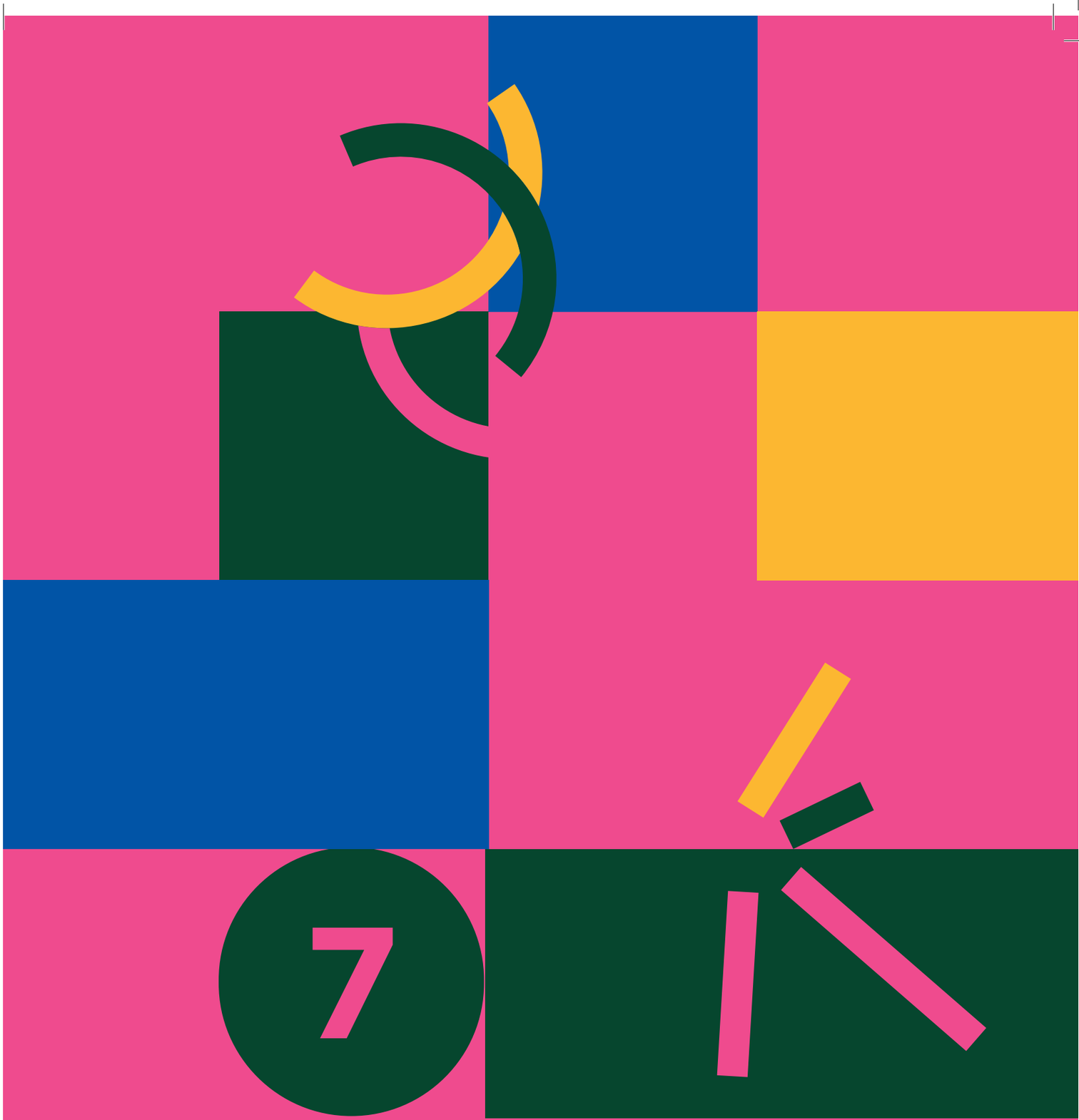
Item	Lista de verificação para agências de recrutamento	✓
1	O fornecedor de trabalho desenvolveu e implementou uma política contra o trabalho forçado que detalha as salvaguardas implementadas para prevenir o trabalho forçado e o tráfico de pessoas para trabalho e as medidas que tomará se tais práticas forem identificadas dentro de sua empresa.	
2	O fornecedor de mão de obra atribuiu a um indivíduo no nível mais alto da gerência dentro da empresa a responsabilidade explícita de prevenir o trabalho forçado.	
3	O fornecedor de mão de obra mantém registros relevantes para demonstrar que calcula os salários e benefícios dos trabalhadores com precisão e os paga dentro do prazo. Os salários não são retidos, exceto aqueles autorizados ou estabelecidos por lei (como taxas sindicais ou contribuições previdenciárias dos trabalhadores) e os registros são precisos e atualizados.	
4	O fornecedor de mão de obra tem uma política por escrito especificando que nenhuma taxa ou custo de recrutamento será cobrado dos trabalhadores, direta ou indiretamente, no todo ou em parte.	

5	O prestador de trabalho pode demonstrar que tem um processo de reclamações/queixas em um formato abrangente que foi emitido para retenção por parte de cada trabalhador e é operado de forma justa e de acordo com a justiça natural.	
6	O fornecedor de mão de obra assinou um contrato que inclui os principais elementos dascláusulas acima.	

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:



Discriminação

Discriminação é definida como: “qualquer distinção, exclusão ou preferência com base em raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência ou origem social, que tenha o efeito de anular ou prejudicar a igualdade de oportunidades ou tratamento no emprego ou ocupação” (OIT).

A discriminação não é um conceito novo e muitas formas, especialmente aquelas baseadas em gênero, casta ou raça, estão profundamente enraizadas em alguns países. Por exemplo, as mulheres geralmente representam a maior parte dos trabalhadores em muitos setores, mas poucas desempenham funções de gestão. Elas também recebem regularmente menos do que os homens por empregos equivalentes. Recentemente, a OIT tem visto um aumento de novas formas de discriminação, como as baseadas na condição de HIV, orientação sexual, deficiência e religião no mundo do trabalho.

7.1. Quais são as principais áreas de não conformidades e suas causas raízes

As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

- Trabalhadores de certa idade, raça, religião, visão política, ascendência, origem social ou características não contratados ou promovidos
- Exigência de teste de gravidez no recrutamento/demissão de trabalhadoras grávidas
- Apenas trabalhadoras de linha do sexo feminino, mas apenas gerentes de linha do sexo masculino
- Nenhum processo de promoção claro, levando a casos de favoritismo
- Diferença no pagamento de salários pelo desempenho do mesmo trabalho ou trabalho de igual valor

Questionário - você consegue identificar formas de discriminação?

Caso 1

A trabalhadora A conseguiu um emprego na fábrica próxima no início do ano. Quando a recrutaram, ela teve que fazer um teste de gravidez. Na época, eles disseram que a colocariam em um contrato de prazo fixo se ela estivesse grávida. Ela achou

estranho, mas não pensou muito a respeito disso. Agora que está grávida, ela se pergunta se deve contar ao seu empregador. Talvez façam isso porque não querem pagar a licença maternidade. Eles vão demiti-la se ela contar a eles?

O caso 1 é uma forma de discriminação. Uma mulher não deve ser demitida por estar grávida. A maioria dos países proíbe essa forma de discriminação.

Caso 2

O trabalhador B está muito chateado hoje. Ele trabalhou muito duro durante os últimos meses porque queria uma promoção. Ele é muito produtivo e raramente comete um erro. Ele não entende por que outro trabalhador foi promovido. O outro trabalhador está sempre atrasado e não trabalha tão bem quanto ele. Ele acha que é porque ele é um muito amigo do gerente de produção. Ele acha que isso não é justo.

O caso 2 é uma forma de discriminação, se de fato a promoção foi dada a um amigo e não à pessoa mais qualificada. A promoção deve ser transparente e baseada unicamente no mérito do trabalhador.

Caso 3

A trabalhadora C foi demitida hoje. O gerente não explicou o porquê. Ela trabalha tão duro quanto qualquer outro colega de trabalho, então foi uma surpresa completa. A única explicação na qual ela consegue pensar é na sua filiação ao sindicato local algumas semanas antes.

O caso 3 é uma forma de discriminação se, de fato, o motivo da demissão foi sua filiação ao sindicato. Despedir um trabalhador com base apenas na sua filiação sindical é discriminatório e, em muitos países, é ilegal.

Caso 4

O trabalhador D está muito irritado. Ele quer fazer mais hora extra para complementar sua renda, mas parece que o supervisor sempre escolhe os trabalhadores que praticam a mesma religião. Ele sabe que eles estão há mais tempo na fábrica, mas ele gostaria muito de fazer algumas horas extras para ganhar mais.

O caso 4 também é uma forma de discriminação. A religião não é uma base válida para determinar quem recebe horas extras.

As causas principais da discriminação incluem a falta de conhecimento da legislação local ou das crenças tradicionais. De fato, a discriminação nem sempre é intencional e, muitas vezes, uma empresa pode não estar ciente de que suas práticas são discriminatórias.

Caso 5

A trabalhadora F é uma pessoa trans que se identifica com o gênero feminino. Ela solicitou ao supervisor que ela usasse o banheiro e o vestiário feminino, não o masculino. O supervisor, não sabendo lidar com a situação, permitiu, mas não notificou adequadamente a equipe feminina de trabalhadores. Elas ficaram enojadas quando viram a nova colega usando o vestiário feminino e reclamaram com a gerência.

O caso 5 também é uma forma de discriminação. A orientação sexual é um aspecto a ser respeitado. Houve também uma clara falta de preparação por parte do supervisor. Isso pode ser resolvido com o treinamento adequado dos líderes a respeito desse assunto.

As causas raízes desse tipo de discriminação não incluem políticas claras da empresa em relação a essa questão e mostram a falta de conhecimento dos aspectos culturais locais sobre o assunto. Isso pode ser abordado com a elaboração de uma política abrangente da empresa sobre esse tema e com os esforços internos para a formação adequada de líderes e trabalhadores.

7.2. O que você pode fazer?

As empresas devem revisar suas operações e garantir que suas práticas não sejam discriminatórias. Como a discriminação pode ser encontrada em todas as áreas da empresa, recomendamos que você analise primeiro as áreas em que a discriminação tende a ser mais óbvia.

a. **Revise suas práticas de recrutamento:** revise como você está contratando novos funcionários no momento. Por exemplo, você não deve restringir determinada posição a um grupo de trabalhadores, mesmo que o costume dite isso (por exemplo, costurar para mulheres).

Você também deve analisar como anuncia vagas abertas - você entra em contato com uma variedade de comunidades, redes sociais e religiosas etc. Sua empresa pode estar perdendo trabalhadores qualificados e comprometidos oriundos de várias comunidades.

b. **Revise a alocação de trabalho:** relacionado ao ponto acima, certifique-se de alocar tarefas e trabalhos de maneira justa. Isso inclui o acesso a horas extras. Você deve alocar tarefas com base apenas em competências, tendo em mente que tarefas variadas enriquecem a função dos trabalhadores e ajudam a aumentar a produtividade. Além disso, a empresa se torna mais adaptável e ágil.
c. **Revise as políticas de treinamento:** certifique-se de que todos os trabalhadores tenham acesso igual ao treinamento para melhorar suas habilidades e chances de promoção, incluindo trabalhadores com responsabilidades junto à família, que podem não estar disponíveis no final da noite ou no dia de descanso.
d. **Revise as práticas de alocação de horas extras:** As bases proibidas de discriminação não devem ser um fator na alocação de horas extras. Além disso, distribuir as horas extras mais uniformemente entre os trabalhadores também ajuda a minimizar a fadiga e aumentar a produtividade.
e. **Revise as práticas de promoção:** analise como você promove seus funcionários. A promoção e as avaliações devem ser feitas apenas com base nos méritos e no desempenho e devem ser transparentes, proporcionando a todos os trabalhadores competentes uma oportunidade justa de competir.
f. **Revise as práticas disciplinares e de demissão:** revise como você está disciplinando seus funcionários no momento. Seu procedimento disciplinar deve ser aplicado uniformemente e baseado na má conduta dos trabalhadores e deve fornecer a eles o direito de recorrer a instâncias superiores na empresa.
g. **Revise a política de interrupção de contrato:** revise os motivos permitidos para a interrupção de contrato e certifique-se de que a gravidez ou a amamentação não estejam incluídas. No caso de demissões, qualquer critério de seleção usado deve ser justo e neutro em termos de gênero, por exemplo, não se deve assumir que os homens são a principal fonte de renda das famílias, enquanto as

mulheres "complementam" a renda familiar e, portanto, demitir as mulheres primeiro.

h. **Revise sua política de benefícios:** certifique-se de que homens e mulheres tenham direito aos mesmos benefícios. Para trabalhadoras grávidas e lactantes, certifique-se de que as necessidades delas (p. ex., sentar-se com mais frequência, quaisquer proteções adicionais de SST necessárias, intervalos para amamentação etc.) sejam acomodadas.

i. **Defina sua política de antidiscriminação:** depois de ter feito tudo o que foi dito acima, finalize sua política de antidiscriminação e de igualdade de oportunidades. A política deve definir suas ambições nas áreas acima e detalhar como você implementará a política, incluindo a alocação de recursos para treinamento.

j. Treine seus gerentes: muita discriminação é inconsciente e não intencional. Os gerentes podem precisar de treinamento básico para entender completamente a nova política e implementá-la de forma correta.

k. Responsabilize seus gerentes, incluindo a alta administração. Implemente um sistema para acompanhar o progresso na diversificação da força de trabalho, dos gerentes de linha e mais seniores e reconheça e recompense devidamente os gerentes.

7.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe uma política que promove a igualdade de oportunidades para todos? A política deve mencionar raça, cor, origem ...				

... nacional, origens étnicas, religião, opiniões políticas, nacionalidade (para estrangeiros com direito a trabalhar no país), sexo, orientação sexual, idade, aparência física, estado civil ou filiação ou atividades sindicais.				
O seu processo de recrutamento baseia-se apenas nas competências e experiência dos candidatos?				
As tarefas e os trabalhos são alocados com base apenas nas habilidades e no desempenho de seus trabalhadores?				
O treinamento é igualmente acessível a todos e não é restrito com base em qualquer motivo proibido para discriminação? O treinamento é fornecido durante o horário de trabalho para que os trabalhadores com responsabilidades familiares também possam participar?				

Você implementou um processo justo para analisar, avaliar e promover seus funcionários com base em seu desempenho?				
Você aloca horas extras de maneira justa, onde os motivos proibidos para discriminação não são levados em consideração?				
Você tem um processo disciplinar justo que penaliza os trabalhadores apenas por suas más condutas e não por quem eles são ou pela organização a que pertencem? É necessária uma advertência por escrito antes de tomar medidas contra um trabalhador? Existe um processo de recurso se o trabalhador desejar contestar a alegação?				

Que ajuda você pode obter?

Veja abaixo um exemplo de uma política de igualdade de oportunidades:

Resumo da Política e propósito

Nossa política de igualdade de oportunidades explica como prevenimos a discriminação no local de trabalho.

Escopo

Esta política se aplica a todos os trabalhadores, independentemente do contrato.Esta não é uma lista exaustiva, mas aqui estão alguns exemplos que consideramos discriminação:

Discriminação

Discriminação é qualquer ação ou atitude negativa dirigida a alguém devido a características pessoais, tais como: raça, sexo, idade, religião, etnia, nacionalidade, deficiência, atividade política ou sindical, orientação sexual, estado civil, gravidez, maternidade ou estado sorológico positivo para o HIV. Não toleraremos qualquer tipo de discriminação que crie um ambiente hostil e desagradável para nossos trabalhadores. Os exemplos incluem:

- Despedir trabalhadores com base em sua filiação política ou sindical
- Promover os trabalhadores com base na amizade e não no mérito
- Selecionar um grupo religioso específico para fazer hora extra, em vez de seguir processos estabelecidos que garantam trabalhadores de qualquer grupo (racial, político, religioso etc.)
- Tolerar trabalhadores de um grupo (religioso, étnico, sexual) discriminando um trabalhador que não pertence a esse grupo.

