



PLANO DE AÇÃO

AVANÇO DAS MULHERES
NA INDÚSTRIA DE
MINERAÇÃO BRASILEIRA



IBRAM
INSTITUTO BRASILEIRO DE MINERAÇÃO
Brazilian Mining Association
Câmara Mineira de Brasil



PLANO DE AÇÃO

AVANÇO DAS MULHERES
NA INDÚSTRIA DE
MINERAÇÃO BRASILEIRA

BRÁSÍLIA,
2020

© Copyright 2020, IBRAM – Instituto Brasileiro de Mineração Impresso no Brasil / Printed in Brazil.

© Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM) Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte.

Como citar este Documento: INSTITUTO BRASILEIRO DE MINERAÇÃO.

Plano de Ação para o Avanço das Mulheres na Indústria de Mineração. 1.ed. Brasília, 2020.

Disponível em: www.portaldaminerao.com.br/ibram/publicacoes

Coordenação do Projeto: Cláudia Salles e Elena Renovato

Coordenação Técnica: Jamile Cruz – I&D 101

Design: Bernardo Nadai Borges

Ficha Catalográfica

Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM)

Plano de Ação para o Avanço das Mulheres na Indústria de Mineração.

Instituto Brasileiro de Mineração; organizador, Instituto Brasileiro de Mineração. 1.ed. -
Brasília: IBRAM, 2020. 84p.

ISBN: 978-65-990386-0-0

1.Mineração. 2.Gestão. 3.Diversidade. 4. Boas Práticas I. Instituto Brasileiro de Mineração.

CDU: 622:174:978-85

DIRETORIA EXECUTIVA

Flávio Ottoni Penido
Diretor-Presidente do IBRAM

Rinaldo César Mancin
Diretor de Relações Institucionais

Paulo Henrique Leal Soares
Diretor de Comunicação

Alexandre Valadares Mello
Diretor de Relações com
Associados e Municípios

Julio Cesar Nery Ferreira
Diretor de Sustentabilidade
e Assuntos Regulatórios

CONSELHO DIRETOR

Wilson Nélio Brumer
Presidente

**COMPANHIA BRASILEIRA DE
METALÚRGIA E MINERAÇÃO -
CBMM**
**Eduardo Augusto Ayroza Galvão
Ribeiro**
Vice-Presidente

CONSELHEIROS

MINERAÇÃO TABOCA S.A
Newton A. Viguetti Filho
Titular
Ronaldo Lasmar
Suplente

ARCELOR MITTAL
Sebastião Costa Filho
Titular
Wanderley Castro
Suplente

VANADIO DE MARACAS SA
Paulo Guimarães Misk
Titular
Nilson Luciano Hélio Chaves
Suplente

**ANGLO AMERICAN NÍQUEL
BRASIL LTDA**
Wilfred Buijn
Titular
Ivan de Araujo Simões Filho
Suplente

ANGLOGOLD ASHANTI LTDA
Camilo de Lelis Farace
Titular
José Margalith
Suplente

**COMPANHIA BRASILEIRA DE
METALÚRGIA E MINERAÇÃO -
CBMM**
Marcos Alexandre Stuart Nogueira
Suplente

**COMPANHIA SIDERÚRGICA
NACIONAL – CSN**
Enéas Garcia Diniz
Titular
Luiz Paulo Teles Barreto
Suplente

COPELMI MINERAÇÃO LTDA
Cesar Weinschenck de Faria
Titular
Roberto da Rocha Miranda de Faria
Suplente

**EMBÚ S.A. ENGENHARIA
E COMÉRCIO**
Luiz Daniel Debiazzi Neto
Titular
Eulálio Moraes Terra
Suplente

**KINROSS BRASIL
MINERAÇÃO S.A.**
Antonio Carlos Saldanha Marinho
Titular
**Gilberto Carlos Nascimento
Azevedo**
Suplente

**MINERAÇÃO RIO DO NORTE S.A.
– MRN**
Guido Roberto Campos Germani
Titular
Vladimir Senra Moreira
Suplente

**MINERAÇÕES BRASILEIRAS
REUNIDAS S.A. – MBR**
Solange Maria Santos Costa
Suplente

MOSAIC FERTILIZANTES
Arthur Dominique Liacre
Titular
Emerson Araken Martin Teixeira
Suplente

SAMARCO MINERAÇÃO S.A.
Rodrigo Alvarenga Vilela
Titular
Marcio Isaías Perdigão Mendes
Suplente

VALE
Marcello Magistrini Spinelli
Titular
Luiz Ricardo de Medeiros Santiago
Suplente

VALE
**Luiz Eduardo Fróes do Amaral
Osorio**
Titular
Vagner Silva de Loyola Reis
Suplente

VALE
**Daniella Gonçalves de Barros
Silveira de Queiroz**
Suplente

NEXA RESOURCES
Jones Belther
Titular
Guilherme Simões Ferreira
Suplente

IBRAM Amazônia
Travessa Rui Barbosa,1536 –
B. Nazaré – Belém/PA –
CEP: 66035-220
Telefone: (91) 3230-4066
Fax: (91) 3349-4106
ibramamazonia@ibram.org.br

IBRAM Distrito Federal
SHIS QL 12 Conjunto 0 (zero),
Casa 04 – Lago Sul –
Brasília/DF
CEP: 71630-205
Telefone: (61) 3364-7272
Fax: (61) 3364-7200
ibram@ibram.org.br
www.ibram.org.br

IBRAM Minas Gerais
Rua Sergipe 1.440 – 5º andar –
Savassi – Belo Horizonte/MG –
CEP: 30.130-174
Telefone: (31) 3223-6751
ibram.mg@ibram.org.br

SUMÁRIO

PARCEIROS	7
WOMEN IN MINING BRASIL	10
INTRODUÇÃO	11
OS NÚMEROS	13
SOBRE O PLANO DE AÇÃO	14
A INCLUSÃO DE GÊNERO E O IMPACTO NOS RESULTADOS DOS NEGÓCIOS	17
O PROGRESSO ATUAL NO BRASIL E A DISCUSSÃO SOBRE METAS	21
OITO ESTRATÉGIAS SISTÊMICAS	25
Estratégia 1: Práticas inclusivas para oportunidades de carreiras	27
Estratégia 2: Ambientes de trabalho seguros do ponto de vista físico e psicológico	32
Estratégia 3: Habilidade de conciliar trabalho e compromissos pessoais	39
Estratégia 4: Sinais e símbolos de inclusão de gênero na cultura e no local de trabalho	45
Estratégia 5: Uma Indústria que é um ímã de talentos	50
Estratégia 6: Diversidade de fornecedores - contratação de empresas lideradas por mulheres	55
Estratégia 7: Investimento nas mulheres presentes nas comunidades	61
Estratégia 8: Desenvolvimento de talentos para o futuro	67
POR ONDE COMEÇAR?	74
Diversidade e Inclusão como estratégia	75
Engajamento dos homens	77
Uma responsabilidade de todos	78
REFERÊNCIAS	79
AGRADECIMENTOS	82

REALIZAÇÃO



PARCERIA



FUNDAÇÃO VALE

APOIO



ABMGeo
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE
MULHERES NAS GEOCIÊNCIAS



COORDENAÇÃO TÉCNICA





IBRAM
INSTITUTO BRASILEIRO DE MINERAÇÃO
Brazilian Mining Association
Câmara Mineira de Brasil

Flávio Ottoni Penido,
Diretor-Presidente do IBRAM

“ O Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM) compreende que uma das principais tendências no mercado de trabalho hoje é a promoção da diversidade e inclusão no setor corporativo. Assim, estamos comprometidos em lançar iniciativas que fortaleçam o ambiente inovador, como este **Plano de Ação para o Avanço de Mulheres na Mineração**, que é fruto da pluralidade de pessoas talentosas e que promoverá uma mineração mais favorável aos negócios, mais diverso e mais inclusivo. ”

“

A missão do Women in Mining Canadá é empoderar, educar e elevar as mulheres na indústria da mineração. É parte do nosso DNA compartilhar as nossas experiências e apoiar líderes em todo o mundo, inclusive no Brasil, a engajar-se com a indústria de forma efetiva. Participar no desenvolvimento desse Plano de Ação, e ver a formação do Women in Mining Brasil, fortalece a nossa missão. Acreditamos que esses são passos fundamentais na criação de uma estrutura que apoie as mudanças necessárias e o progresso que todos desejamos alcançar no setor.

Women
IN
Mining
CANADA

Catherine Gignac,
Presidente do Conselho,
Women in Mining Canada

”

Canada

Evelyne Coulombe,
Cônsul-Geral do Canadá
no Rio de Janeiro

“

O Governo do Canadá está feliz em apoiar a publicação do Plano de Ação para o Avanço das Mulheres na Indústria de Mineração Brasileira. O Canadá notoriamente tem uma política externa feminista, a qual se estende ao gerenciamento de recursos naturais. O Brasil e o Canadá são gigantes no setor de mineração e parceiros importantes. Nesse contexto, é natural que trabalhássemos juntos com vistas a uma mineração sustentável. Estamos impressionados com o trabalho que foi feito para adaptar o Plano de Ação, desenvolvido pela Women In Mining Canadá, para o Brasil. Atraindo mais mulheres para o setor de mineração, este aumentará seu pool de talentos. Criando uma cultura na qual homens e mulheres possam se sentir incluídos, enriqueceremos nossa diversidade de pensamentos e ajudaremos a melhorar a inovação. No final, o setor e a sociedade como um todo serão beneficiados.

”

FUNDAÇÃO VALE



Pâmella De-Cnop,
Gerente da Fundação Vale

“

Para a Fundação Vale, evidenciar e fomentar o protagonismo das mulheres é essencial para o desenvolvimento territorial nos municípios onde estamos presentes e também para toda a sociedade. Em nossa trajetória, nas frentes de educação e cultura, saúde, geração de renda em mais de 50 municípios brasileiros, percebemos e buscamos incluir as mulheres como agentes determinantes para a contribuição social e econômica nesses territórios. Nesse sentido, incluir o “Empoderamento das mulheres das comunidades” como eixo do “Plano de Ação para o Avanço das Mulheres na Indústria de Mineração Brasileira” certamente também contribuirá com a construção de novas práticas de inclusão no mundo do trabalho, com a diversificação da matriz econômica e com a redução das desigualdades.

”

“

Construir uma cultura de inclusão e valorização da diversidade é um imperativo ético e imprescindível para uma empresa sustentável. Estamos comprometidos em promover a equidade de gênero: em 2019 definimos uma meta de dobrar a representatividade de mulheres até 2030. Acreditamos que o Plano de Ação para o Avanço das Mulheres na Indústria de Mineração Brasileira é uma ferramenta relevante para o compartilhar de boas práticas e aumentar a visibilidade das iniciativas que as mineradoras já estão implementando em busca de uma indústria mais diversa e inclusiva.



Tatiana Matos,
Gerente de Cultura, Engajamento,
Diversidade e Inclusão da Vale

”



Carolina Albernaz, Director,
Business Development & Operations,
Brazil-Canada Chamber of Commerce

“

A Brazil-Canada Chamber of Commerce teve o prazer de apoiar o desenvolvimento e publicação desse projeto que busca o avanço das mulheres na mineração. Nós acreditamos na importância da diversidade e equidade na força de trabalho e ficamos honrados em poder contribuir com a implementação do Plano de Ação. Continuaremos trabalhando junto com as empresas para atrair mais mulheres para o setor da mineração e criar uma cultura de inclusão que contribuirá para o sucesso das organizações e da sociedade em geral.

”

“

A ABMGeo e o Women in Mining Brasil compartilham objetivos e propostas similares, visto que grande parte das profissionais de geociências no Brasil atuam, diretamente ou indiretamente, na mineração. A confecção e aplicação desse plano é uma estratégia importante para tornar o setor minerário mais igualitário, inclusivo e diverso, atuando em todos os níveis dentro das empresas, nas comunidades e na educação das futuras profissionais.