Ações para prevenir a discriminação

Para garantir que nossa conduta e processos sejam justos e legais, nós:

- Usamos linguagem inclusiva em anúncios de emprego e anunciamos em uma ampla gama de lugares para alcançar um conjunto mais diversificado de possíveis candidatos
- Definimos critérios formais relacionados ao trabalho para contratar, promover e recompensar os trabalhadores.
- Oferecemos remuneração e benefícios de acordo com cargo, senioridade, qualificações e desempenho e não com base em características pessoais.
- Acomodamos pessoas com deficiência para que possam ser totalmente integradas ao local de trabalho.

O que fazer em casos de discriminação

Se você for vítima de discriminação (ou se suspeitar que outras pessoas estão sendo discriminadas), fale com o RH (ou seu gerente) assim que possível. O RH é responsável por ouvir sua reivindicação, investigar o problema e determinar a punição. A punição depende da gravidade da infração. O RH também é responsável por proteger os trabalhadores que se manifestam ao serem punidos por seu gerente.

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

8 Assédio

A linha humana - Vamos começar esta seção com um exercício. Este exercício exige que você classifique 7 situações: da menos à mais inaceitável.

"INACEITÁVEL" **"PRATICAMENTE INACEITÁVEL"**

As situações são as seguintes:

- Supervisores gritando com frequência ao se dirigirem aos trabalhadores com palavras inapropriadas
- Um superior tocando de forma inapropriada um trabalhador
- Supervisores batendo nos trabalhadores (p. ex., na cabeça) por engano
- Trabalhador ameaçando verbalmente bater em um colega de trabalho
- Um colega do sexo masculino enviando fotos e textos inapropriados para uma colega do sexo feminino
- Supervisor solicitando favores sexuais em troca de uma promoção ou aumento de salário
- Trabalhadores insultando outro trabalhador no ônibus da empresa na volta para casa

O exercício destina-se a aumentar a conscientização sobre comportamentos e práticas inaceitáveis de que se qualificam como assédio e violência. Essas situações têm em comum o seguinte:

- É provável que resultem em danos físicos, psicológicos, sexuais ou econômicos
- Podem ser recorrentes ou podem acontecer apenas uma vez
- Elas se aplicam no mundo do trabalho. Isso inclui o local de trabalho e também o deslocamento diário, em locais onde o trabalhador é pago, faz uma pausa ou uma refeição, ou por meio de comunicações relacionadas ao trabalho que são possíveis graças à tecnologia

A OIT está atualmente desenvolvendo um padrão em relação ao assédio e à violência no mundo do trabalho. Enquanto o trabalho estiver ocorrendo, respeite a legislação atual sobre assédio em seu país e lembre-se de que:

- O assédio inclui violência de gênero.
- Ao avaliar um caso de assédio, o ponto de vista da vítima deve prevalecer.

8.1. Quais são as principais áreas de não conformidade e suas causas raízes?

As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

- **Assédio sexual:** comentários indesejados sobre a aparência do trabalhador; piadas ou insinuações sexuais; avanços sexuais ou pedidos de favores sexuais; e outras condutas verbais ou físicas que remetem ao sexo, incluindo olhares insistentes
- **Assédio verbal:** insultos, ameaças, linguagem ofensiva
- **Assédio físico:** toque inapropriado, violência física, proximidade desnecessária
- **Criando ou tolerando um ambiente de trabalho hostil:** cartazes, calendários com linguagem ou imagens ofensivas; imagens circulantes ou mensagens de mídia social que difamam um grupo, como mulheres ou uma comunidade étnica específica.

O assédio psicológico no trabalho, também conhecido como “assédio moral”, é uma forma de violência psicológica que pode ser cometida por um indivíduo ou grupo de indivíduos contra um colega de trabalho. Alguns exemplos de comportamentos que podem constituir assédio moral no trabalho incluem:

- Insultos ou humilhações públicas frequentes; Comentários ou piadas ofensivas;
- Isolamento social como não convidar alguém para uma atividade social
- Críticas constantes e sem fundamento;
- Ato de espalhar boatos ou fofocas; Ameaças ou intimidações;
- Discriminação, como ofensas baseadas em gênero, raça ou orientação sexual;
- Ato de ignorar ou subestimar as contribuições da pessoa;
- Abuso de poder, como mudança de responsabilidades sem motivo aparente.

Estes são apenas alguns exemplos de comportamentos que podem constituir assédio psicológico no trabalho. É importante lembrar que cada situação é única e pode apresentar comportamentos diferentes. O assédio psicológico no trabalho é uma forma de violência no local de trabalho e pode afetar a saúde mental, emocional e física da vítima.

As causas raízes mais comuns do assédio estão ligadas à falta de disposição da empresa para lidar com o problema, ao medo dos trabalhadores de mencionar o assunto ou por não saber como levantar a questão, a falta de treinamento de gerentes e supervisores sobre como motivar os trabalhadores em vez de repreendê-los (tratamento positivo em vez de ameaças). De fato, estudos recentes mostraram que, quando os supervisores recebiam incentivos para atingir metas, eles assediavam mais os trabalhadores nas linhas de produção.

8.2. O que você pode fazer?

As empresas devem desenvolver uma cultura de trabalho livre de assédio. O assédio geralmente ocorre quando uma parte, como um gerente de linha, tem poder sobre o trabalhador que está sendo alvo. No entanto, o assédio também pode ocorrer quando um ou mais trabalhadores decidem ter um trabalhador como alvo. Os trabalhadores assediados vivenciam uma situação difícil, que pode fazer com que sofram ansiedade, depressão e até mesmo cometam suicídio em casos extremos. A empresa pode sofrer a perda de trabalhadores qualificados e experimentar a baixa produtividade devido a maiores taxas de rotatividade, adquirindo uma reputação como um local ruim para trabalhar.

Para alcançar um ambiente de trabalho não ameaçador, sua empresa deve adotar uma política de tolerância zero em relação à violência, a ameaças, a abuso ou à coerção:

a. **Avaliação dos níveis de assédio:** o assédio geralmente ocorre sem testemunhas por perto, por isso é importante conversar com os trabalhadores. O desafio é encontrar um lugar ou mecanismo seguro que lhes permita falar sobre essas questões sem medo de repercussões. Uma pesquisa anônima ou pequenos grupos de discussão liderados por representantes dos trabalhadores fora da fábrica podem ser boas maneiras de começar. Se você decidir realizar uma pesquisa, pergunte

aos trabalhadores se eles se sentem confortáveis em relatar casos de assédio à gerência. E aos condutores da pesquisa, sobre como eles responderam quando os trabalhadores apresentaram queixas de assédio.

b. **Relato de casos de assédio:** você deve apresentar uma maneira de os trabalhadores e outros funcionários apresentarem queixas se sofrerem assédio. Algumas empresas criaram um comitê de combate ao assédio que inclui representantes da administração e dos trabalhadores. Os representantes dos trabalhadores são escolhidos pelos próprios trabalhadores, para que estes tenham mais confiança de que o comitê leve as reivindicações a sério. Normalmente, um coordenador de bem-estar bem treinado lidera isso. Ter um comitê específico ajuda os trabalhadores a saberem a quem recorrer. Também ajuda saber que o coordenador com quem eles falam é treinado, capaz de avaliar o nível de angústia e saberá o que fazer em caso de abuso.
c. **Planejamento de ação:** quando houver o entendimento dos tipos de assédio no local de trabalho, você deve projetar e implementar um plano de ação. O plano terá como objetivo:
    - abordar as causas profundas do assédio através do treinamento
    - sancionar comportamentos indesejados.

    Por exemplo, se você achar que o assédio verbal é predominante em seu local de trabalho (como quando supervisores gritam para garantir que os trabalhadores atinjam suas metas), você deve:

    - revisar como você incentiva supervisores e trabalhadores a atingirem suas metas. Em vez de simplesmente incentivar os supervisores, você poderia incentivar toda a linha de produção.
    - Treinamento de conscientização: Treine os supervisores para incentivar positivamente os trabalhadores a alcançar seus objetivos.
    - Puna supervisores que não cumprem sua política, seguindo seus procedimentos disciplinares
d. **Política antiassédio :** Quando tiver uma boa compreensão da questão do assédio em seu local de trabalho, desenvolva sua política antiassédio - Veja o modelo abaixo

8.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe uma política antiassédio por escrito que especifique todos os tipos de assédio e as medidas que você toma para promover um ambiente livre de assédio?				
Algum trabalhador sofre bullying, assédio ou é sujeito a tratamento humilhante (mesmo de forma "suave"), seja por parte da gerência ou de outros trabalhadores?				
Algum trabalhador sofre assédio sexual, incluindo insinuações e formas sutis de assédio sexual?				
Algum trabalhador é ameaçado ou intimidado se ingressar em um sindicato ou organização de trabalhadores?				

Seus funcionários podem fazer uma reclamação e acharem que estão sendo assediados? Em caso afirmativo, o sistema para lidar com essa reclamação é sério, a privacidade do trabalhador é respeitada e ele está protegido contra retaliações?				

Que ajuda você pode obter?

Veja abaixo um exemplo de uma política antiassédio:

Resumo da Política e propósito

Nossa política antiassédio explica como prevenimos o assédio no local de trabalho e abordamos os casos que surgem.

Escopo

Esta política se aplica a todos os trabalhadores, temporários, permanentes, contratados, visitantes e clientes. Esta não é uma lista exaustiva, mas aqui estão alguns exemplos que consideramos assédio:

Assédio	Assédio sexual
Não toleraremos qualquer tipo de assédio em que uma pessoa seja intimidada ou humilhada. O assédio pode ser verbal, por escrito ou físico e tem a intenção ou o efeito de criar um ambiente de trabalho e/ou educacional intimidante, hostil ou ofensivo.	Assédio sexual tem a ver com qualquer avanço sexual indesejado, pedido de favores sexuais ou conduta de natureza sexual.

- Fazer perguntas invasivas sobre a vida pessoal de alguém;
- Fazer comentários que menosprezam ou estereotipam as pessoas;
- Mandar mensagens ofensivas por escrito, imagem ou por telefone, incluindo por meios digitais (Facebook, Twitter, e-mails).
- Fazer piadas depreciativas ou humilhantes com a intenção de ofender.

- Fazer observações inapropriadas com insinuações sexuais, comentários obscenos ou sujos;
- Fazer observações sugestivas sobre o corpo ou a aparência de uma pessoa;
- Fazer pedidos persistentes e indesejados de encontros;
- Fazer gestos ofensivos com as mãos ou com o corpo;
  - Contato físico indesejado, como dar tapinhas, beliscar, tocar ou colocar um braço em volta de outra pessoa.

Ações para prevenir a discriminação

Para garantir que nossa conduta e processos sejam justos e legais, nós:

- Damos o exemplo ao nos comportarmos da melhor maneira possível
- Levamos o assédio a sério
- Estabelecemos um mecanismo de resposta às reclamações
- Treinamos e conscientizamos regularmente gestores e trabalhadores sobre o tema

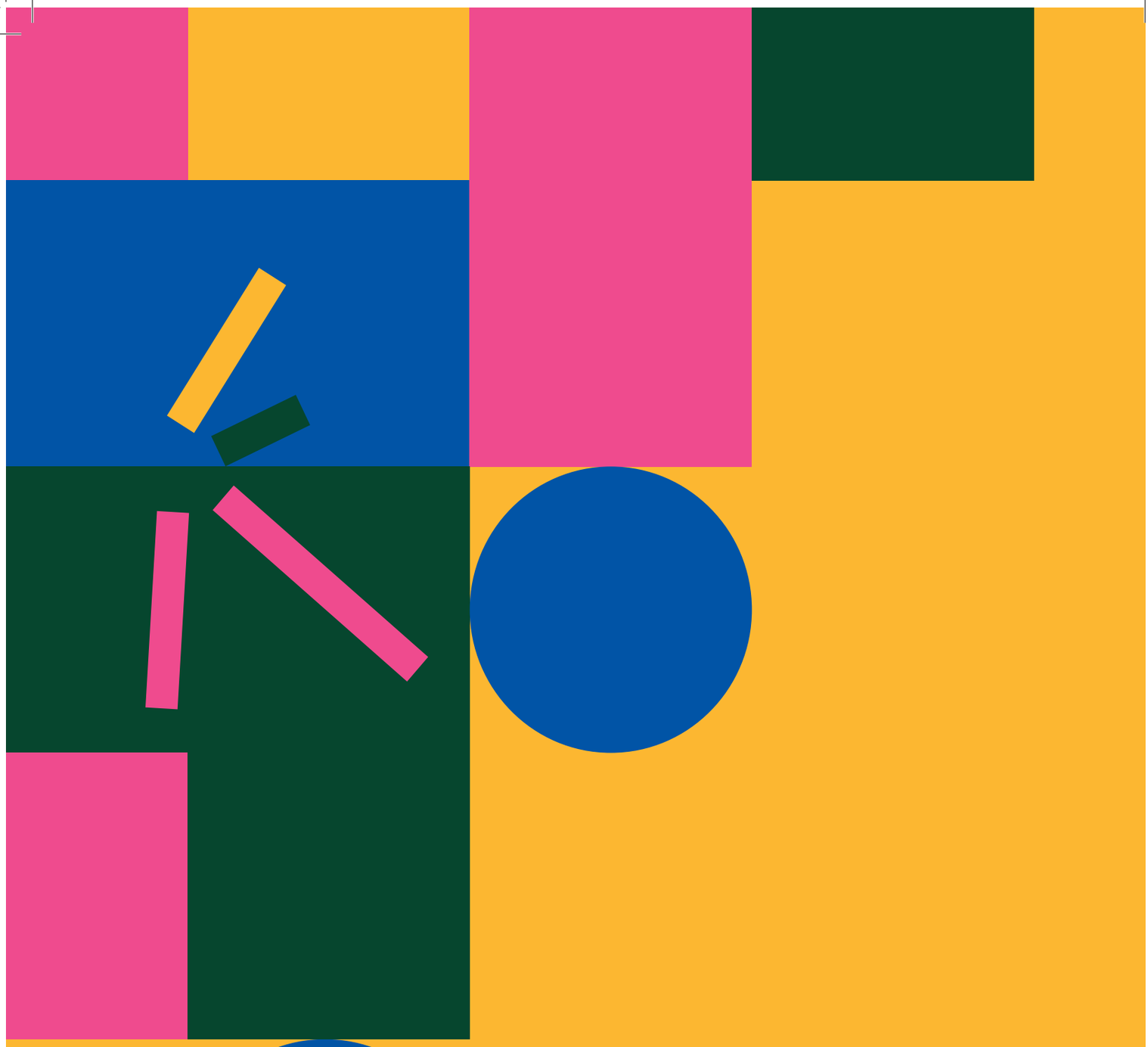
O que fazer em casos de assédio

Se você for vítima de assédio (ou se suspeitar que outras pessoas estão sendo assediadas), fale com o RH (ou seu gerente) o mais rápido possível. O RH é responsável por ouvir sua reivindicação, investigar o problema e determinar a punição. A punição depende da gravidade da ofensa. Por exemplo, ofender inadvertidamente alguém pode justificar uma repreensão. Por outro lado, assediar alguém intencionalmente a ponto de causar sofrimento resultará em rescisão do contrato.

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:



9

Liberdade sindical e negociação coletiva

Lutar pela **liberdade sindical** é o direito de todos os trabalhadores e empregadores de estabelecer e aderir a organizações de sua própria escolha sem autorização prévia. Os trabalhadores devem ser adequadamente protegidos contra atos que discriminam pela adesão a sindicatos. As organizações de trabalhadores e empregadores devem gozar de proteção adequada contra atos de interferência uns dos outros. Os sindicatos e outras organizações de trabalhadores da OIT devem poder realizar as suas atividades (informando os trabalhadores dos seus direitos, consultando-os, auxiliando na organização, se eles assim o desejarem), desde que isso não perturbe as operações diárias da empresa.

A negociação coletiva refere-se a um processo formal em que os trabalhadores negociam com a administração para chegar a um acordo vinculativo, chamado de Acordo Coletivo de Trabalho. Esse processo pode abranger tudo o que for concordado entre as partes, embora alguns elementos mínimos possam ser prescritos por lei, pelos representantes sindicais ou outros representantes escolhidos livremente (SCORE W1 Cooperação no local de trabalho).

9.1. Quais são as principais áreas de não conformidades e suas causas raízes

As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

- Proibir os líderes sindicais de acessar a área de trabalho para falar com os trabalhadores
- Proibir os trabalhadores de ingressar ou formar um sindicato, ou ameaçar ou intimidá-los
- Organizar os trabalhadores em um sindicato favorável à gestão (“amarelo”)
- Recusar-se a reconhecer o sindicato
- Recusar-se a se envolver com o sindicato
- Interferir nas operações e decisões do sindicato
- Tentar subornar os líderes sindicais ou cooptá-los por favoritismo (salários mais altos, benefícios de viagem, outros benefícios)
- Despedir líderes sindicais
- Recusar a implementação de acordos coletivos

9.2. O que você pode fazer?

Revise como você se envolve com sua força de trabalho:

a. Revise suas políticas e práticas de gestão para garantir que elas não estejam proibindo, desencorajando ou interferindo no direito dos trabalhadores de se organizar:
   - A administração permite que os trabalhadores tenham acesso gratuito a informações sobre como ingressar ou formar uma organização de trabalhadores: permita que os representantes sindicais acessem as instalações (entrada e saída do local de trabalho, refeitório, dormitórios e outras áreas onde fazem pausas ou se reúnem fora do horário de trabalho) e divulgue informações, desde que não interrompa a produção.
- A gerência permite que os trabalhadores elejam livremente seus representantes e que os representantes dos trabalhadores realizem suas atividades sem interferência. Quaisquer esforços de gerentes específicos para desencorajar ou intimidar os trabalhadores a não se organizarem são rápida e firmemente interrompidos pela alta administração.
- A gerência fornece aos representantes dos trabalhadores espaço para reuniões e escritórios, se possível.
- A gerência fornece aos representantes dos trabalhadores informações não confidenciais precisas sobre a saúde financeira da empresa para permitir que negociem efetivamente por meio de uma conversa mais aberta sobre quais solicitações dos trabalhadores são possíveis.
- Se houver mais de uma organização de trabalhadores no local de trabalho, a administração não favorece ou discrimina nenhuma delas. Para fins de negociação coletiva, os trabalhadores escolhem seu representante de negociação.

b. Garanta um diálogo regular com as organizações de trabalhadores: reúna-se regularmente com elas e, se a legislação do seu país permitir, negocie com elas para regular e melhorar as condições de trabalho.

9.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente

(PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Os seus funcionários podem aderir livremente a organizações de trabalhadores, incluindo sindicatos, a critério deles, sem interferência por parte da empresa?				
Os trabalhadores elegem livremente seus representantes?				
Você mantém um diálogo regular com as organizações de trabalhadores e consulta os trabalhadores por meio de seus representantes sobre questões de interesse mútuo; por exemplo, se a administração deseja introduzir um sistema de melhoria da produtividade ou se os trabalhadores gostariam de melhorar a comida da cantina?				
Você disponibiliza tempo e espaço para os representantes desempenharem suas funções? Isso inclui, por...				

... exemplo, dar folga (dentro do razoável) para realizar atividades e fornecer uma reunião e espaço de escritório.				
A gerência se abstém de tentar influenciar os representantes dos trabalhadores? A gerência permanece neutra se houver mais de uma organização de trabalhadores no local de trabalho?				
Você negocia coletivamente com os trabalhadores, por meio de seu(s) representante(s) escolhido(s), se assim o desejarem?				
Você cumpre os termos estabelecidos em algum acordo coletivo firmado com os trabalhadores?				
Você discrimina os sindicalistas? Isso inclui a recusa em contratar um membro do sindicato; não renovar um contrato; demitir o trabalhador por causa de sua filiação a um sindicato ou a atividades relacionadas; mover o membro do sindicato ...				

... para um local de produção diferente por causa de suas atividades sindicais; assediar ou intimidar um membro do sindicato.				

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

10 Reclamações

"Os trabalhadores têm direitos que são estabelecidos por lei, contratos de trabalho, acordos coletivos e regras do local de trabalho, bem como pelos costumes e práticas [...] Dizemos que os trabalhadores têm uma reclamação quando acreditam que algum aspecto deles não está sendo respeitado pelo empregador.

As reclamações se referem ao tratamento de violações de direitos e direitos existentes, desde intimidação ou assédio, até subpagamento de salários, recusa em conceder períodos de descanso, dias de descanso semanal ou feriados, discriminação ou subpagamento de bônus ou outros direitos." OIT

Figura 19 - Reclamações comuns no local de trabalho

Lembre-se de que as reclamações não resolvidas afetam negativamente sua produtividade e abrem espaço para mais queixas. É menos provável que os trabalhadores se importem e trabalhem com eficiência se se preocuparem com algo. Eles também são mais propensos a deixar a empresa.

As reclamações também podem levar a disputas formais e muitas vezes dispendiosas se não forem resolvidas. Portanto, é importante que você lide com elas o mais cedo possível e tente o seu melhor para encontrar uma solução que beneficie seus funcionários e sua empresa.

10.1. Quais são as principais áreas de não conformidades e suas causas raízes

As não conformidades mais comuns estão listadas abaixo.

- Sem possibilidade de fazer uma reclamação
- Nenhum atendimento a reclamações
- Nenhum processo justo para resolver disputas
- Não há possibilidade de usar conciliação/arbitragem de terceiros, incluindo representantes sindicais ou trabalhadores
- Sem resposta a reclamações

As causas raízes mais comuns são:

- Os trabalhadores temem represálias se levantarem um problema
- A gerência não vê a resolução de reclamações como parte de seu trabalho

10.2. O que você pode fazer?

Os trabalhadores têm “o direito de apresentar uma reclamação sem sofrer qualquer prejuízo como resultado e de ter essa queixa examinada” (Declaração EMN da OIT). As empresas devem criar um mecanismo de reclamações, junto a representantes dos trabalhadores, para que um trabalhador ou um grupo de trabalhadores apresente uma queixa sobre qualquer aspecto do seu trabalho que considerem violar os seus direitos no trabalho.

Sua empresa deve estabelecer um procedimento de reclamação. O procedimento deve abordar as queixas rapidamente e criar confiança entre os trabalhadores e a gerência. As reclamações menores podem ser tratadas informalmente e os supervisores diretos podem resolver de forma direta as queixas menores. No entanto, quando um trabalhador tem um problema que não pode ser resolvido informalmente, ele deve fazer uma queixa formal. Isso é particularmente importante se sua empresa opera em um país onde o direito de liberdade sindical é restrito. Isso permitiria que os trabalhadores tivessem suas reclamações resolvidas, apesar da falta de apoio do sindicato ou de outras formas de organização formal dos trabalhadores.

a. **Revise seu procedimento de reclamação atual:** revise e analise cuidadosamente se seu processo atual fornece aos trabalhadores uma maneira imparcial, confidencial e não retaliatória de lidar com suas reclamações. Revise seu processo de investigação e verifique se ele é justo, eficaz e rápido. Analise qualquer sistema existente para registrar e rastrear reclamações recebidas para ver como o processo pode ser melhorado.
b. **Configure/melhore seu procedimento de reclamação:** com base em sua análise, identifique as etapas necessárias para melhorar seu procedimento atual ou configure um. No mínimo, você deve:
    - Consulte trabalhadores e representantes: Trabalhe com um grupo de trabalhadores e representantes para melhorar o procedimento. Você pode querer consultar sobre:

- **Formas de receber reclamações:** os trabalhadores devem ter acesso a diferentes canais para receber suas reclamações, incluindo RH, representantes dos trabalhadores e representantes sindicais, alta administração ou uma figura neutra, como uma coordenação de bem-estar. Se o canal estiver disponível on-line ou por linha telefônica, verifique se eles também estão disponíveis no idioma dos trabalhadores. Se estes forem os únicos canais disponíveis, verifique se os trabalhadores têm acesso fácil ao telefone e/ou à Internet para fazê-lo; caso contrário, é importante estabelecer mecanismos de fácil acesso. Além disso, é crucial fornecer meios de fazer reclamações anônimas.
- **Tempo de resposta:** você precisará fazer um acordo com seus funcionários em relação a quando eles podem apresentar uma queixa e quanto tempo deve levar para responder e resolver o caso. Quaisquer

parâmetros definidos devem levar em conta fatores como medo, vergonha e isolamento, o que pode dificultar que um trabalhador reúna coragem para relatar imediatamente um incidente. Se você tiver um acordo com uma entidade terceirizada para receber as reclamações, certifique-se de que elas cumpram os prazos estabelecidos. O trabalhador afetado deve ser informado do resultado do processo antes de encerrar o caso.

- **Justiça do procedimento:** quem deve investigar; que apoio e ajuda um trabalhador pode obter — isso é particularmente verdadeiro se um trabalhador tiver uma queixa contra um superior direto. Um trabalhador deve ser ouvido de forma justa, sem medo, ameaça ou retaliação. Isso inclui o direito de recorrer da resolução em caso de desacordo.
  - **Formalize o procedimento :** Uma vez que o mencionado acima é discutido e acordado, você deve colocar seu procedimento por escrito e disponibilizá-lo para sua força de trabalho. Veja o modelo a seguir.
  - Informe e treine os trabalhadores sobre o procedimento: os trabalhadores precisam saber qual é o procedimento de reclamação e saber como usá-lo. Portanto, é importante informar e treinar seus trabalhadores sobre como fazer uso disso. Isso pode ser feito no momento da indução, publicando informações em quadros de avisos, por meio de sessões de treinamento de atualização, por exemplo. A formação complementar entre pares por parte dos representantes sindicais e dos trabalhadores pode ajudar a construir confiança no sistema.
  - **Documente todas as reclamações:** você deve registrar as seguintes informações. Você pode simplesmente acompanhar em uma planilha do Excel.

    a. Quem fez a reclamação
    b. Sobre o que era a reclamação e quando aconteceu
    c. Quem lidou com as reclamações
    d. Qual foi o resultado e como foi comunicado às partes interessadas
    e. Quais ações foram tomadas para resolver a reclamação
    f. Acompanhamento adicional para garantir que as etapas de ação identificadas foram de fato implementadas.

- **Monitorar:** analise pelo menos uma vez por ano o número de reclamações formais que você recebe e a natureza delas. Se você vir um padrão ocorrendo (p. ex., reclamações recorrentes provenientes do mesmo departamento), estabeleça as causas raízes e ajuste seu sistema de gestão para remover as causas.

Figura 20 - Etapas abrangentes no procedimento de reclamação

- Maneiras de relatar conciliação
  - Como podemos garantir que nossos trabalhadores relatem suas reclamações?
  - Para quem e como?
  - Anônimas x não anônimas
  - Diferença de relato se a reclamação for menor x maior?
- Investigação de todas as reclamações
  - Quando e com que rapidez você deve fazer isso
  - Quem deve investigar?
  - Como deve ser a investigação Você investiga da mesma maneira para uma reclamação grande versus pequena?
- Respostas, conciliação
  - Como você responde ao trabalhador que fez a reclamação? E aquele que é acusado?
  - O que acontece se uma parte não concordar com o resultado da sua investigação?

Figura 21 - Declarações para ajudar na comunicação

Para quebrar as barreiras e permitir que os trabalhadores façam suas reclamações, recomendamos treinar sua equipe para estabelecer um diálogo construtivo com seus trabalhadores e colegas. Aqui está uma lista de oito afirmações poderosas como exemplo:

Regras de reclamação

1. ATAQUE O PROBLEMA, NÃO A PESSOA
2. FOQUE NO QUE PODE SER FEITO

3. INCENTIVE DIFERENTES PONTOS DE VISTA E DIÁLOGO HONESTO
4. EXPRESSE SEUS SENTIMENTOS DE UMA FORMA QUE NÃO CULPABILIZE NINGUÉM
5. ACEITE A RESPONSABILIDADE SOBRE A SUA PARTE DO PROBLEMA

10.3. Como está o seu desempenho? Autoavaliação

Reserve um tempo para refletir sobre seu desempenho atual. Percorra a lista e marque se você está cumprindo (SIM), não cumprindo (NÃO) ou cumprindo parcialmente (PARCIALMENTE) os requisitos. Se você marcar NÃO ou PARCIALMENTE, escreva a ação necessária na seção de comentários.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Você tem uma política por escrito sobre o tratamento de reclamações?				
Você conta com várias maneiras para que os trabalhadores façam uma reclamação em sigilo, sem retaliação ou represália ao trabalhador que levantou a questão? **O sistema de tratamento de reclamações foi desenvolvido através de consulta com os trabalhadores/sindicatos e a gerência?**				
Os trabalhadores estão cientes das maneiras de se fazer uma reclamação?				

Você resolve queixas conforme exigido por lei?				
Você incentiva os trabalhadores a fazerem as reclamações com o intuito de estabelecer um ambiente construtivo, onde a privacidade dos trabalhadores seja protegida, onde questões sensíveis estejam envolvidas e os trabalhadores não temam represálias ou retaliações?				
Existe acompanhamento para garantir que as etapas de ação acordadas sejam implementadas de forma eficaz?				

Que ajuda você pode obter?

Veja a seguir um exemplo de uma política de reclamações:

Resumo da Política e propósito

Nossa política de reclamações explica como os trabalhadores podem expressar suas reclamações de maneira construtiva e os problemas podem ser resolvidos o mais rápido possível. O processo de reclamação deve ser justo, permitindo que todas as partes sejam ouvidas e, na medida do possível, cheguem a uma resolução mutuamente acordada. A empresa incentiva os trabalhadores a comunicarem suas reclamações

e toma medidas para proteger a privacidade dos trabalhadores quando necessário e para proteger os trabalhadores de retaliações. Dessa forma, podemos promover um local de trabalho solidário e agradável para todos.

Escopo

Esta política se aplica a todos os funcionários e trabalhadores, temporários, permanentes, trabalhadores de agências de colocação e contratados.

Reclamações

Definimos a reclamação trabalhista como qualquer reclamação, problema ou preocupação de um trabalhador em relação ao seu local de trabalho, trabalho ou relacionamento com colegas de trabalho.

Nós, na empresa, e de acordo com o comitê de trabalhadores, fornecemos a eles diferentes maneiras de fazer reclamações (por meio de formulários de queixas, reuniões de RH, reunião de supervisor, reunião de representantes de trabalhadores ou reunião de líderes sindicais). As reclamações podem ser levantadas anonimamente se o trabalhador solicitar, reconhecendo que pode haver desafios na busca de soluções. Comunicamos nossa política e procedimentos de reclamações a todos os nossos funcionários durante a indução, e um resumo é publicado nos vários quadros de avisos em todas as áreas de produção, cantinas e vestiários. Os representantes dos trabalhadores podem desempenhar um papel no reforço dessa sensibilização e formação e ajudar os trabalhadores a apresentarem uma queixa.

Incentivamos os trabalhadores a resolverem questões menos importantes informalmente antes de fazer uma reclamação formal. Eles podem procurar diretamente os seus supervisores ou RH para resolver problemas menores. Os trabalhadores podem apresentar queixas formais por qualquer um dos seguintes motivos:

- Assédio no local de trabalho, discriminação, bullying
- Problemas de saúde e segurança
- Comportamento do supervisor ou da gerência que faz com que o trabalhador se sinta inseguro ou represente uma ameaça ao bem-estar do trabalhador

- Desvio óbvio dos procedimentos estabelecidos da empresa

Comprometemo-nos a investigar todas as queixas formais prontamente e manter a confidencialidade quando necessário, reconhecendo que a confidencialidade pode representar desafios à negociação de uma resolução que seja satisfatória para todas as partes. Forneceremos respostas escritas com uma análise detalhada e imparcial da situação. Comprometemo-nos a treinar nossa equipe que lida com reclamações para lidar com os problemas com sensibilidade e competência.