ABMGeo
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE
MULHERES NAS GEOCIÊNCIAS

Júlia Mattioli, Vice-presidente, ABMGeo

”



Jamile Cruz,
Fundadora e CEO, I&D 101

“ Fazer parte do desenvolvimento de projetos como o Plano de Ação, e liderar iniciativas que marcam o início de uma fase de mudança na indústria, é uma das razões pela qual a I&D 101 foi criada. Ficamos honrados por facilitar muitas discussões que são parte desse guia e que, com a colaboração das organizações participantes, formaram a estrutura que irá auxiliar na criação de um setor mais inclusivo e diverso. ”

“ A Câmara de Comércio Brasil-Canadá fica honrada em apoiar o Plano de Ação para o Avanço das Mulheres na Indústria de Mineração Brasileira, desenvolvido pela Women in Mining Canadá. Inspirados no exemplo do Canadá, levantamos essa bandeira e, por intermédios das nossas Comissões de Mineração e de Diversidade, defendemos a inclusão e o empoderamento das mulheres em setores nos quais a presença feminina ainda é tradicionalmente baixa. Esperamos, como resultado desta iniciativa, que homens e mulheres possam atuar em condições de igualdade, contribuindo para uma cultura de inovação e sustentabilidade cada vez mais sólida e produtiva. ”



Paulo de Castro Reis,
Diretor de Relações Institucionais,
Câmara de Comércio Brasil-Canadá



Nathália Gomide, Gerente de Desenvolvimento de Negócios para Mineração – Consulado Britânico em Belo Horizonte

“ Um dos valores e compromissos da missão britânica no Brasil é promover a diversidade em suas diversas áreas de atuação, de maneira a colaborar com a equidade de gênero nos países em que atua. Apoiar a criação do Women in Mining no Brasil é uma maneira de fortalecer esse compromisso, de modo a não apenas promover a diversificação do setor, mas também valorizar importantes mulheres que atuam na área e, ainda, contribuir para o desenvolvimento de uma mineração aberta ao diálogo. É uma grande satisfação para nós fazermos parte deste movimento e discutir políticas sobre equidade de gênero e diversidade focadas no setor. ”



WOMEN IN MINING BRASIL

Parte do desenvolvimento desse plano foi a compreensão de que há a necessidade de se criar uma estrutura ativa, na qual o comprometimento com a inclusão de gênero seja pauta constante dentro da indústria, e a visão de futuro seja direcionada de forma responsável e inclusiva. Com essa visão definida, os profissionais que participaram das etapas desse projeto se uniram para formar o Women in Mining Brasil (WIM Brasil).

O WIM Brasil é um movimento que se consolidou no início de 2019, e que tem como objetivo a ampliação e o fortalecimento da participação das mulheres no setor da mineração.

Com múltiplas organizações nacionais e regionais, além de grupos de atuação em universidades, o Women in Mining é um movimento internacional que conta com uma visão

compartilhada de avanço da participação das mulheres, e de construção de uma indústria inclusiva e diversa, em que todos possam ter acesso a oportunidades de carreira.

O movimento nasceu com uma visão clara e com objetivos estratégicos que incluem:

- **Consolidar a atuação do movimento Women in Mining no Brasil e no exterior;**
- **Aumentar a participação das mulheres em todos os níveis, principalmente em cargos de liderança;**
- **Transformar a indústria mineral em um setor mais inclusivo e diverso;**
- **Fomentar a contratação de empresas lideradas por mulheres;**
- **Desenvolver talentos para o futuro investindo em STEM;**
- **Empoderar as mulheres presentes nas comunidades.**

A PROPOSTA DE VALOR do WIM Brasil é construir um novo olhar para o setor mineral brasileiro, um olhar de respeito às mulheres em todos os níveis da organização e em todas áreas de atuação, de estímulo aos ambientes de trabalho inclusivos e diversos, e de incentivo à participação das mulheres como detentoras de expertise técnica, excelência operacional e espírito inovador.

O desenvolvimento de um movimento não é feito de forma solitária ou individual, mas sim com o compartilhamento de um sentimento mútuo, que junte um desejo de mudança a uma perspectiva de construção de um mundo melhor. Por isso o WIM Brasil deseja reconhecer a participação de muitos profissionais que tornaram esse projeto viável e que têm demonstrado, em cada passo, que podemos sim mudar essa realidade e atingir os objetivos desse movimento.

INTRODUÇÃO

É tempo de mudança na indústria de mineração, tempo de inovação, de revisão dos conceitos de sustentabilidade, de melhorias nas questões de segurança, de preservação e desenvolvimento de recursos minerais e do potencial humano. **É tempo de construir uma nova cultura capaz de absorver mais mulheres, as quais correspondem a metade da capacidade de trabalho do Brasil.**

Para ter sucesso em um ambiente de negócios complexo e dinâmico, o setor de mineração do Brasil precisa buscar atrair mulheres talentosas e habilidosas, mantê-las, capitalizar seus pontos fortes e reconhecer o valor que podem agregar. O Plano de Ação estabelece esse desafio para a mineração – a fim de impulsionar uma mudança para um futuro que começa agora, e está dentro da pauta da “Carta de Compromisso do IBRAM perante a sociedade¹”, apresentada durante a EXPOSIBRAM em 2019.

Não há dúvida de que existe a necessidade de um novo impulso para as questões de inclusão de gênero no Brasil. Durante a

construção desse plano, o país vivia, e ainda vive, um momento difícil, com questões relacionadas à segurança operacional e responsabilidade social, que propagam uma imagem negativa da indústria da mineração.

Vários países e organizações globais já compreenderam os benefícios que uma cultura de inclusão tem em sua economia, que permeia não apenas questões de responsabilidade social, mas também financeiras. Em muitos países, foram introduzidos regulamentos para exigir que as empresas de capital aberto explicitem seu progresso em relação à equidade de gênero nos níveis executivo sênior e de diretoria. Universidades, faculdades, associações e organizações sem fins lucrativos têm empreendido esforços para apoiar meninas e mulheres a prosseguir em programas educacionais e em carreiras nos campos de ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM). Muitos se comprometeram a alcançar metas desafiadoras, sendo que na área de mineração há empresas que formalizaram seu

comprometimento em aumentar o número de mulheres no seu quadro de funcionários de maneira ousada.

O Plano de Ação vai ao encontro deste novo cenário. O documento não é uma simples sensibilização para o tema. Ele tem o intuito de ser uma ferramenta estratégica para que as mineradoras, fornecedores e organizações atuantes no setor possam ser verdadeiramente transformadores: implementando ações que aumentem a participação das mulheres, e criem um ambiente inclusivo onde todas e todos possam participar ativamente na construção de uma indústria repleta de inovação e impactos positivos para a sociedade e acionistas.