Procedimento

Os trabalhadores que apresentam reclamações podem:

- Entrar em contato com seu supervisor direto ou gerente
- Apresentar um formulário de reclamação explicando a situação em detalhes
- Ser auxiliado e acompanhado em todas as etapas do processo por um representante sindical, representante dos trabalhadores de outro colega de trabalho de sua escolha
- Recorrer de qualquer decisão formal

Os trabalhadores ou supervisores que enfrentam alegações têm o direito de:

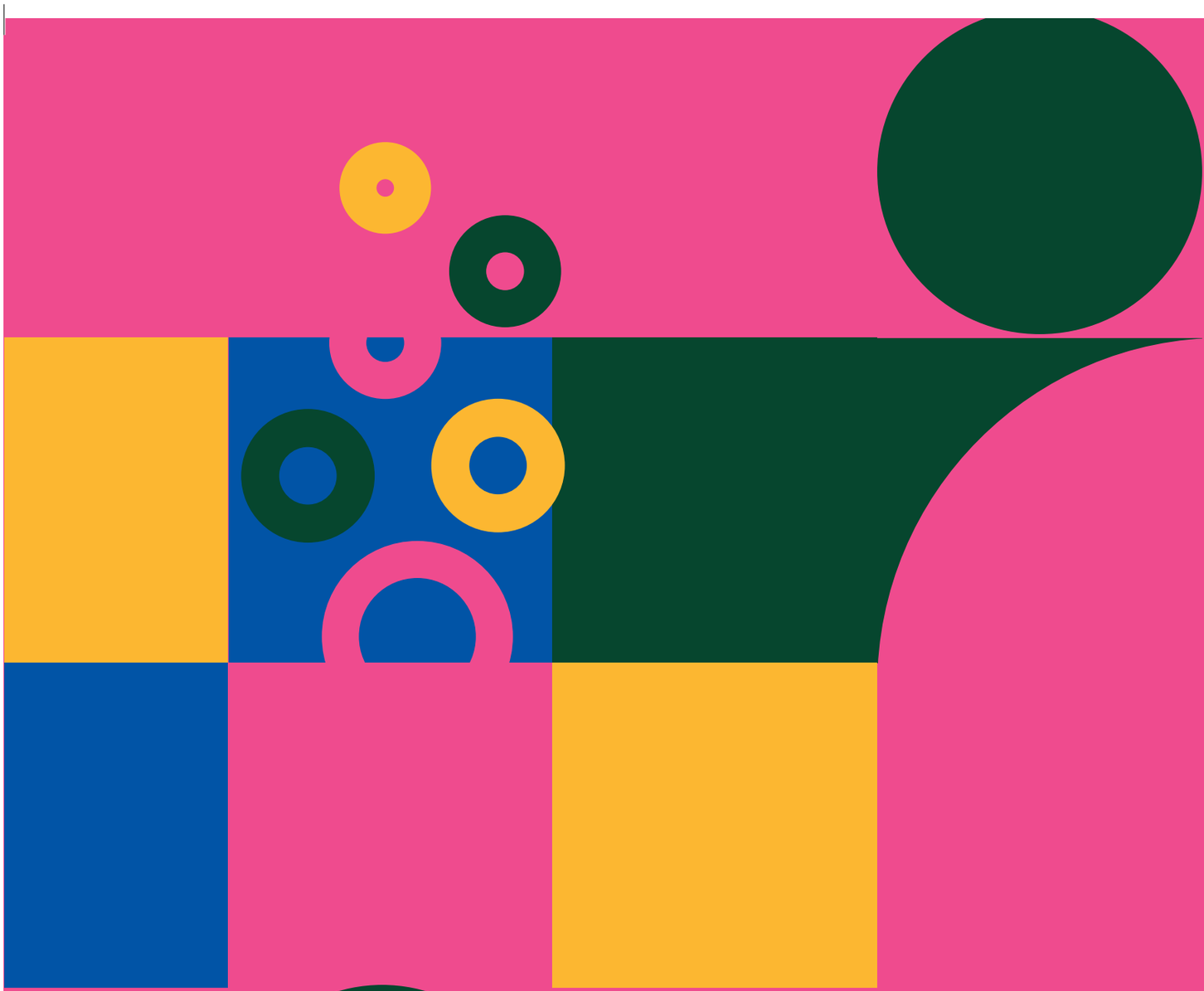
- Receber uma cópia das alegações contra eles
- Responder às alegações
- Recorrer de qualquer decisão formal
- Ser auxiliado e acompanhado em todas as etapas do processo por um representante sindical, representante dos trabalhadores de outro colega de trabalho de sua escolha

Comprometemo-nos a investigar todos os problemas dentro de um prazo de três semanas e a manter as partes informadas sobre o progresso.

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

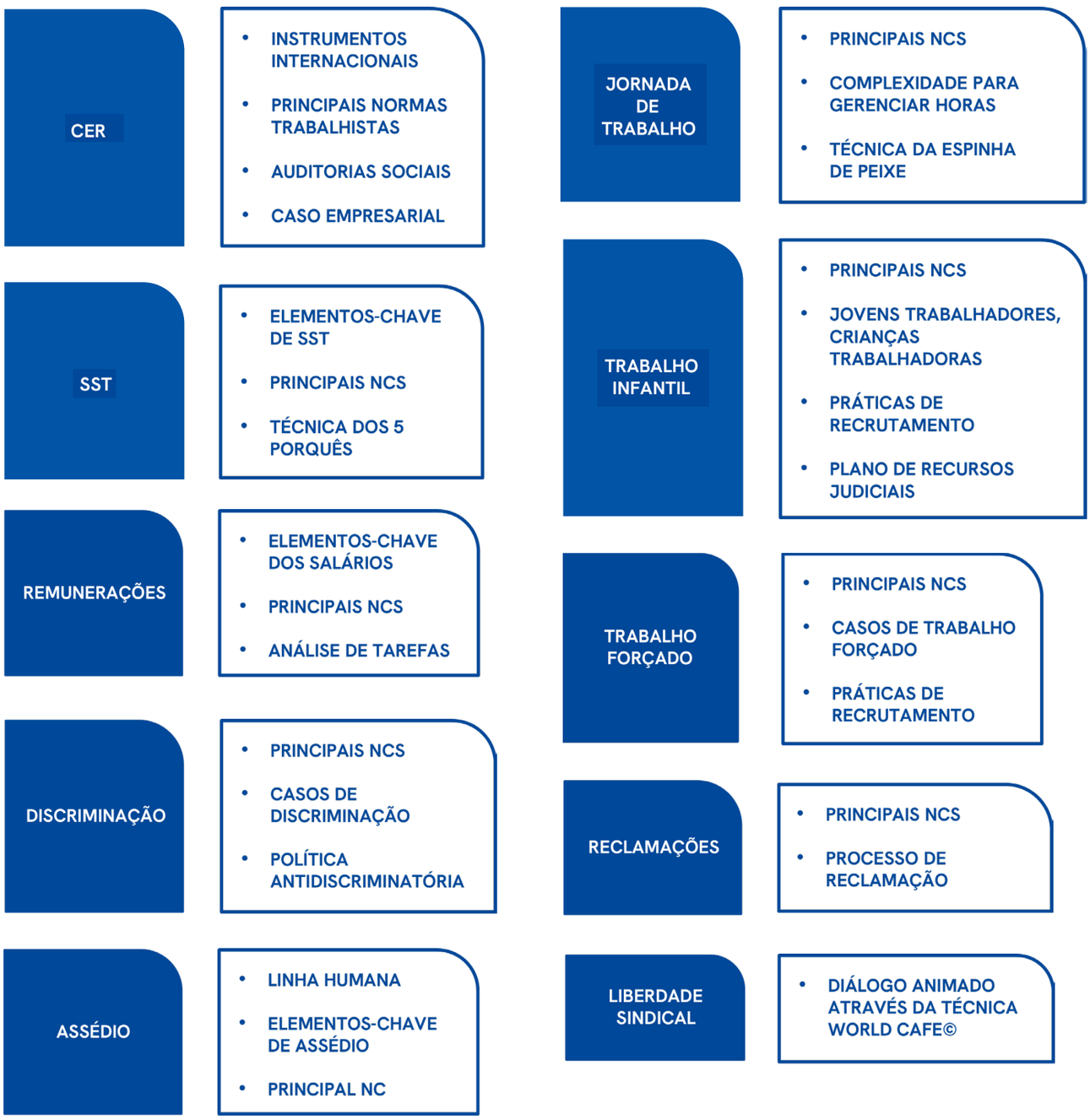


11

Planejamento de ação

Agora você concluiu o módulo sobre empreendimento responsável. Agora você está equipado com o seguinte conhecimento.

Figura 22 - Áreas cobertas durante o treinamento



Reserve um tempo para digerir os aprendizados e reflita sobre suas respostas às autoavaliações.

Escolha 5 ações que você acredita serem as mais importantes para a sua empresa e preencha o seguinte plano de ação.

Lembre-se da importância de colocar em prática tudo o que discutimos aqui. Sua empresa só evoluirá como uma Empresa Responsável se ações concretas forem tomadas!

AS AÇÕES IMPACTAM MAIS DO QUE AS INTENÇÕES!

Seção de notas

Use esta seção para fazer suas anotações em sala de aula.

Minhas anotações:

Conduta Empresarial Responsável Plano de Ação						
Nome da empresa						
Data do treinamento						
Participantes						
Seção	**Tópico**	**Atividades previstas**	**Responsável**	**Data de início**	**Data de término**	**Comentários**

12 Referências

Convenções Fundamentais da OIT

- Convenção sobre Liberdade Sindical e Proteção ao Direito de Sindicalização, 1948 (nº 87)
- Direito de Organização e Convenção de Negociação Coletiva, 1949 (nº 98)
- Convenção sobre Trabalho Forçado ou Obrigatório, 1930 (nº 29)
- Convenção sobre a Abolição do Trabalho Forçado, 1957 (nº 105)
- Convenção sobre Idade Mínima para Admissão, 1973 (nº 138)
- Convenção sobre Proibição das Piores Formas de Trabalho Infantil e Ação Imediata para sua Eliminação, 1999 (nº 182)
- Convenção sobre Igualdade de Remuneração de Homens e Mulheres Trabalhadores por Trabalho de Igual Valor, 1951 (nº 100)
- Convenção sobre Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação, 1958 (nº 111)

Convenções da OIT sobre: Segurança e Saúde no Trabalho

- Convenção sobre o Meio Ambiente de Trabalho (Contaminação do Ar, Ruído e Vibrações) (nº 148) e Recomendação (nº 156), 1977
- Convenção sobre a segurança, a saúde dos trabalhadores e o ambiente de trabalho, 1981 (nº 155) e Protocolo de 2002; e Recomendação de Segurança e Saúde do Trabalho, 1981 (nº 164)
- Convenção sobre os Serviços de Saúde no Trabalho (nº 161) e Recomendação (nº 171), 1985
- Convenção sobre Segurança e Saúde na Construção (nº 167) e Recomendação (nº 175), 1988
- Convenção sobre Segurança no Trabalho com Produtos Químicos (nº 170) e Recomendação (nº 177), 1990
- Convenção sobre a Prevenção de Acidentes Industriais Maiores (nº 174) e Recomendação (nº 181), 1993
- Convenção sobre Segurança e Saúde nas Minas (nº 176) e Recomendação (nº 183), 1995
- Convenção sobre Segurança e Saúde na Agricultura (nº 184) e

Recomendação (nº 192), 2001
- Convenção sobre Quadro Promocional sobre Segurança e Saúde no Trabalho, 2006 (nº 187)
- Recomendação de Proteção Radiológica, 1960 (nº 114)
- Recomendação sobre a Proteção das Máquinas, 1963 (nº 118)
- Recomendação sobre O Benzeno, 1971 (nº 144)
- Recomendação sobre o Câncer Profissional, 1974 (nº 147)
- Lista de Recomendação de Doenças Profissionais, 2002 (nº 194)

Convenções da OIT sobre: Remuneração e Benefícios

- Convenção para a Proteção do Salário, 1949 (nº 95)
- Recomendação sobre a Proteção dos Salários, 1949 (nº 85)
- Convenção sobre Fixação de Salários Mínimos, 1970 (nº 131)
- Convenção sobre a Proteção da Maternidade, 2000 (nº 183)

Convenções da OIT sobre: Jornada de Trabalho

- Recomendação de Redução da Jornada de Trabalho, 1962 (nº 116)
- Convenção sobre a Jornada de Trabalho na Indústria, 1919 (Nº 1)
- Convenção sobre Repouso Semanal na Indústria, 1921 (nº 14)
- Convenção sobre as Quarenta Horas Semanais, 1935 (nº 47)
- Convenção sobre Férias Remuneradas (Revisada), 1970 (Nº 132)
- Convenção sobre Trabalho Noturno, 1990 (nº 171)
- Recomendação de Redução da Jornada de Trabalho, 1962 (nº 116)

Convenções da OIT sobre: Trabalho Forçado

- Convenção sobre Trabalho Forçado, 1930 (nº 29) e seu Protocolo de 2014; e Trabalho Forçado (Recomendação de Compulsão Indireta, 1930 (nº 35)
- Recomendação sobre Trabalho Forçado (Medidas Complementares), 2014 (nº 203)

Convenções da OIT sobre: Liberdade sindical e direito à negociação coletiva

- Convenção sobre a Negociação Coletiva (nº 154) e Recomendação (nº 163), 1981

Publicações da OIT:

- Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social, 2017
- A guide for enterprise diagnostics, ILO, ACT/EMP, 2014 (Um guia para o diagnóstico empresarial)
- Igualdade no trabalho: um desafio contínuo, OIT, 2011
- Ending violence and harassment in the world of work, report (v)1, International Labour Conference 108" (Pondo fim à violência e ao assédio no mundo do trabalho) sessão 2019, OIT, 2018
- Diretrizes sobre sistemas de gestão de segurança e saúde do trabalho, OIT-SST 2001 (**https://www.ilo.org/safework/info/standards-and-instrumentsMCMS 107727/lanq-- en/index.htm**)
- **https://www.ilo.ora/alobal/topics/wages/minimum-wages/definition/WCMS 439067/lanq-- en/index.htm**

Responsabilidade Social Internacional

- Documento de orientação para responsabilidade social 8000, 2014

Levi Strauss & Co.

- Worker well-being implementation guidebook (**http://www.levistrauss.com/wp- content/uploads/2016/10/100316_WWB_GUIDEBOOK.pdf**)

Gangmasters & Labour Abuse Authority:

- Licensing standards, 2017

Stronger together:

- Tackling forced labour in businesses, A toolkit for employers and labour providers — International, 2017

Better Work

- **https://betterwork.org/blog/portfolio/sexual-harassment-in-garment-factories-firm-structure- organizational-culture-and-incentive-systems/**

Fotos de cortesia

- **https://www.telegraphindia.com/1140201/isp/siliguri/storv 17886873. isp**
- **https://www.amchkg.com**

Manual de treinamento para gerentes e trabalhadores

Módulo 2 - Diversidade e inclusão

Organização Internacional do Trabalho

SCORE

SCORE Brasil

Sustentando empresas competitivas e responsáveis

Manual de treinamento para gerentes e trabalhadores

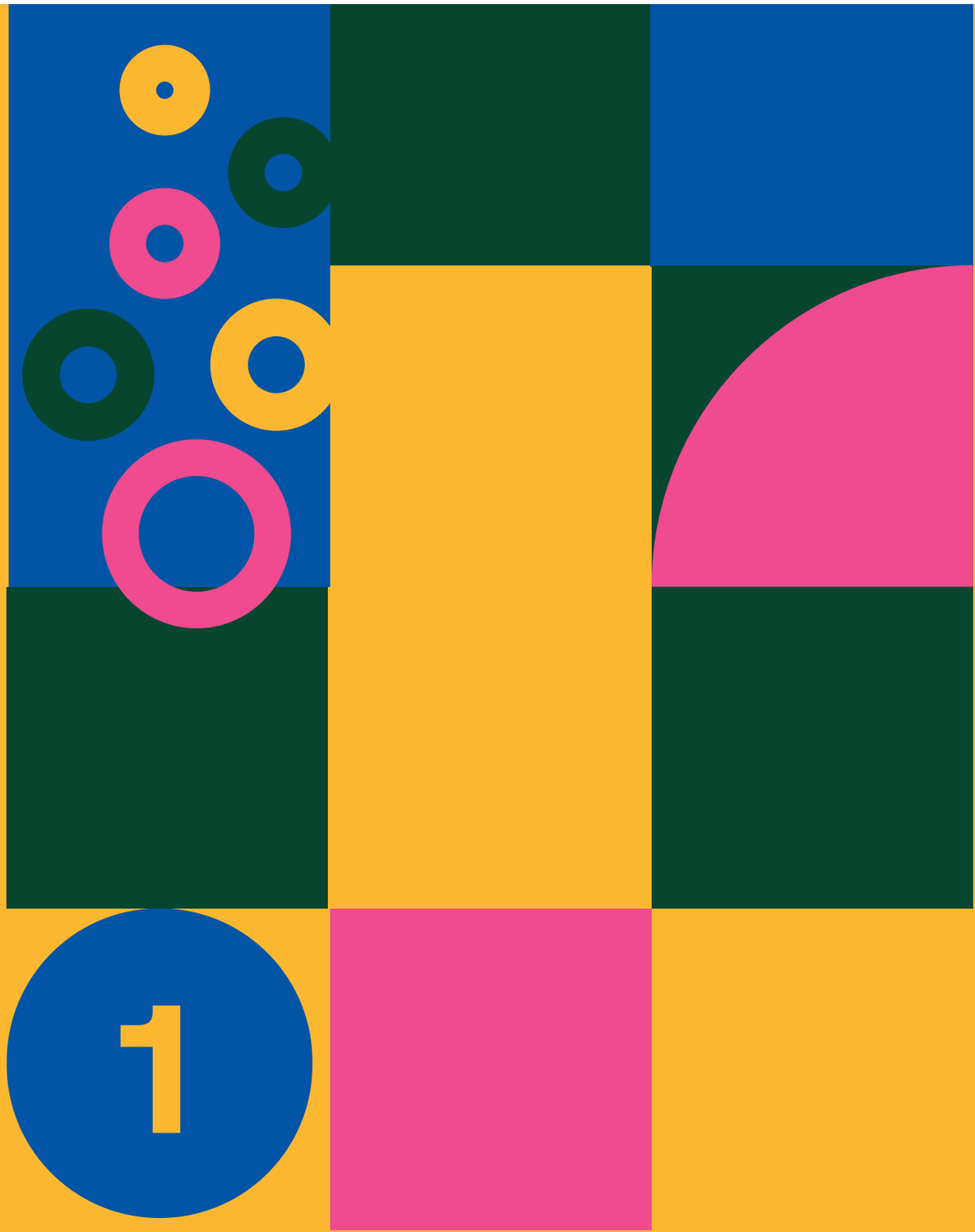
Módulo 2 - Diversidade e inclusão

Organização Internacional do Trabalho

SCORE

SCORE Brasil

Sustentando empresas competitivas e responsáveis



1

Respeito e Diferença

O respeito é uma regra de convivência social que presume reconhecer que cada pessoa é digna de ser tratada de forma justa e de ter sua integridade reconhecida. Apesar da ideia de respeito parecer ser conhecida por todas as pessoas, quando falamos de respeito, existem inúmeras definições que podemos atribuir ao ato de respeitar.

Uma forma possível de definir o significado de respeito está relacionada ao modo como tratamos as pessoas ao nosso redor, sobretudo aquelas que são diferentes de nós. Respeitar, neste sentido, significa admitir que as diferenças entre cada um de nós devem ser reconhecidas e valorizadas, e não julgadas e repudiadas.

Ao longo de nossas experiências e trajetórias de vida, fomos ensinados(as) a respeitar as demais pessoas a partir de diferentes prismas, muitas vezes com influência de nosso entorno familiar e das nossas amizades. De maneira recorrente, porém, essa variedade de perspectivas acaba por entrar em conflito, uma vez que a definição de respeito para uma determinada pessoa pode ser distinta daquela compreendida por outras.

Quando tratamos da noção de respeito no contexto das relações profissionais, portanto, deve haver uma definição padronizada que seja abrangente e considere todas as pessoas. Apenas quando construímos uma noção coletiva e compartilhada de respeito, podemos garantir com segurança que todas as pessoas serão respeitadas em suas especificidades e identidades.

1.1. O que é respeito nas relações profissionais?

O respeito nas relações profissionais é, antes de tudo, uma habilidade. Da mesma forma que aprendemos uma série de habilidades para podermos exercer nosso trabalho, como operar um sistema ou um maquinário, o respeito nas relações profissionais também consiste em um aprendizado. Por este motivo, o respeito é uma habilidade que se aprende por meio da prática constante, a partir de treinos e tentativas.

O treinamento da habilidade de respeitar consiste no desenvolvimento de uma escuta empática e de uma abordagem inclusiva com todas as pessoas. Para isso, torna-se necessário estar disposto(a) a aprender como diferentes pessoas e comunidades compreendem a si e, portanto, como preferem ser tratadas.

Além disso, o desenvolvimento da habilidade profissional de respeitar também inclui o exercício constante de estar atento(a) para evitar perpetuar ou encorajar situações

de constrangimento, preconceito, discriminação, assédio ou violência contra qualquer indivíduo ou grupo. Quando passamos a conhecer melhor como cada pessoa ou comunidade pode se sentir ofendida ou discriminada, podemos praticar o respeito ao adotar uma postura de evitar ou combater situações que envolvam ofensas e discriminações.

Somos todos(as) diferentes ou somos todos(as) iguais?

Resposta: Somos todos(as) diferentes, o que buscamos é um tratamento igualitário para todas as pessoas no ambiente de trabalho!

Por que existem classificações para demarcar as diferenças?

Resposta: Pois sem nomes apropriados para demarcar a diferença, podemos perpetuar o paradigma da normalidade.

1.2. O que você pode fazer a respeito?

Ao longo da história da humanidade, diversas palavras foram criadas para identificar indivíduos e grupos de diferentes formas. Seja em razão do seu gênero, de sua nacionalidade, de sua religião, dentre diversos outros fatores, a humanidade criou categorias que passaram a demarcar características e atributos de cada indivíduo.

Algumas palavras que demarcam essas diferenças, como homossexualidade, transgeneridade e negritude, foram criadas anteriormente a palavras como heterossexualidade, cisgeneridade e branquitude. Isto porque as primeiras categorias, cada qual em seu contexto, foram produzidas para demarcar aquelas pessoas que a sociedade considerava como “diferente”.

Se havia surgido a noção de homossexual, porém, como chamar aquelas pessoas que não são homossexuais? E as pessoas que não são trans? Ou as pessoas que não são negras?

O paradigma da normalidade, portanto, significa que, na medida em que nomeamos apenas aquelas pessoas consideradas pela sociedade como “diferentes”, acabamos por indiretamente afirmar que as demais pessoas são consideradas “normais”.

Essa lógica acaba por hierarquizar indivíduos, uma vez que os indivíduos tidos como "normais" acabam sendo considerados em posição de superioridade àqueles percebidos como "diferentes".

Por este motivo, existem palavras como heterossexualidade, cisgeneridade e branquitude. A importância de se reconhecer como uma pessoa heterossexual, cisgênera ou branca é justamente superar o paradigma da normalidade, afirmando que somos todos diferentes, e não uns melhores ou mais "normais" que os outros.

Em resumo:

SE dizemos que apenas algumas pessoas são diferentes...
...então estamos admitindo que algumas pessoas são "normais"
agora, SE afirmamos que todas as pessoas são diferentes...
....então estamos considerando que não há característica individual (como raça/etnia, gênero, idade) que seja melhor ou pior.

Praticando o respeito nas relações profissionais

Ao olharmos o nosso entorno e levando em conta nossas trajetórias de vida e características pessoais, podemos perceber que todos(as) nós temos uma raça ou etnia, um gênero, uma orientação sexual, uma identidade de gênero, uma idade, e assim por diante.

EM SUMA: SOMOS TODOS(AS) DIVERSOS!

Para que possamos treinar a habilidade de respeitar no nosso dia-a-dia profissional, podemos começar a:

- reconhecer as diferenças existentes entre cada um(a) de nós
- reconhecer que nossas características como gênero, idade, nacionalidade, raça ou etnia, por exemplo, não são melhores ou mais "normais" que a das demais pessoas
- reconhecer que a diversidade que nos constitui é positiva e deve ser respeitada

1.3. Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe na sua empresa alguma prática, costume, política ou ação voltada ao aprimoramento da diversidade e da inclusão no ambiente de trabalho?				
Existe alguma prática relacionada ao exercício do respeito nas relações profissionais?				
Existe algum treinamento ou incentivo voltado ao desenvolvimento da habilidade de respeitar?				

2

Desigualdade, discriminação e preconceito

O preconceito e a discriminação podem ocorrer de diferentes formas e em contextos variados no nosso dia-a-dia profissional. Algumas das ocorrências de preconceito e discriminação são mais explícitas, e conseguimos identificá-las com mais facilidade. Outras formas, no entanto, são mais sutis, e muitas vezes ficamos em dúvida se houve ou não houve preconceito ou discriminação.

É importante nos atentarmos ao fato de que as ocorrências mais sutis de preconceito e discriminação são tão sérias e graves quanto as situações mais explícitas. Ambas as situações requerem nossa atenção!

Exemplos de preconceitos e discriminações mais explícitas:

- comportamentos agressivos
- ameaças e intimidações
- contato físico sem permissão
- xingamentos
- agressão física

Exemplos de preconceitos e discriminações mais sutis:

- piadas
- provocações
- comentários
- olhares inapropriados
- segregação
- tratamento excludente

2.1. O que é desigualdade, discriminação e preconceito?

O desrespeito se torna um preconceito ou uma discriminação quando o constrangimento, o assédio, a ofensa ou a violência gerada são direcionadas a um indivíduo ou grupo em razão de alguma característica específica, como sua cor de pele, seu gênero ou sua idade.

Quando essas situações ocorrem, as diferenças presentes em cada um de nós são transformadas em motivador para a atitude preconceituosa ou discriminatória.

Ainda que o preconceito ou a discriminação tenham sido cometidos sem a intenção de constranger, assediar, ofender ou violentar, a situação preconceituosa ou discriminatória deve ser igualmente levada a sério.

A ausência de intenção não é, portanto, um motivo que justifica o preconceito e a discriminação.

ATENÇÃO! NO AMBIENTE DE TRABALHO E NAS RELAÇÕES PROFISSIONAIS, DEVEMOS FICAR ATENTOS COM A DISCRIMINAÇÃO E O PRECONCEITO.

- **Preconceito:** conceito ou opinião que se constrói com base em estereótipos antes de se adquirir o conhecimento necessário sobre determinado assunto e/ou grupo de pessoas.
- **Discriminação:** externalização do preconceito que se expressa por meio de gestos depreciativos, palavras ofensivas, violência, exclusão dos espaços, remuneração inferior, etc.

As situações de preconceito e discriminação não ocorrem apenas nos dias atuais. Na verdade, elas perduram há muito tempo na história de nossa sociedade.

Por muito tempo, as situações de preconceito e discriminação já eram questionadas por grupos e comunidades que passaram a lutar contra a desigualdade a que eram submetidos, como a luta das mulheres pelo direito ao voto no século XX e a luta de homens e mulheres negros(as) em quilombos durante o período da escravização no Brasil. Apenas mais recentemente, porém, tais situações passaram a ser questionadas com mais intensidade.

As situações de preconceito e discriminação, portanto, partem de desigualdades que existem há muito tempo e em diferentes contextos e localidades.

Desigualdade, preconceito e discriminação

- Desigualdade: as desigualdades existentes nos dias atuais (como a desigualdade racial e de gênero no Brasil) podem ser entendidas como estruturais, pois são possíveis de serem identificadas em diferentes períodos da história brasileira, ocorrendo de maneira sistemática nos mais diversos contextos e localidades.

- Preconceito e discriminação: as situações preconceituosas e discriminatórias podem ser compreendidas como a manifestação da desigualdade frente a um indivíduo, grupo ou comunidade. Tais episódios podem ser praticados por uma pessoa ou grupo de pessoas, de maneira intencional ou não intencional. As situações de preconceito e discriminação tendem a gerar um efeito negativo e/ou danoso à pessoa, grupo ou comunidade que foi alvo da ofensa.

Marcadores sociais da diferença

Os marcadores sociais da diferença são o nome que damos ao modo como determinadas especificidades de indivíduos e grupos se tornaram desigualdades em nossa sociedade. Tais desigualdades são perpetuadas em situações de preconceito ou discriminação, gerando situações de exclusão, desrespeito ou violência motivados por tais especificidades.

Alguns dos marcadores sociais da diferença existentes em nossa sociedade são:

- raça e etnia
- origem regional ou nacional
- gênero
- orientação sexual, expressão ou identidade de gênero
- idade
- classe social
- religião
- deficiência
- condição de saúde
- padrões corporais

Quando ofendemos alguém com base em um dos marcadores sociais da diferença listados acima, estamos incorrendo em preconceito ou discriminação. Neste sentido, a habilidade profissional de respeitar significa evitar e desencorajar episódios que envolvam ofensas baseadas em marcadores sociais da diferença.

2.2. O que você pode fazer a respeito?

No ambiente de trabalho, as situações de preconceito e discriminação podem ocorrer:

- **em todas as relações, inclusive nas interações entre colegas de trabalho:** podemos agir com preconceito e discriminação contra diferentes profissionais que habitam nosso cotidiano profissional. Em todas as situações, devemos praticar o respeito.
- **entre pessoas conhecidas ou desconhecidas:** podemos agir com preconceito e discriminação tanto em relação a colegas de trabalho que conhecemos há muito tempo quanto também contra profissionais que não tivemos contato direto.
- **independentemente do grau de afinidade entre quem cometeu a discriminação ou o preconceito e quem foi alvo:** mesmo que a relação que tenhamos com alguns colegas de trabalho seja de maior proximidade, é importante nos atentarmos à possibilidade de incorrermos em situações de preconceito ou discriminação.
- **entre colegas de trabalho ou entre diferentes graus hierárquicos da empresa:** as situações de preconceito e discriminação podem ocorrer tanto entre profissionais que detêm posições similares na empresa como entre chefe e trabalhador.

Algumas dimensões:

- patrão > trabalhador(a)
- trabalhador(a) > patrão
- trabalhador(a) > cliente
- cliente > trabalhador
- cliente > cliente
- trabalhador(a) > trabalhador (a)
- trabalhador(a) > fornecedor(a)
- fornecedor(a) > trabalhador(a)

2.3. Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe alguma ação, dinâmica, prática ou procedimento em sua empresa caso ocorra uma situação de preconceito ou discriminação?				
Existe algum mecanismo ou ferramenta (quadro de avisos, repasse para equipes, código de conduta) voltado a desencorajar ou combater a situações ofensivas ou violentas?				
Existe algum treinamento ou orientação direcionada a combater ou evitar situações de preconceito e discriminação?				

3

Ética profissional e combate ao preconceito e discriminação no ambiente de trabalho

Podemos afirmar que o respeito e a empatia são a base da ética profissional. Isto porque, para que tenhamos relações profissionais éticas, seguras e saudáveis, devemos agir de modo com que todas as pessoas se sintam acolhidas e respeitadas em suas individualidades.

A construção de um ambiente de trabalho ético e seguro é compartilhada e depende da disposição de todas as partes da empresa em manter o bem-estar profissional de todas as pessoas. Por este motivo, devemos aperfeiçoar constantemente nossa habilidade profissional de respeitar, estando atentos(as) para situações de preconceito e discriminação que podemos provocar ou incentivar.

O respeito, como uma habilidade profissional, deve ser treinado constantemente. Apenas aprendemos a respeitar profissionalmente se praticarmos o respeito em nosso dia-a-dia.

A construção de um ambiente de trabalho respeitoso e acolhedor é importante para que possamos garantir segurança e bem-estar nas relações de trabalho. Esta preocupação tem sido, inclusive, expressa nos princípios da OIT relacionados ao trabalho.

Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho da OIT

> **a.** a liberdade sindical e o reconhecimento efetivo do direito de negociação coletiva;
> **b.** a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório;
> **c.** a abolição efetiva do trabalho infantil;
> **d.** a eliminação da discriminação em matéria de emprego e ocupação.

Um novo e importante princípio foi adicionado na Conferência Internacional do Trabalho realizada em 2022:

> **e.** a saúde e segurança no trabalho.

3.1. O que é ética profissional e como combater o preconceito e a discriminação?

A ética profissional consiste na construção de um ambiente de trabalho seguro, respeitoso e inclusivo para todas as pessoas. A construção de relações profissionais

éticas implica, portanto, não apenas o reconhecimento das individualidades e especificidades de diferentes profissionais, como também passa pela necessidade de combater e desestimular episódios de preconceito e discriminação entre colegas e profissionais.

Embora algumas das situações de preconceito e discriminação tenham sido realizadas com a intenção de ofender, de forma consciente por parte de quem agiu de maneira preconceituosa ou discriminatória, existem também situações em que agimos sem o intuito de ofender.

Por vezes, a falta de conhecimento sobre uma determinada realidade de uma pessoa, grupo ou comunidade pode dificultar a compreensão sobre quais posturas ou ações são consideradas preconceituosas ou discriminatórias.