Dizer que essa transformação é urgente não é exagero. Especialmente quando analisados dados sobre inclusão e diversidade. De acordo com relatório de 2019, do Fórum Econômico Global (WEF), a média global para eliminar a desigualdade econômica entre os gêneros é de 99,5 anos, e o Brasil está na 92ª posição, num ranking de 153 países². O Canadá, país que está

1

**Práticas
Inclusivas para
Oportunidades
de Carreira**

2

**Ambientes de
trabalho seguro
do ponto de vista
físico e psicológico**

3

**Habilidade de
reconciliar trabalho
e compromissos
pessoais**

4

**Sinais e símbolos de inclusão
de gênero na cultura e no
local de trabalho**

8

**Desenvolvimento
de talentos para o
futuro investindo
em STEM (Science,
Technology,
Engineering
and Math)**

5

**Uma indústria que é
um imã de talentos**

6

**Diversidade de
fornecedores,
contratação de
empresas lideradas
por mulheres**

7

**Investimento
nas mulheres
presentes nas
comunidades**

auxiliando na construção desse guia, com sua política de investimento na inclusão de gênero e na redução dessa lacuna, se encontra na 19ª posição. Este projeto, inclusive, tem como base o Plano de Ação Nacional - desenvolvido com suporte e fundos do governo federal canadense -, que foi publicado e generosamente compartilhado pelo *Women in Mining Canadá*, em 2016.

Outra meta do Plano é formalizar o comprometimento de organizações que operam na indústria brasileira, para que reportem os dados, informando o estágio atual de suas organizações, no intuito de se criar uma linha de base, e que executem as ações descritas nesse plano. Parte dessa proposta é incentivar a produção de um relatório anual a

partir do acordo com as empresas sobre a implementação das estratégias que compõem esse plano. Relatório este que registre os progressos na execução das ações, demonstrando os impactos positivos do aumento da participação das mulheres no setor.

Essas ações estão alinhadas à **oito estratégias** descritas no gráfico acima, que, em conjunto, **renovam progressivamente a cultura das organizações, melhorando seu desempenho e aumentando a inclusão de todos os colaboradores.**

As estratégias estão apresentadas de forma que sua importância, ou seja, o porquê da sua implementação, juntamente com estudos que evidenciam seu impacto direto nos negócios,

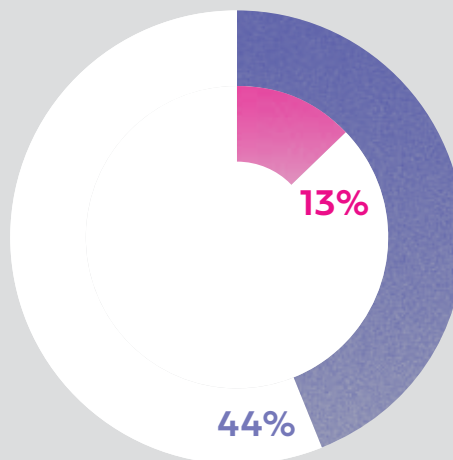
possam ser utilizadas para auxiliar a inclusão de mais mulheres nas operações da indústria. Outra parte significativa desse relatório é o reconhecimento de histórias de sucesso de diversas empresas, que vêm demonstrando o valor criado e os benefícios de uma cultura de inclusão, em que todos possam participar ativamente, independente de seu gênero.

A visão de sucesso, através da implementação dessas estratégias, é a percepção de mudanças sistêmicas nas organizações, com o entendimento de que as mudanças necessárias não ocorrerão da noite para o dia, e que há a necessidade de trabalharmos juntos como indústria em busca de um futuro sustentável para todos.

OS NÚMEROS

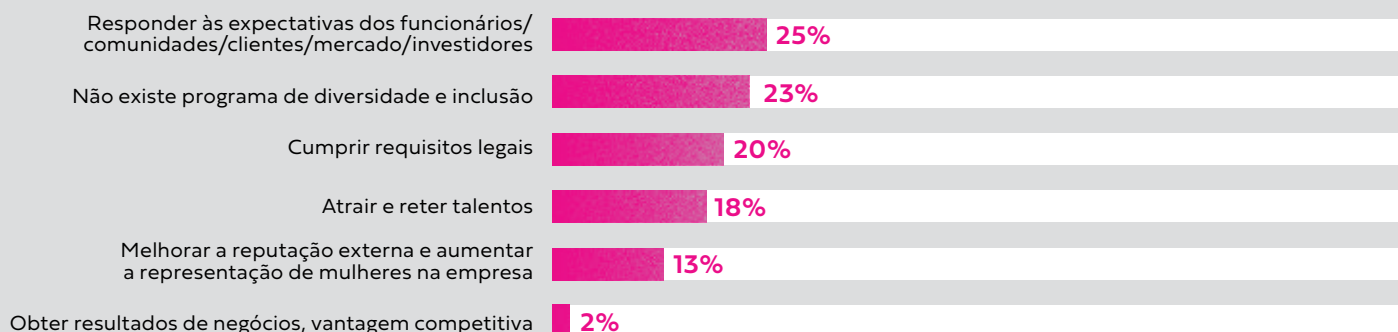
PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO

TODAS AS INDUSTRIAS* 
NA MINERAÇÃO** 

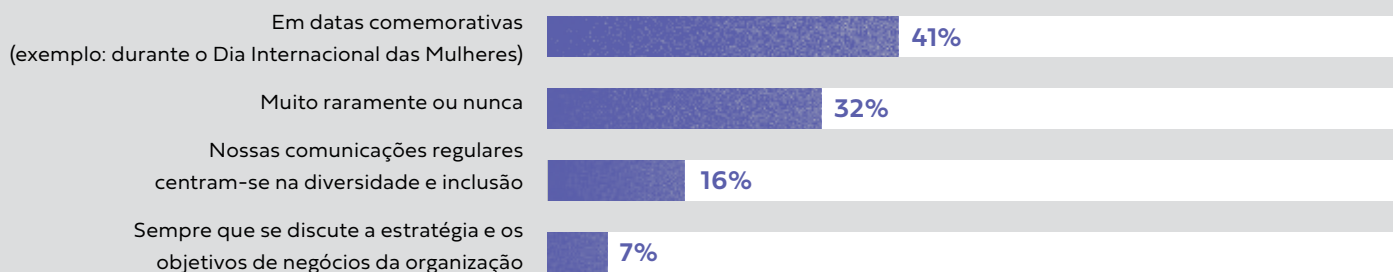


* Dados da Secretaria de Trabalho / Ministério da Economia³
** Segundo estimativa feita com base na pesquisa realizada pelo IBRAM e informações publicadas pelas empresas de mineração operando no país em 2019