Nestas situações, agimos de forma preconceituosa ou discriminatória, pois carregamos uma distorção em nossa forma de enxergar a realidade que acaba por minimizar ou ignorar o modo como alguém pode se sentir ofendido(a).

Chamamos de vieses inconscientes essas situações em que carregamos conosco uma visão preconceituosa ou discriminatória sobre alguém sem nos darmos conta de que estamos agindo com preconceito ou discriminação.

Para combater situações preconceituosas ou discriminatórias, portanto, devemos estar atentos tanto às situações em que temos consciência de que estamos ofendendo como também aos episódios em que não nos atentamos ao fato de termos ofendido alguém.

Preconceito e discriminação

- Inconsciente
- Consciente

4 fatos sobre os vieses inconscientes

- Viés é uma distorção no nosso olhar de enxergar o mundo que foi construído ao longo de nossas trajetórias.
- O viés inconsciente é uma distorção que não necessariamente temos consciência.

- Apesar de um viés ser inconsciente, as manifestações de discriminação e preconceito derivadas dele não são menos graves.
- Se aprendemos a ser discriminatórios e preconceituosos, podemos aprender a deixar de ser também.

3.2 O que você pode fazer a respeito?

a. Para evitarmos as situações de preconceito e discriminação, devemos treinar constantemente a habilidade profissional de respeitar. Ao reconhecermos como legítimas as especificidades e identidades de nossos colegas de trabalho, como seus diferentes gêneros, raças e etnias, idades, orientações sexuais e identidades de gênero, passamos a aprender a respeitar cada um(a) em sua especificidade.

b. Além disso, podemos dar um passo além na prática do respeito e do combate ao preconceito e à discriminação ao nos tornarmos aliados(as).

As pessoas aliadas são aquelas que:

- ...não necessariamente compartilham das mesmas características de uma coletividade...
- ...mas que se solidarizam com a discriminação ou o preconceito sofrido por quem compartilha as características desse grupo...
- ...e atuam proativamente para impedir situações de constrangimento, ofensa ou violência e para valorizar a diversidade e a inclusão.

É possível sermos aliados(as) em diferentes contextos e em relação a diferentes grupos e comunidades. O que define uma pessoa aliada é basicamente sua disposição em aprender e a respeitar mais um conjunto de pessoas que, por compartilharem uma determinada característica, são alvo de preconceito e discriminação.

Alguns exemplos possíveis de relações entre pessoas aliadas e grupos e comunidades alvo de preconceito e discriminação:

- Pessoas heterossexuais e cisgêneras > Pessoas LGBTQIA+
- Homens > Mulheres
- Pessoas brancas > Pessoas negras

- Sulistas e Sudestinos(as) > Nordestinos(as) e Nortistas

c. Outra ferramenta importante para o combate ao preconceito e à discriminação é o desenvolvimento de uma escuta ativa e abordagem empática com colegas de trabalho e profissionais. Abaixo estão listadas algumas dicas para desenvolvimento de uma percepção apurada sobre o modo como cada um(a) deseja ser tratado(a).

1. Note como a pessoa prefere ser chamada e tratada
2. Evite comentários que deixem o(a) colega de trabalho constrangido(a)
3. Busque não promover ou apoiar situações de segregação motivadas por discriminação ou preconceito
4. Tente compreender sem julgamentos o que as pessoas comunicam a você, suas queixas e comentários
5. Valorize positivamente as diferenças entre você e seus colegas de trabalho ao invés de considerá-las um problema

d. Caso você presencie uma situação de assédio, preconceito ou discriminação, é importante estar atento para manter uma postura acolhedora, evitando julgamentos precipitados ou avaliações injustas. Algumas dicas ajudam a se posicionar nestas situações:

- Acolher, preservar e proteger a pessoa ofendida, sem julgamento
- Jamais culpar a pessoa ofendida ou tentar justificar a atitude da pessoa ofensora
- Não relativizar as situações de preconceito, discriminação e assédio
- Procurar afastar sentimentos de culpa e inferioridade da pessoa ofendida

Importante lembrar!

É necessário ouvir, conviver e aprender com os diferentes grupos que compõem os debates sobre cada marcador social da diferença, percebendo suas diferenças internas. Na seção a seguir abordaremos de forma breve e resumida como cada desigualdade tem ressoado e impactado a sociedade brasileira. O debate sobre as definições e especificidades de cada sistema de opressão/desigualdade é bem mais amplo.

3.3. Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Já ocorreu alguma queixa em sua empresa relacionada a um episódio de constrangimento, preconceito, discriminação ou violência que não foi denunciada?				
Existe algum treinamento ou orientação voltada a identificar a ocorrência de preconceitos e discriminações e/ou vieses inconscientes nas relações de trabalho?				
Existe algum estímulo, ação ou programa de incentivo a se tornar um(a) aliado(a) de grupos e comunidades alvo de preconceito ou discriminação no ambiente de trabalho?				

4 Raça e etnia

Podemos compreender como raça um conjunto de características que informam o pertencimento racial de cada um de nós. Tais características dizem respeito tanto a aspectos hereditários, culturais e corporais. No Brasil, podemos identificar, ao longo da história, a existência de um variado conjunto de populações e comunidades de origens raciais distintas.

Embora existam atualmente centenas de etnias indígenas no Brasil, os povos indígenas brasileiros têm sido alvo de intensa violência e desigualdade desde a chegada dos portugueses ao Brasil, perdurando até os dias atuais.

O processo de escravização de pessoas negras oriundas de diferentes países e culturas africanas também intensificou as desigualdades raciais no Brasil, com desdobramentos vivenciados por pessoas negras mesmo hoje em dia.

Embora o Brasil tenha vivido um intenso processo de miscigenação racial, é possível afirmar que nossa sociedade mantém vivo um racismo direcionado a pessoas negras e também a pessoas indígenas.

Se considerarmos que a maioria (50,7%, de acordo com o Censo 2010) da população brasileira é composta por pessoas negras, então devemos estar atentos(as) para evitar ou impedir situações que ainda perpetuam preconceitos e discriminações de caráter racista.

Para fins oficiais, o IBGE considera as seguintes classificações étnico-raciais:

- Preto
- Pardo
- Branco
- Indígena
- Amarelo

Observação: consideramos como pessoas negras tanto aquelas que se reconhecem como pretas como também aquelas que se reconhecem como pardas.

Em 2019, as denúncias de discriminação no trabalho por motivos raciais haviam crescido mais 30% em relação a 2014. (MPT, 2019)

Com base em dados coletados da PNAD entre 2010 e 2022, o valor médio pago pelo trabalho de uma mulher negra representou 46% dos ganhos de um homem branco. (Pacto de Promoção da Equidade Racial, 2022)

4.1. O que é racismo?

O racismo é um preconceito ou uma discriminação baseada na cor, raça ou etnia de um indivíduo ou grupo. No Brasil, vivemos um acentuado racismo contra pessoas negras, construído ao longo da história brasileira e com consequências concretas nos dias atuais.

Os casos de racismo existentes hoje em dia podem ser tanto mais explícitos, expressos em xingamentos e no uso de palavras pejorativas e ofensivas, como também podem ser mais sutis, por meio da realização de comentários depreciativos ou posturas agressivas.

Além disso, a desigualdade racial também tem sido responsável por limitar ou impedir o acesso de pessoas negras à educação de qualidade e ao mercado de trabalho formal. E, frequentemente, se manifesta nos episódios de violência policial letal e não letal contra pessoas negras, sobretudo jovens.

No Brasil, o racismo é considerado crime desde 1989 por meio da Lei nº 7716/1989.

4.2. O que você pode fazer a respeito?

Em nosso exercício constante de praticar a habilidade profissional de respeitar, devemos ficar atentos com as práticas racistas. Conforme vamos aprendendo as diferentes possibilidades de incorrer em racismo, nos asseguramos de evitar emitir ou incentivar alguma atitude ou postura racista.

Além disso, podemos também adotar uma postura antirracista, o que significa estarmos atentos(as) para ativamente coibir ou desencorajar situações de racismo que possam ocorrer no ambiente de trabalho e fora dele.

Abaixo você pode encontrar algumas sugestões de posturas que devem e que não devem ser mantidas:

NÃO

- Comentar sobre o cabelo ou características corporais de pessoas negras
- Relacionar preguiça ou trabalho mal feito à raça/etnia

SIM

- Valorizar aspectos relacionados às habilidades profissionais de colegas de trabalho sem diferenciação por raça ou etnia
- Lembrar que diversos fatores ligados ao trabalho ou fora dele podem levar alguém a estar desestimulado, cansado, triste, preocupado e impactar negativamente o seu desempenho. A raça ou etnia da pessoa não tem nada a ver com isso.

4.3 Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe alguma prática, ação, medida ou costume em sua empresa para desestimular situações de preconceito ou discriminação racial?				
Sua empresa contrata pessoas negras?				
Sua empresa conta com pessoas negras em cargos de liderança e/ou gestão?				

5 Gênero

Quando falamos em gênero, estamos nos referindo às diferenças sociais que distinguem homens e mulheres, bem como outras identidades de gênero (trataremos na seção a seguir sobre identidade de gênero). Ao longo da história, sociedades foram construindo papéis sociais para homens e para mulheres que acabaram por produzir uma série de desigualdades contra as mulheres.

Neste sentido, é frequente mesmo nos dias atuais que o cuidado com os(as) filhos(as), com a família e com o lar acabem recaindo de forma mais intensa sobre as mulheres. Essa divisão desigual tem gerado historicamente jornadas excedentes para as mulheres que, além de trabalharem, muitas vezes ficam responsáveis pelas atividades de cuidado.

Além disso, podemos identificar elementos em nossa cultura que reforçam ideias ultrapassadas e equivocadas sobre as mulheres. Esses elementos, ainda atuais, contribuem para situações de insegurança e para o desrespeito à integridade do corpo das mulheres. Os casos de assédio sexual e as situações de violência contra as mulheres são alguns exemplos de situações ainda presentes em nosso convívio social.

Quando falamos em mulheres no plural, reconhecemos a existência de diferenças importantes entre as mulheres, como a raça, a etnia, a identidade de gênero, a origem social e geográfica. Neste sentido, devemos estar atentos(as) para as diferenças existentes entre mulheres brancas, indígenas e negras, mulheres cis e trans, mulheres de baixa renda e de alta renda, e assim por diante.

Outro ponto importante que devemos ter em mente é que o gênero não se refere apenas às mulheres, e sim às diferenças entre homens e mulheres. Neste sentido, é importante compreendermos que atitudes e comportamentos machistas podem decorrer de uma noção de masculinidade ainda existente entre muitos homens que consideram as mulheres como pessoas menos dignas de respeito, naturalmente inferiores e frágeis ou menos dotadas de autonomia. Por isso, é importante refletirmos sobre como nossos comportamentos podem ainda conter vieses inconscientes que dificultam nosso discernimento sobre o que significa respeitar as mulheres.

Alguns dados ajudam a entender a realidade vivida por mulheres no Brasil atualmente:

47% DAS MULHERES DECLARARAM JÁ TEREM SOFRIDO ASSÉDIO NO TRABALHO, APENAS 5% PROCURAM O RH. (THINK EVA, 2021)

O RENDIMENTO MÉDIO DE MULHERES OCUPADAS EQUIVALIA A 79,5% DO RECEBIDO PELOS HOMENS, NO GRUPO DE 25 A 49 ANOS. (IBGE, 2018)

5.1. O que é machismo/sexismo?

Entendemos por machismo ou sexismo o preconceito baseado no gênero ou na expressão de gênero de um indivíduo ou grupo. Neste sentido, o machismo tem como alvo prioritário as mulheres, que ainda são submetidas a situações de assédio, violência, desrespeito e ofensa.

No ambiente de trabalho, o assédio moral e o assédio sexual são situações que devemos estar atentos(as). Estas situações devem ser evitadas e desencorajadas. Ainda que a ofensa machista não tenha sido diretamente realizada por você ou contra você, é importante intervirmos quando essas situações acontecem em nossa presença. Quando construímos um ambiente de trabalho seguro para todas as pessoas, estamos colocando em prática nossa habilidade profissional de respeitar.

Além das atitudes e posturas machistas já mencionadas, podemos também ficar atentos(as) à manutenção de microagressões no ambiente de trabalho. As microagressões consistem em dinâmicas existentes no ambiente profissional que acabam por inferiorizar e ofender mulheres, desrespeitando sua autonomia e se apropriando de sua criatividade.

Microagressões comumente enfrentadas pelas mulheres

- *Slutshaming:* julgamento baseado na condição sexual
- *Bropriating:* apropriação do crédito por uma ideia
- *Manterrupting:* interrupção constante durante uma conversa
- *Gaslighting:* manipulação psicológica, fazendo a mulher duvidar de sua própria memória ou sanidade.

5.2. O que você pode fazer a respeito?

Em nosso dia-a-dia profissional, podemos nos deparar com diversas situações que envolvem preconceito ou discriminação baseada em gênero. Sobretudo em relação às mulheres, devemos ficar atentos para evitar ou impedir situações que ofendam ou violem a integridade física, mental e intelectual delas.

Abaixo você pode encontrar algumas sugestões de posturas que devem e que não devem ser mantidas:

NÃO

- Interrompa frequentemente a fala de uma mulher em reunião de trabalho
- Faça comentários sobre o corpo de uma mulher
- Acredite ou insinue que uma mulher está no cargo que ocupa em razão de troca de favores afetivos-sexuais com homens

SIM

- Estimule e permita que todas as pessoas expressem sua opinião na mesma medida. Saber ouvir outros(as) profissionais e valorizar a participação de colegas também é uma habilidade profissional.
- Valorize e restrinja os elogios às características profissionais das pessoas que trabalham com você.
- Tente considerar a dedicação, preparo e investimentos que as pessoas fazem para ocupar a posição que estão, mesmo se dedicando, além do cargo, a outros trabalhos não remunerados (cuidado com casa, filhos, família), como fazem a maioria das mulheres.

5.3 Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Sua empresa realiza alguma ação, comunicação, repasse ou alinhamento alertando sobre a proibição de comentários de cunho sexual ou importunações sexuais?				

Sua empresa possui alguma recomendação ou realiza alguma orientação, repasse ou aviso, formal ou informal, com o objetivo de conscientizar sobre a necessidade de coibir episódios de assédio sexual?				
Sua empresa conta com mulheres em cargos de liderança e/ou gestão?				

6
LGBTQIA+

As pessoas LGBTQIA+ são aquelas que reivindicam uma orientação sexual diferente da heterossexual e/ou uma identidade de gênero diferente da cisgênera.

Ao longo da história, a noção de que as pessoas só poderiam se relacionar afetivo e sexualmente com pessoas de outro gênero e a ideia de que as pessoas só poderiam se reconhecer com o gênero que lhes foi atribuído ao nascer foram reforçadas em diversos contextos e por diversas áreas do conhecimento, como a Medicina e o Direito.

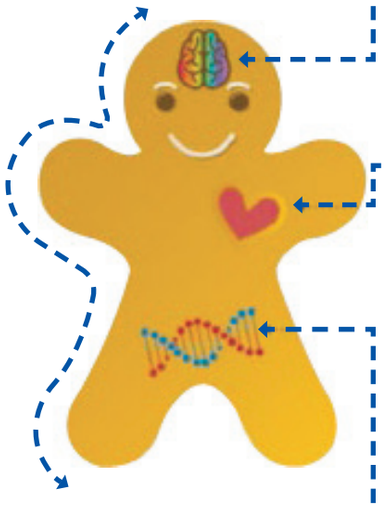
Durante todo esse tempo, no entanto, uma série de registros históricos permitem comprovar a existência de pessoas que não eram heterossexuais e não eram cisgêneras em diferentes contextos e culturas.

Apenas ao longo do século XX, as pessoas LGBTQIA+ passaram a obter maior visibilidade, incidindo na cena pública por meio da construção de categorias sexuais e de gênero que fossem capazes de descrever a variedade de possibilidades de reconhecimento.

Mesmo com os avanços realizados para que pessoas LGBTQIA+ se tornassem mais visíveis e dignas de direitos, em razão de suas orientações sexuais e identidades de gênero, as pessoas LGBTQIA+ ainda têm sido alvo de piadas, humilhações, discriminações e violências.

L – lésbicas: mulheres que se relacionam afetivo e/ou sexualmente com mulheres
G – gays: homens que se relacionam afetivo e/ou sexualmente com homens
B – bissexuais: homens e mulheres que se relacionam afetivo e/ou sexualmente com homens e mulheres
T – travestis, homens trans e mulheres trans: pessoas que se reconhecem com gênero distinto àquele que lhes foi atribuído ao nascer
Q – queer: pessoas que não se identificam com noções rígidas de gênero, como homem ou mulher
I – interxexo: pessoas que nascem com características sexuais, genitais e/ou cromossômicas que não correspondem a padrões rígidos de corpos masculinos e femininos.
A – assexual: espectro de pessoas que mantêm diferentes níveis de atração sexual, podendo inclusive manter nenhuma atração sexual em relação a outras pessoas
+ – outras orientações sexuais e identidades de gênero

EXPRESSÃO DE GÊNERO
É a maneira em que o indivíduo comunica a identidade de gênero por meio da aparência, vestimenta, cabelo, modo de falar e se comportar nas interações sociais. Aparência externa, pode não corresponder à identidade de gênero **(feminino, masculino, andrógino)**



IDENTIDADE DE GÊNERO
O modo como cada pessoa se identifica com o seu gênero **(cisgênero, transgênero, não binário)**

ORIENTAÇÃO SEXUAL
É a maneira em que o indivíduo se relaciona afetiva e sexualmente com outras pessoas **(heterossexual, homossexual, bissexual, pansexual, assexual)**

SEXO BIOLÓGICO
Diz respeito ao órgão sexual que nascemos **(homem, mulher, intersexo)**

> **a.** 4 em cada 10 pessoas LGBTQIA+ afirmaram já ter sofrido algum tipo de discriminação no ambiente de trabalho. (LinkedIn, 2022)
> **b.** f54% das pessoas LGBTQIA+ não se sentem à vontade para falar de sua orientação sexual, identidade ou expressão de gênero no ambiente de trabalho. (Mais Diversidade, 2022)

6.1. O que é LGBTI+fobia?

A LGBTI+fobia pode ser entendida como o preconceito ou discriminação baseado na orientação sexual ou identidade de gênero de um indivíduo ou grupo. No Brasil, a LGBTI+fobia foi considerada crime desde 2019 pelo Supremo Tribunal Federal, que equiparou os casos de LGBTI+fobia aos episódios de racismo.

Além do Brasil conviver com altos índices de violências letais e não letais contra pessoas LGBTQIA+, é possível identificar no ambiente de trabalho a perpetuação de piadas, insinuações, comentários maliciosos e tratamentos desiguais contra pessoas LGBTQIA+.

As dificuldades de acesso a redes de apoio familiar e ao mercado de trabalho formal aprofundam as desigualdades vividas por pessoas LGBTQIA+, sobretudo por homens trans, mulheres trans e travestis, que apresentam índices ainda mais agudos de vulnerabilidade.

Além disso, é importante ficarmos atentos(as) às vulnerabilidades específicas de pessoas negras e indígenas LGBTQIA+ e de mulheres LBTI+. Quando observarmos as vulnerabilidades em conjunto, e não separadamente, podemos identificar situações em que os preconceitos e discriminações são motivados por mais de um marcador social da diferença.

6.2. O que você pode fazer a respeito?

O combate à LGBTI+fobia passa pela necessidade de conviver harmoniosamente, reconhecer a autonomia e respeitar pessoas LGBTQIA+. Quando nos dispomos a ouvir atentamente e a renunciar nossos preconceitos, colocamos em prática nossa habilidade profissional de não discriminar. Mantendo e treinando essa postura, construímos um ambiente de trabalho seguro e acolhedor para todas as pessoas.

Abaixo você pode encontrar algumas sugestões de posturas que devem e que não devem ser mantidas:

NÃO

- **Dizer "o travesti" ou "um travesti"**
- **Presumir a identidade de gênero de alguém a partir das suas referências ou pela roupa e jeito de alguém**
- **Sugerir, comentar ou pressupor a sexualidade de alguém**

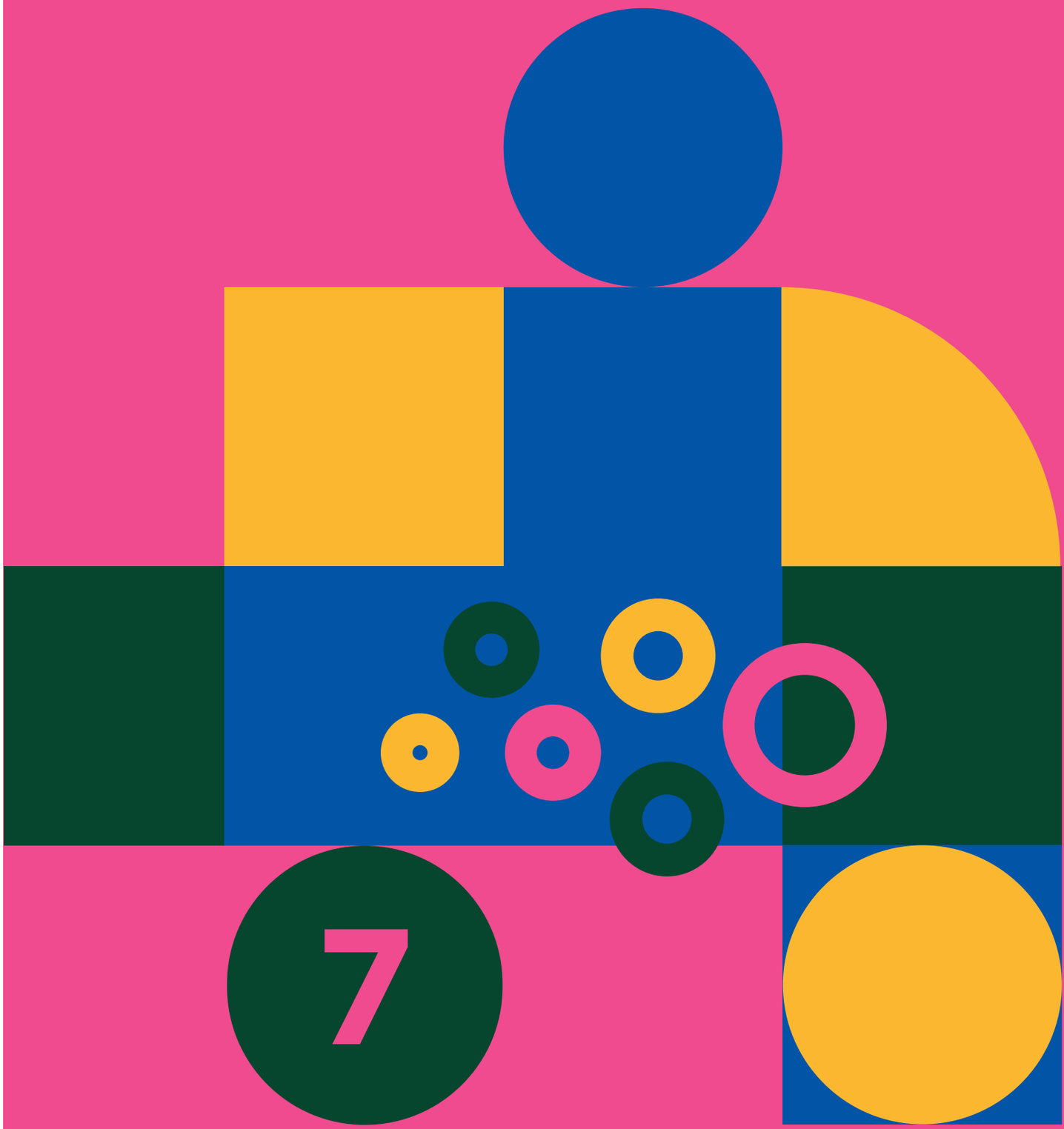
SIM

- **A Travesti é uma identidade feminina. Chamá-la no feminino é desrespeitoso**
- **Pergunte a pessoa como ela quer ser tratada: como devo te chamar? qual seu pronome?**
- **Estabelecer um espaço de respeito e confiança para que a pessoa possa, se quiser, compartilhar sua orientação sexual**

6.3. Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Sua empresa realiza contratação de pessoas LGBTQIA+, especialmente de travestis, homens trans e mulheres trans?				
Sua empresa possui alguma recomendação ou realiza alguma orientação, repasse ou aviso, formal ou informal, com o objetivo de conscientizar sobre a necessidade de coibir episódios de LGBTI+fobia?				
Sua empresa conta com pessoas LGBTQIA+ em cargos de liderança e/ou gestão?				



7

Pessoas com deficiência

As pessoas com deficiência, segundo a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, são aquelas que têm impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

Durante muito tempo as pessoas com deficiência, ou PcDs, foram tratadas por nomes e formas pejorativas e insultantes, sendo consideradas menos aptas ou capazes para desempenhar funções ou conviver em sociedade. Estas noções ultrapassadas sobre as deficiências contribuíram para a construção de um estigma e uma discriminação voltada às PcD, dificultando seu acesso ao mercado de trabalho formal e às interações sociais.

É importante ressaltar que a existência de uma deficiência não limita as capacidades de uma pessoa. Para a construção de um ambiente de trabalho diverso e inclusivo, é necessário não apenas considerar a potência profissional de pessoas com deficiência no momento da contratação, como construir espaços que sejam seguros, acolhedores e adaptados a diferentes necessidades.

A legislação brasileira reconheceu a importância da inclusão de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho por meio da criação da Lei 8.213/1991, que estabeleceu critérios para contratação de pessoas com deficiência em empresas com mais de 100 empregados. Além disso, a elaboração de um Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015) também tem fortalecido a necessidade de garantir o respeito e o tratamento digno para pessoas com deficiência.

23,9% DOS BRASILEIROS POSSUEM ALGUM TIPO DE DEFICIÊNCIA, OU SEJA, 45,6 MILHÕES DE PESSOAS. (CENSO DEMOGRÁFICO 2010, IBGE)

7.1. O que é capacitismo?

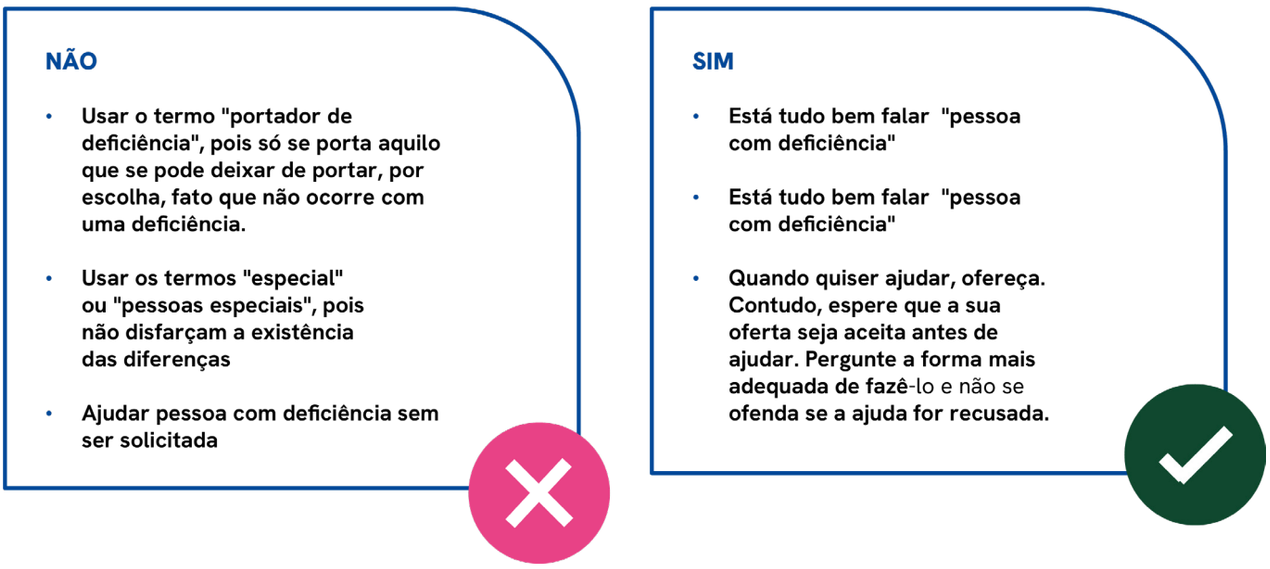
O capacitismo pode ser compreendido como o preconceito ou discriminação baseado na capacidade física, motora, psíquica, visual, auditiva, de aprendizagem (dentre outras) de um indivíduo ou grupo. No ambiente de trabalho, é possível identificar posturas e dinâmicas capacitistas em situações que envolvem o questionamento incessante sobre habilidade, a alocação de profissionais com deficiência em trabalhos insalubres, a realização de piadas e insinuações voltadas a pessoas com deficiência, por exemplo.

Atualmente, buscamos tratar pessoas com deficiência por meio de uma linguagem inclusiva e através de uma série de posturas que demonstrem respeito. Por este motivo, por exemplo, evitamos atualmente repetir termos (p.ex. “aleijado”) ou expressões (p.ex. “João sem braço”) que possam ser ofensivos.

7.2. O que você pode fazer a respeito?

O desenvolvimento da habilidade profissional de respeitar passa pelo reconhecimento das diferentes necessidades e especificidades vividas por pessoas com deficiência. Quando aprendemos a conviver, respeitar e valorizar as pessoas com deficiência, colaboramos com a construção de um ambiente de trabalho que seja acolhedor e esteja adaptado para diferentes necessidades.

Abaixo você pode encontrar algumas sugestões de posturas que devem e que não devem ser mantidas:



7.3. Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Sua empresa realiza contratações de pessoas com deficiência?				
Sua empresa conta com pessoas com deficiência em cargos de liderança e/ou gestão?				
Sua empresa possui algum tipo de adaptação de infraestrutura para o convívio de pessoas com deficiência?				

8
Idade

Ao longo da história, as sociedades foram atribuindo valores diferentes a depender da etapa da vida em que cada pessoa se encontrava. É possível identificar no senso comum a ideia de que a pessoa em fase adulta é mais útil à sociedade, pois se encontra na fase da vida em que pode gerar renda e assumir diferentes responsabilidades e compromissos.

A ideia de que as pessoas adultas são mais úteis ou valiosas à sociedade, no entanto, ignora a noção de curso da vida. Afinal, para que possamos nos tornar adultos, a infância e a adolescência são fases cruciais para o pleno desenvolvimento de habilidades e capacidades. Da mesma forma, conforme amadurecemos e adquirimos mais idade, passa a ser possível sedimentar conhecimentos e compreensões que são adquiridas apenas com a maturidade.

Todos(as) nós já fomos crianças e adolescentes um dia e todos(as) nós temos o direito a nos tornarmos idosos(as)!

Nas relações profissionais, a presença e a convivência de pessoas de diferentes gerações também pode ser entendida como um elemento positivo que contribui para a troca de diferentes experiências e entendimentos.

Apesar disso, é possível identificar uma menor aptidão de muitas empresas a contratar pessoas que, mesmo não sendo idosas, já não são consideradas como jovens profissionais, em uma dinâmica que cada vez mais reduz a faixa de idade desejada por contratantes. Por este motivo, ainda é comum presenciarmos episódios de resistência à contratação de pessoas com mais de 50 anos.

66% DOS PROFISSIONAIS QUE TÊM MAIS DE 51 ANOS DE IDADE AFIRMARAM JÁ TER VIVENCIADO ALGUMA DISCRIMINAÇÃO ETÁRIA NO MERCADO DE TRABALHO. (MINDSIGHT, 2021)

46% DAS EMPRESAS TÊM DIFICULDADE PARA ACHAR PROFISSIONAIS QUALIFICADOS, MAS 69% NÃO CONTRATAM PESSOAS COM MAIS DE 50 ANOS. (ROBERT HALF, 2019)

8.1. O que é etarismo?

O etarismo pode ser compreendido como o preconceito ou discriminação baseado na idade de um indivíduo ou grupo, com foco especial às pessoas com maior idade. O preconceito e a discriminação contra pessoas com maior idade parte, muitas vezes, da ideia equivocada de que o jovem adulto ou o adulto em idade intermediária seriam mais capazes ou mais úteis à sociedade.

É importante nos contrapormos a essa noção que acaba por segregar e subvalorizar pessoas com maior idade, que podem e devem contribuir de diferentes formas para a sociedade. Além disso, também devemos ter em mente que as pessoas com idade mais avançada, que já alcançaram a idade idosa, também merecem respeito e reconhecimento, sobretudo quando levamos em consideração a contribuição dada por tais pessoas ao longo de suas vidas por meio de seu trabalho.