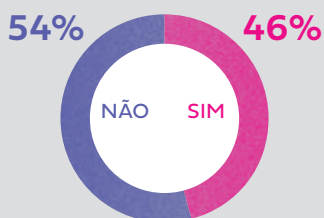
Atualmente, o foco do programa de diversidade e inclusão da organização é...



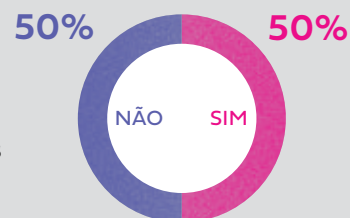
Os líderes comunicam internamente sobre equidade de gênero ou outros aspectos de diversidade:



A organização comunica publicamente informações sobre os seus objetivos de diversidade e a composição da força de trabalho



A organização analisa dados sobre demografia, remuneração, recrutamento e promoções para remover vieses e informar programas



SOBRE O PLANO DE AÇÃO

REFERÊNCIA

A referência principal para a construção deste documento foi o Plano de Ação Nacional, desenvolvido pela *Women in Mining Canada*⁴ e publicado em 2016, com apoio e financiamento do Ministério da Mulher e de Igualdade

de Gênero do Canadá. O *Women in Mining Canada* reconhece seu papel no apoio a outros grupos que compartilham seu objetivo principal, o de avançar a participação das mulheres na indústria de mineração global, e concordou em compartilhar

o documento para tradução e adaptação, adequando-se esse plano as realidades do mercado brasileiro e apoiando organizações de mineração, e seu ecossistema no Brasil, a progredir em direção a uma maior inclusão de gênero.

PESQUISA E COLETA DE DADOS

Uma pesquisa foi realizada pelo Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM) com seus associados, cujo objetivo era entender a situação atual e as realidades da diversidade de gênero e inclusão na indústria brasileira. Foram recebidas 56 respostas de profissionais que atuam em operações brasileiras e a grande maioria, 93%, representantes de grandes mineradoras brasileiras.

Para complementar as informações fornecidas, e validar algumas das declarações dadas na pesquisa, uma segunda etapa de coleta de dados foi feita em materiais disponíveis em relatórios de sustentabilidade, de negócios, em websites e por meio de solicitação de informações às empresas participantes.

As informações coletadas foram utilizadas para compor os dados

apresentados em cada estratégia deste Plano de Ação. A pesquisa apoiou o entendimento do status atual da participação das mulheres e do nível de maturidade dos programas de inclusão e diversidade na indústria de mineração brasileira. Os dados também foram utilizados para apoiar o desenvolvimento do plano, com ações abordando pontos-chave descritos como desafios nas respostas da pesquisa.

SESSÕES DE ENGAJAMENTO

Sessões foram projetadas para orientar a conversa com profissionais do setor, como forma de apoiar o desenvolvimento deste documento, e também para impulsionar o engajamento de líderes com o tema. No total, foram desenvolvidas três sessões:

- Kick-off do Projeto no PDAC 2019, em março de 2019, em que foram definidos os critérios de sucesso e participação do setor, com o apoio do governo⁵⁶;
- Workshop realizado no Mining Hub, em agosto de 2019, com o objetivo de validar as estratégias e entender o nível de adaptação necessário para aumentar o engajamento das empresas;
- Sessão de Inclusão de Gênero durante a EXPOSIBRAM, em setembro de 2019⁷.

O objetivo de cada uma dessas sessões foi expor a indústria aos desafios e oportunidades apresentadas pelo tema, abordando:

1. O estado atual e os desafios enfrentados pelas mulheres na indústria;
2. O impacto nos negócios;
3. Ações necessárias para promover a participação das mulheres.

Os resultados da primeira sessão incluíram a definição de uma visão para o futuro, compartilhada com participantes e colaboradores durante todo o desenvolvimento deste documento. Essa visão foi sentida em todas as interações com profissionais do setor e indica que o que está se construindo por meio desse plano é uma indústria em que:

- Mulheres são respeitadas em todos os níveis de qualquer organização e em todas áreas de atuação;
- Empresas de exploração e mineração, fornecedores, governo e o setor acadêmico reconhecem o valor da participação de todas e todos, em ambientes de trabalho inclusivos e diversos, criando prosperidade em nossas comunidades;
- A participação das mulheres é vista como fonte de expertise técnica, excelência operacional, inovação, movendo essa indústria global para um futuro sustentável.

FOCO NA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE GÊNERO

Nesse momento, com a indústria ainda no início da curva de maturidade de diversidade e inclusão, o foco desse documento será a discussão da inclusão da mulher na indústria da mineração. Diversidade e Inclusão não se limita a gênero, e no Brasil, um país com tanta diversidade, é difícil não reconhecer como a interseccionalidade impacta discussões de gênero. Racismo, sexismo, classismo são temas complexos e necessitam também

INTERSECCIONALIDADE

refere-se à maneira complexa e cumulativa em que formas diferentes de discriminação, como racismo, sexismo e classismo, se sobrepõem e afetam as pessoas

da atenção do setor, pois seus impactos podem ser claramente identificados nos ambientes de trabalho e nos relacionamentos com as comunidades locais onde se localizam as operações.

O foco definido neste documento não tem a intenção de excluir, e sim, de iniciar uma conversa necessária dentro do setor, além de apresentar ações que auxiliem na construção de culturas mais inclusivas, e que podem beneficiar uma grande parte da população.





A INCLUSÃO DE GÊNERO E O IMPACTO NOS RESULTADOS DOS NEGÓCIOS

© Canva

Resultados financeiros são importantes e guiam decisões de negócios. E esses resultados podem ser melhorados com a inclusão das mulheres.

As evidências são convincentes e continuam se multiplicando – no setor mineral e em outras indústrias. Esse Plano de Ação é baseado no conhecimento de que a inclusão de mulheres em cargos de liderança, técnicos e comerciais, como fornecedoras e como integrantes das comunidades onde as

operações são estabelecidas, pode se traduzir em melhorias significativas no desempenho das empresas.

Fundos de investimento⁸, o Índice de Mineração Responsável⁹, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU¹⁰, todos declaram abertamente que a inclusão de gênero agrega valor aos negócios e que é hora de investir na criação de uma indústria em que as mulheres não só participem em qualquer função do setor, mas também

assumam posições em todas as mesas de decisão.

O Índice de Igualdade de Gênero da Bloomberg (Bloomberg Gender-Equality Index, de 2020)¹¹, lista as empresas que demonstram compromisso com a igualdade de gênero por meio do desenvolvimento de políticas, representatividade, e transparência. Nele, as mineradoras representam apenas 3% de um total de 325 companhias comprometidas com a premissa da igualdade. A listagem de 2020 inclui empresas como: Albemarle, Alcoa, Anglo American Platinum, AngloGold Ashanti, Gold Fields, Harmony Gold Mining, lamgold, Impala Platinum, Sibanye-Stillwater and Teck Resources, entre outras. Segundo Peter Grauer, presidente do conselho da Bloomberg L.P., em declaração para a publicação Mining Journal, "O nível de transparência na forma

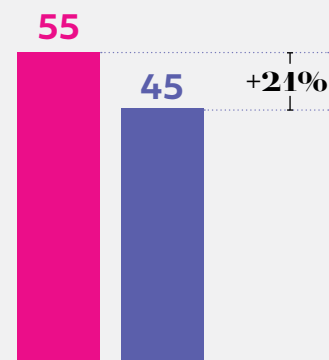
como as companhias estão lidando com a igualdade de gênero no ambiente de trabalho e, também, nas comunidades onde operam, está influenciando a tomada de decisões financeiras pelo mundo e auxiliando na justificativa de impacto nos negócios para a criação de ambientes corporativos inclusivos".¹²

Esse impacto nos negócios será apresentado em todas as estratégias contidas neste documento, explicitando-se porque são importantes e quais transformações podem ser esperadas por uma empresa ao fazer as mudanças necessárias em sua cultura, suas políticas e procedimentos. Isso, porque, de acordo com um estudo da McKinsey¹³, publicado em 2018, a diversidade de gênero está correlacionada tanto com a lucratividade, quanto a criação de valor.

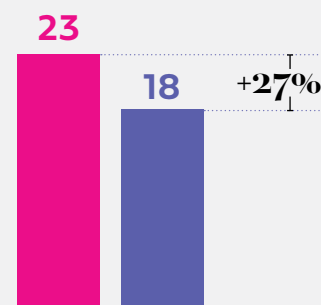
PROBABILIDADE DE PERFORMANCE FINANCEIRA ACIMA DA MÉDIA DA INDÚSTRIA

- Empresas no quartil superior em diversidade de gênero no comitê executivo
- Empresas no quartil inferior em diversidade de gênero no comitê executivo

RENTABILIDADE*



CRIAÇÃO DE VALOR**



60%***

dos executivos entrevistados reconhecem o impacto positivo da diversidade de gênero na liderança sobre a performance financeira das empresas

* EBIT médio – 2011-2015

** Economic profit margin – 2011-2015

*** Pesquisa Online com 547 executivos na América Latina (2011)

FONTE: McKinsey - Delivering Through Diversity study 2018 – 1,000 empresas de 12 países¹⁴



MELHOR ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

Uma indústria, ou uma empresa, caracterizada pela diversidade de gênero, e com uma cultura inclusiva, tem o potencial de se tornar um ímã de talentos. Atrair e reter talentos com as habilidades necessárias para a execução de funções críticas é uma dificuldade que as companhias enfrentam. Dentre os dez principais riscos e oportunidades na indústria de mineração, apresentados em relatório da EY em 2020¹⁵, a Licença de Operação e Futuro da Força de Trabalho estão, respectivamente, na primeira e segunda posições. Uma pergunta a ser abordada sob o risco "Futuro da Força de Trabalho" é como criar uma proposta de valor convincente para os funcionários?

Dados da Secretaria de Trabalho revelam que, em 2017, as mulheres ocuparam 44%¹⁶ da força de trabalho. No mesmo ano, apenas 39,2% das diretorias de empresas brasileiras eram ocupadas por mulheres, como aponta a Folha de S.Paulo na RAIS¹⁷ (Relação Anual de Informações Sociais), divulgada pelo Ministério da Economia. E de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as mulheres ainda ganham 20,5% menos que os homens¹⁸. Dentro das mineradoras, a realidade das

mulheres parece ser ainda pior. O setor está entre as indústrias com a menor representação das mulheres na força de trabalho. Em 2018, dados do relatório de Diversidade e Inclusão de Gênero da McKinsey¹⁹, na Mineração, mostraram que 37% das contratações no setor eram do sexo feminino, em comparação com a média de 48% para todas as indústrias. A mineração também está entre os setores mais difíceis para as mulheres serem promovidas de um cargo de nível básico para uma posição de administração ou conselho, apenas 18% do total de empregadas podem passar para cargos mais altos. Com estimativas mostrando que a participação das mulheres na mineração brasileira chega apenas a 13% do total do setor, fica evidente que o caminho ainda é muito longo para a igualdade de gênero.

Uma proposta de valor convincente para as mulheres entram e permanecerem na indústria deve cumprir algumas etapas, como a demonstração de respeito por suas habilidades e contribuições, a garantia de oportunidades de crescimento independente do gênero do empregado, e a criação e manutenção de um ambiente seguro para trabalhar, do ponto de vista físico e mental.