No ambiente de trabalho, é possível identificar situações etaristas em episódios que envolvem dúvidas incessantes sobre a capacidade de fazer algo, questionamentos sobre a compreensão a respeito de algo, bem como piadas e insinuações relacionadas à idade de uma pessoa ou grupo.

8.2. O que você pode fazer a respeito?

O respeito às diferentes gerações, sobretudo às gerações mais sêniores, é um elemento que podemos treinar conforme praticamos nossa habilidade profissional de respeitar.

Conforme vamos percebendo que a diferença de idade não pode e nem deve representar uma diferença de capacidade, colocamos em prática a construção de um ambiente de trabalho que seja inclusivo com pessoas de todas as gerações. Fortalecemos, assim, relações de trabalho que saibam aproveitar a potencialidade da contribuição e do conhecimento de pessoas com diferentes experiências de vida.

Abaixo você pode encontrar algumas sugestões de posturas que devem e que não devem ser mantidas:

NÃO

- Considerar que colegas de trabalho da geração mais jovem que a sua são mais preguiçosos ou mais frágeis.
- Achar que após certa idade as pessoas que trabalham com você não dão mais conta e, por isso, a empresa precisa de "sangue novo"

SIM

- Valorizar as trocas de experiência entre gerações. As diferenças de comportamento, valores e prioridades existentes entre gerações pode gerar aprendizados importantes para qualquer pessoa, inclusive no ambiente de trabalho.
- Em qualquer idade há condições de aprender ou de mudar. Afastar as pessoas mais velhas do ambiente de trabalho é perder em experiência e trocas intergeracionais.

8.3 Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Sua empresa realiza contratação de pessoas com mais de 50 anos?				
Sua empresa conta com pessoas com mais de 50 anos em cargos de liderança e/ou gestão?				

Sua empresa possui alguma recomendação ou realiza alguma orientação, repasse ou aviso, formal ou informal, com o objetivo de conscientizar sobre a necessidade de coibir episódios de etarismo?				

9 Gestão em Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I)

Quando falamos em Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I), tratamos da compreensão sobre como marcadores sociais da diferença interagem entre si, bem como estabelecem relações de desigualdades que proporcionam episódios de preconceito e discriminação.

No ambiente de trabalho, o modo como implementamos regras, condutas, posturas e conhecimentos que favoreçam a participação de pessoas diversas e as inclua em todas as dinâmicas do trabalho é o que chamamos de gestão em DE&I (Diversidade, Equidade e Inclusão).

O desenvolvimento de uma gestão em DE&I permite às empresas uma autoavaliação de suas dinâmicas, valores e condutas, bem como uma compreensão sobre as diferenças existentes entre cada um(a) dos(as) profissionais. Além disso, a gestão em DE&I também possibilita compreender como preconceitos e discriminações, sejam realizados de maneira intencional ou não, estão sendo perpetuados no ambiente de trabalho, causando danos e gerando insegurança aos(às) profissionais.

Por esse motivo, podemos compreender a atuação da empresa na gestão de DE&I de duas maneiras.

A partir da defesa da:

Diversidade: Conceito que busca evidenciar e valorizar a multiplicidade de identidades humana

Inclusão: Inserção e construção de pertencimento, em espaços institucionais formais ou não formais, de pessoas e organizações que representam a diversidade

Equidade: perspectiva que admite a importância de participar de soluções para problemas sociai

Do combate ao:

Preconceito: conceito ou opinião que se constrói com base em estereótipos antes de se adquirir o conhecimento necessário sobre determinado assunto e/ou grupo de pessoas.

Discriminação: externalização do preconceito que se expressa por meio de gestos depreciativos, palavras ofensivas, violência, exclusão dos espaços, remuneração inferior, etc.

Desigualdade: oportunidades desiguais que ocorrem em razão do modo com que a sociedade atribui valores negativos e positivos às diferenças

Vieses inconscientes: olhares e compressões assentadas nos indivíduos em razão do modo como suas experiências e trajetórias circunscrevem a percepção

9.1. Quais são os principais aspectos da gestão em DE&I?

O desenvolvimento de uma gestão em DE&I parte da compreensão sobre os principais gargalos e dificuldades a serem enfrentados dentro da cultura da empresa.

Para essa análise, é importante utilizar ferramentas como coletas de opinião e escutas com diferentes profissionais para compreender se existem desconfortos ou inseguranças ocorridas no ambiente de trabalho, bem como situações violentas ou ofensivas que já tenham ocorrido ou possam vir a ocorrer. Esses diálogos e coletas podem ocorrer de maneira mais informal, em conversas e repasses, ou de maneira mais formal, por meio de pesquisas e levantamentos institucionais.

Além disso, é importante compreender as composições sócio-demográficas das pessoas que trabalham na empresa, sobretudo daquelas que ocupam cargos de liderança ou gestão. Neste sentido, é necessário avaliar a existência de mulheres, pessoas negras, LGBTQIA+, com deficiência e com mais de 50 anos, bem como onde estão alocadas, a posição que ocupam e a progressão de carreira na empresa.

A partir disso, podemos desenvolver um planejamento estratégico que considere as principais metas a serem alcançadas e etapas para desenvolvimento de cada meta, levando em consideração os gargalos e necessidades identificadas.

Em um planejamento estratégico em DE&I, é possível considerar a inserção da DE&I no ambiente de trabalho a partir de alguns aspectos:

- **Como fim:** ambiente de trabalho seguro para todas as pessoas,
- **Como meio:** estrutura de trabalho adequada para diferentes grupos, como pessoas com deficiência, mulheres e pessoas trans, por exemplo
- **Ação:** treinamentos, rodas de conversa, atividades em datas comemorativas
- **Comunicação:** incentivo a uma postura respeitosa e inclusiva

Cultura de trabalho diversa e inclusiva

O desenvolvimento de uma cultura diversa e inclusiva nas organizações implica em uma série de transformações graduais que abrangem desde os valores da empresa até suas práticas e processos. Neste sentido, fomentar a criação de uma cultura diversa e inclusiva pode ser um processo estruturado a partir de dois critérios: de estratégia e de estrutura.

Estratégia: a estratégia para criação de uma cultura diversa e inclusiva deve consistir na valorização da diversidade e inclusão por meio do estabelecimento de uma ética profissional de respeito, segurança e acolhimento.

Estrutura: a estrutura para criação de uma cultura inclusiva deve levar em consideração a necessidade de investimento para a construção da processos, dinâmicas, códigos de conduta, ações, atividades, treinamentos, espaços, adaptações físicas e sensibilizações que permitam estabelecer um ambiente de trabalho acessível a todas as pessoas.

9.2. O que você pode fazer a respeito?

Além das dicas e sugestões indicadas nas seções anteriores, é possível estabelecer ações e medidas de gestão em DE&I que incentivem equipes e profissionais a construírem uma cultura profissional inclusiva por meio do treinamento de suas habilidades profissionais de respeitar todas as pessoas.

Algumas dicas abaixo podem ser compartilhadas no ambiente de trabalho, complementando as ações e medidas a serem tomadas para o fortalecimento da diversidade e da inclusão.

Ouvindo e percebendo: como cada um(a) prefere ser chamado?

Parte da a habilidade profissional de respeitar consiste em apurar nossa percepção por meio de uma escuta atenta e interessada nas demais perspectivas. Quando estamos em dúvida sobre como nos referir a alguém, podemos buscar compreender a melhor forma de chamá-la, inclusive perguntando à pessoa qual seria a melhor forma de se referir a ela.

Dar apelidos, fazer piadas e imitar trejeitos: o que essas atitudes podem comunicar?

O uso de apelidos, a realização de piadas e a imitação de trejeitos, embora possa ser bem aceito por algumas pessoas, também pode soar como ofensivo ou até mesmo violento. No exercício de desenvolver nossa habilidade profissional de respeitar, é importante evitarmos utilizar expressões ou manter hábitos que venham a constranger ou afetar a segurança e o bem estar de nossos(as) colegas e de profissionais.

Uma forma carinhosa de se referir a alguém pode ser pejorativa para outra pessoa?

Muito embora seja saudável que possamos contribuir para um ambiente de trabalho leve e saudável, existem determinadas formas de tratar outras pessoas que, por mais que possam ser ou até mesmo sejam carinhosas e afetuosas, não necessariamente representam o mesmo para outras pessoas. É importante termos atenção a situações que, embora sejam bem aceitas por uma pessoa, podem não ser bem aceitas pelas demais.

Se eu não sei qual pronome utilizar para chamar uma pessoa, eu posso perguntar!

Da mesma forma como podemos tratar alguém quando não sabemos como nos referir a uma determinada pessoa, podemos também perguntar qual pronome utilizar para cada pessoa quando não sabemos ao certo o gênero, a identidade de gênero ou a expressão de gênero de alguém. Quando perguntamos de forma sensível e empática, demonstramos respeito ao modo como cada um(a) se reconhece.

Abordagem empática e livre de julgamentos

O desenvolvimento de uma cultura diversa e inclusiva inclui a adoção de uma abordagem no ambiente de trabalho que seja empática e livre de julgamentos. Isso significa que, no dia-a-dia do ambiente de trabalho, podemos e devemos contribuir para evitar e coibir episódios de preconceito e discriminação e, sobretudo, acolher pessoas que tenham sido alvo de preconceito e discriminação, evitando julgamentos precipitados.

Escuta ativa e empática

Parte da nossa habilidade profissional de respeitar consiste no desenvolvimento de uma escuta que seja ativa e empática, interessada em conhecer e reconhecer as diferenças entre cada pessoa, valorizando suas individualidades e especificidades. Quando estamos abertos a aprender a respeitar, tornamos o ambiente de trabalho mais seguro e acolhedor.

Pedir desculpas caso tenha se comunicado mal ou não tenha se expressado bem

Caso você tenha cometido ou presenciado uma situação que foi interpretada como preconceito ou discriminação, é importante buscar compreender os motivos e razões apresentados, evitando realizar julgamentos precipitados ou buscar defender a atitude cometida sem antes compreender ao certo o modo como a pessoa ou grupo de pessoa se sentiu ofendido.

Reparar os danos causados por uma ação discriminatória intencional ou não intencional

Mesmo que a atitude não tenha sido cometida de forma intencional, caso alguém ou um grupo de pessoas tenha se sentido ou possa se sentir ofendido, é importante buscar reparar os danos cometidos por ações ou omissões que possamos realizar no ambiente de trabalho. Podemos utilizar um pedido de desculpas ou retratação, ou a prestação de auxílio, a depender da situação. É necessário também compreender que tais ações podem gerar consequências como avisos ou sanções, além de serem, em alguns casos, consideradas crime.

9.3 Como você está indo? Auto-avaliação

Aproveite para colocar em prática os aprendizados adquiridos nesta seção por meio da auto-avaliação a seguir. Analise a lista abaixo e marque SIM caso sua empresa esteja cumprindo a pergunta, marque NÃO caso sua empresa não esteja cumprindo ou marque PARCIALMENTE caso esteja cumprindo em partes. Caso a resposta tenha sido NÃO ou PARCIALMENTE, utilize o campo de comentários para indicar quais ações ou metas serão tomadas a partir da pergunta realizada.

Pergunta	Sim	Não	Parcialmente	Comentários
Existe na sua empresa alguma preocupação, seja em seus valores ou em suas práticas, voltada à gestão com DE&I?				
Sua empresa járealizou diálogos ou coletas formais ou informais voltadas a compreender aspectos de preconceito ou discriminação e/ ou informações socio-demográficas sobre os(as) trabalhadores(as) em temas relacionados à DE&I?				
Sua empresa já realizou ou realiza algum planejamento voltado à DE&I?				

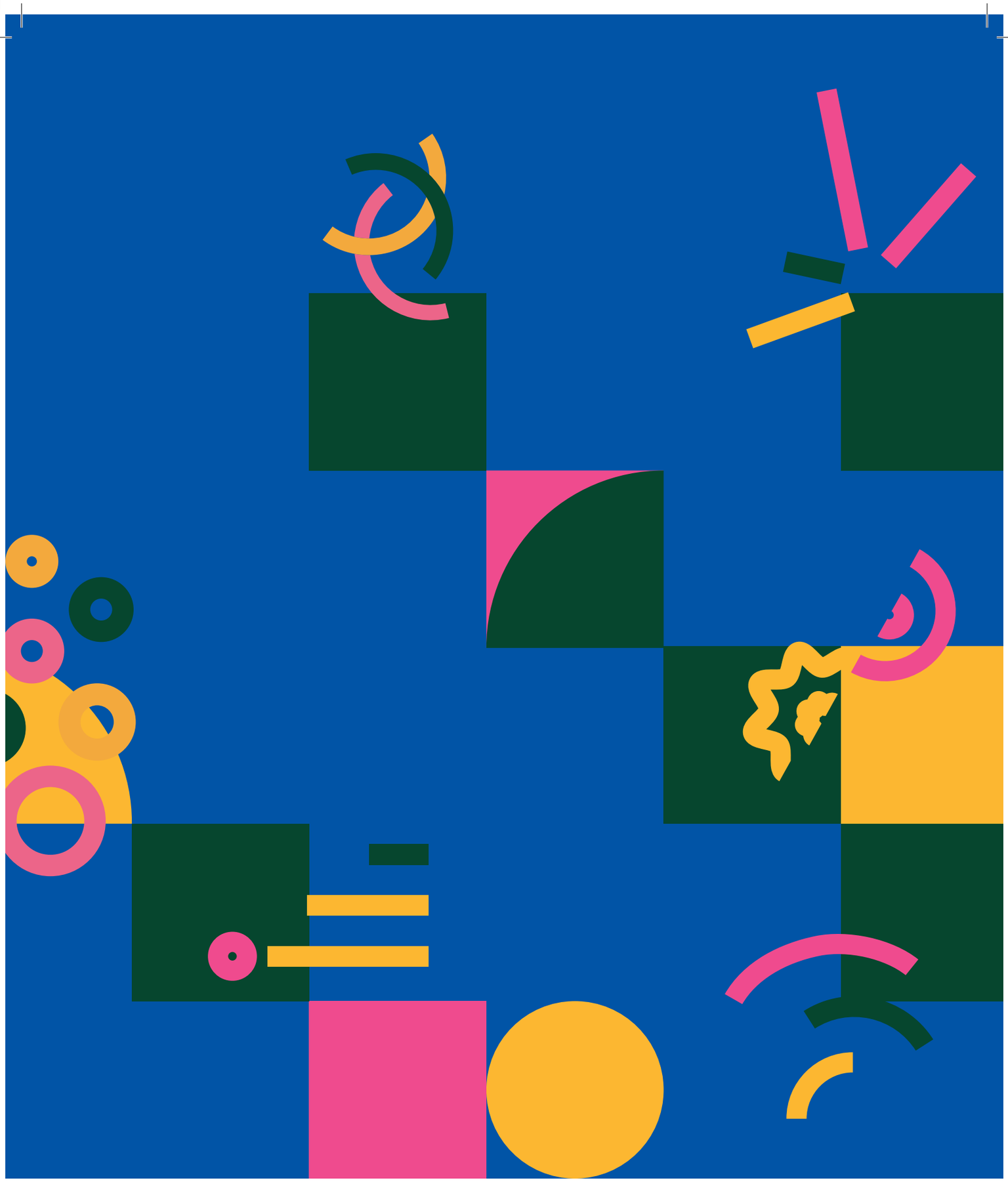
10 Plano de ação

A partir das lições aprendidas nas seções anteriores, busque preencher o plano de ação a seguir a partir dos temas e tópicos tratados em cada seção.

De acordo com os tópicos selecionados, descreva possíveis ações e medidas a serem tomadas, bem como aponte as pessoas ou áreas responsáveis pelo desenvolvimento da ação ou medida. Busque também estabelecer prazos para início e finalização das ações a serem tomadas.

Caso haja aspectos a serem observados para o desenvolvimento destas ações, ou gargalos a serem enfrentados, anote-os na coluna de comentários.

Plano de ação da conduta empresarial responsável						
Nome da empresa						
Data do treinamento						
Participantes						
Seção	**Tópico**	**Atividades previstas**	**Responsável**	**Data de início**	**Data de término**	**Comentários**



Organização Internacional do Trabalho | SCORE

SCORE Brasil
Sustentando empresas competitivas e responsáveis