Em muitos estudos, encontram-se números atraentes, com uma grande parte deles ligando o impacto das culturas inclusivas de gênero com:

ORGANIZAÇÕES COM PRÁTICAS ROBUSTAS DE D&I

75%

criam mais ideias e novos produtos*

70%

capturam mais novos mercados*

31%

são mais receptivos às necessidades do cliente**

FUNCIONÁRIOS EM LOCAIS DE TRABALHO DIVERSOS E INCLUSIVOS



Demonstram habilidade maior de inovação



Colaboram melhor

FONTES:

* Center for Talent Innovation²⁰

** Deloitte²¹

Inclusão impulsiona engajamento e funcionários engajados são melhores para os negócios

Outro fator importante na discussão sobre diversidade e inclusão de gênero, e sua conexão com o desempenho dos negócios, é a importância da representação feminina dentro de conselhos de administração e liderança executiva. A diversidade e inclusão começa pelo topo da empresa e em como seus líderes entendem e repassam esses valores para os demais funcionários, mostrando a habilidade da empresa na criação de uma cultura de inclusão, e na entrega de melhores resultados financeiros.



DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE GÊNERO COMEÇA NA LIDERANÇA

COMITÊS COM MAIS DIVERSIDADE DEMONSTRAM

Melhor tomada de decisão

Menor tolerância a riscos financeiros

Monitoramento mais detalhado e foco em CSR

TIMES EXECUTIVOS COM MAIS DIVERSIDADE



Entendem seus mercados e clientes mais intimamente



Se relacionam melhor com uma força de trabalho mais ampla



Resolvem problemas utilizando várias perspectivas e inovação

CONCLUSÃO

As evidências demonstram que empresas que têm um ambiente mais inclusivo para mulheres e homens obtêm melhores resultados.

O PROGRESSO ATUAL NO BRASIL E A DISCUSSÃO SOBRE METAS

Com o ano de 2019 impactando de maneira negativa o setor da mineração e das comunidades onde atua, em decorrência do rompimento da Barragem I da Mina Córrego do Feijão em Brumadinho, da Vale, a revisão de valores e a ampliação do compromisso do setor com o crescimento sócio-econômico dos territórios, de maneira sustentável e participativa, se fizeram inevitáveis. Essa revisão inclui discussões sobre equidade, diversidade e inclusão.

A equidade de gênero foi o ponto de partida para muitas empresas. Algumas organizações, inclusive, já estavam em processo de mudança, implementando e investindo em mais estratégias inclusivas, tais como maior flexibilidade do horário de trabalho, e licença parental, além de ações em direção a um ambiente mais inclusivo, por meio do estabelecimento de metas de representação e programas de acompanhamento na mudança cultural, fundamentais para se adequar a um ambiente mais diverso.

Essa declaração, representando a revisão de valores e compromissos, são explicitados na maneira como as empresas se apresentam para a sociedade, como nos seguintes exemplos:

“Acreditamos na humanidade, por isso demonstramos cuidado e respeito por todas as pessoas. Não fecharemos os olhos quando virmos que algo está errado. Incluo e acolho a diversidade em todas as suas formas.” ²²

Anglo American

“Igualdade de tratamento e oportunidades para todos os empregados, com processos transparentes, fundamentados em dignidade e respeito, e valorizando um indivíduo responsável.” ²³

Jaguar Mining

“Um de nossos valores agir de forma correta é claro sobre isso: devemos respeitar e incluir todos sem distinção.” ²⁴

Vale

“Queremos criar um ambiente diverso, de convivência harmoniosa e que seja um reflexo da sociedade.” ²⁵

Nexa

Ir além de afirmações positivas em relação a inclusão requer um compromisso claro. Como demonstrado por países líderes em equidade, e em estudos sobre o tema, a definição de metas de representação de mulheres no quadro de funcionários e na liderança, além de auxiliar no progresso da representatividade, mostra um aumento na qualidade.

Sarah Kaplan, diretora do Instituto do Gênero, da Economia da Universidade de Toronto, no Canadá, afirma que: "o progresso em direção a igualdade tem sido devagar. Muitas empresas ainda não têm nenhuma mulher em seus conselhos administrativos e níveis executivos. Precisamos de ferramentas mais fortes, e metas devem ser uma dessas ferramentas – mas as pessoas ainda têm medo de implementá-las. Em todos os lugares onde as metas foram estudadas, foi demonstrado um aumento na qualidade, e não uma redução. O efeito obtido é que mulheres qualificadas e talentosas que são ignoradas pelos sistemas correntes têm a oportunidade de participar."²⁶

SAIBA +

O debate sobre as metas

www.gendereconomy.org/the-debate-about-quotas/

© Canva



COMO ABORDAR A MUDANÇA DE CULTURA UTILIZANDO AS LIÇÕES DA EXCELÊNCIA OPERACIONAL



Na criação de um plano de ação para endereçar a inclusão de gênero, a necessidade de discutir uma abordagem para a mudança cultural é fundamental. A diversidade e sua parceira, a inclusão, parecem finalmente estar ganhando força no mundo dos negócios. Mas, apesar de toda a atenção, pouco progresso foi feito. Para atingir progresso, o foco na inclusão é necessário.

Diversidade são todas as coisas que nos tornam únicos, é sobre representação. Quando a diversidade é abraçada, ela abre as

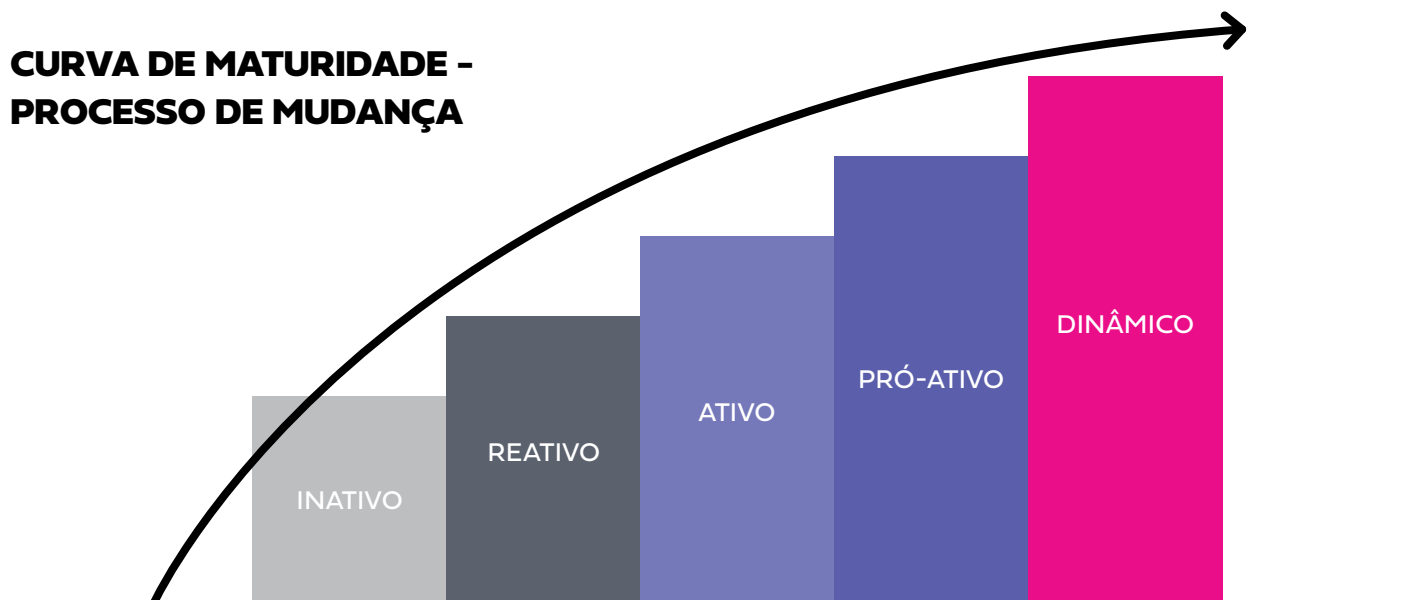
portas para novas ideias e novas formas de pensar.

A inclusão é sobre a formação de ambientes de trabalho respeitosos, onde todos os membros se sentem aceitos, são tratados de forma justa e equitativa, e são inspirados a participar em todos os níveis e em todos os processos organizacionais. **O potencial oferecido pela diversidade só é materializado quando se tem a inclusão.**

A maioria das organizações com metas de diversidade e inclusão colocam todo seu foco na gestão de talentos

(por exemplo, contratação e gestão de pessoas), para adquirir e crescer talentos diversos, e promovem treinamentos sobre vieses inconscientes para preparar o local de trabalho para a chegada desses novos colaboradores. Mas, a maioria falha na hora de abordar a inclusão com o mesmo rigor. **E a inclusão não acontece automaticamente quando novas pessoas chegam ao local de trabalho, um plano de engajamento bem estabelecido é necessário para criar ambientes de trabalho inclusivos.**

CURVA DE MATURIDADE - PROCESSO DE MUDANÇA



© I&D 101

Felizmente, existem muitas lições na história que podem ser utilizadas para compreender o tipo de esforço necessário para que a mudança exigida seja bem sucedida.

Diversidade e Inclusão (D&I) estão hoje, por exemplo, onde a saúde e segurança estavam na indústria há 30 anos: na fase reativa, com líderes do setor emergindo no estágio ativo. Saúde e segurança são agora incorporadas nas estratégias das empresas e a excelência operacional (ou seja, operações seguras e confiáveis) se tornou uma maneira natural de trabalhar, para os líderes do setor. Mas, isso não aconteceu por acaso. Isso aconteceu, porque os líderes do setor abordaram coletivamente a saúde e segurança como importantes questões comerciais, que exigiam toda a atenção das operações e funções de apoio em conjunto, para orquestrar mudanças culturais para todo o quadro de funcionários, em todos

os níveis, funções e localidades da empresa.

Para entender as lições presentes na história da excelência operacional, e moldar culturas inclusivas que alavancam a diversidade, as organizações devem se preparar para seguir passos que construam uma base sólida para alcançar resultados. Essas etapas incluem:

1. Definir o que "inclusão" significa para a organização.
2. Construir uma base de fatos para entender em qual ponto da jornada em busca de uma cultura de inclusão (*status quo*) a empresa se encontra.
3. Integrar a estratégia de D&I, "cultura de inclusão", no plano de negócios da empresa.
4. Rever as principais métricas de inclusão durante a rotina de negócios – reuniões sobre o desempenho da empresa.
5. Especificar quais

comportamentos são esperados de todos para tornar a inclusão uma realidade - e definir quais comportamentos precisam ser revistos.

6. Ativar todos os papéis necessários para fazer a mudança acontecer, incluindo líderes de operação e corporativos, RH como facilitadores, todos que são influenciadores chaves para a mudança.
7. Celebrar os sucessos e aprender com os erros... É uma jornada de aprendizado!

"As organizações saberão que atingiram suas metas quando todos em seus ambientes de trabalho assimilarem a Diversidade & Inclusão como parte crítica da excelência operacional e agir com paixão e propósito para que isso aconteça".²⁷



OITO ESTRATÉGIAS SISTÊMICAS

Existe um grande número de guias, planos de ação, estudos, conselhos e exemplos de políticas e programas para a inclusão gênero em diversos tipos de indústrias. Tais práticas podem ajudar a criar um ambiente em que mulheres e homens possam ser participantes ativos para a construção de negócios e na definição de seu sucesso. O que este plano apresenta é uma visão clara sobre as estratégias necessárias para enfrentar a inclusão de gênero na indústria de mineração. Ele mostra exemplos de organizações que iniciaram sua jornada de implementação e estão liderando o caminho para melhores condições de trabalho e oportunidades para as mulheres. As organizações envolvidas na

criação desse plano perceberam que atrair e manter mais mulheres na mineração exigirá uma execução bem-sucedida dessas estratégias – e muito mais. Em vez de uma “correção rápida”, há a necessidade de mudanças sistêmicas em nossas organizações – em “como trabalharmos juntos” no local de trabalho.

Uma ação efetiva para aumentar a participação das mulheres na indústria da mineração também deve ser colaborativa – envolvendo empregadores, sistemas educacionais, associações e outros stakeholders. Os empregadores têm a responsabilidade de moldar locais de trabalho com culturas inclusivas que engajem plenamente as mulheres, beneficiando-se de

sua contribuição. Educadores, associações industriais, grupos de mulheres, pesquisadores, e muitos outros, têm papéis a desempenhar no incentivo às mulheres a buscar oportunidades na indústria da mineração.

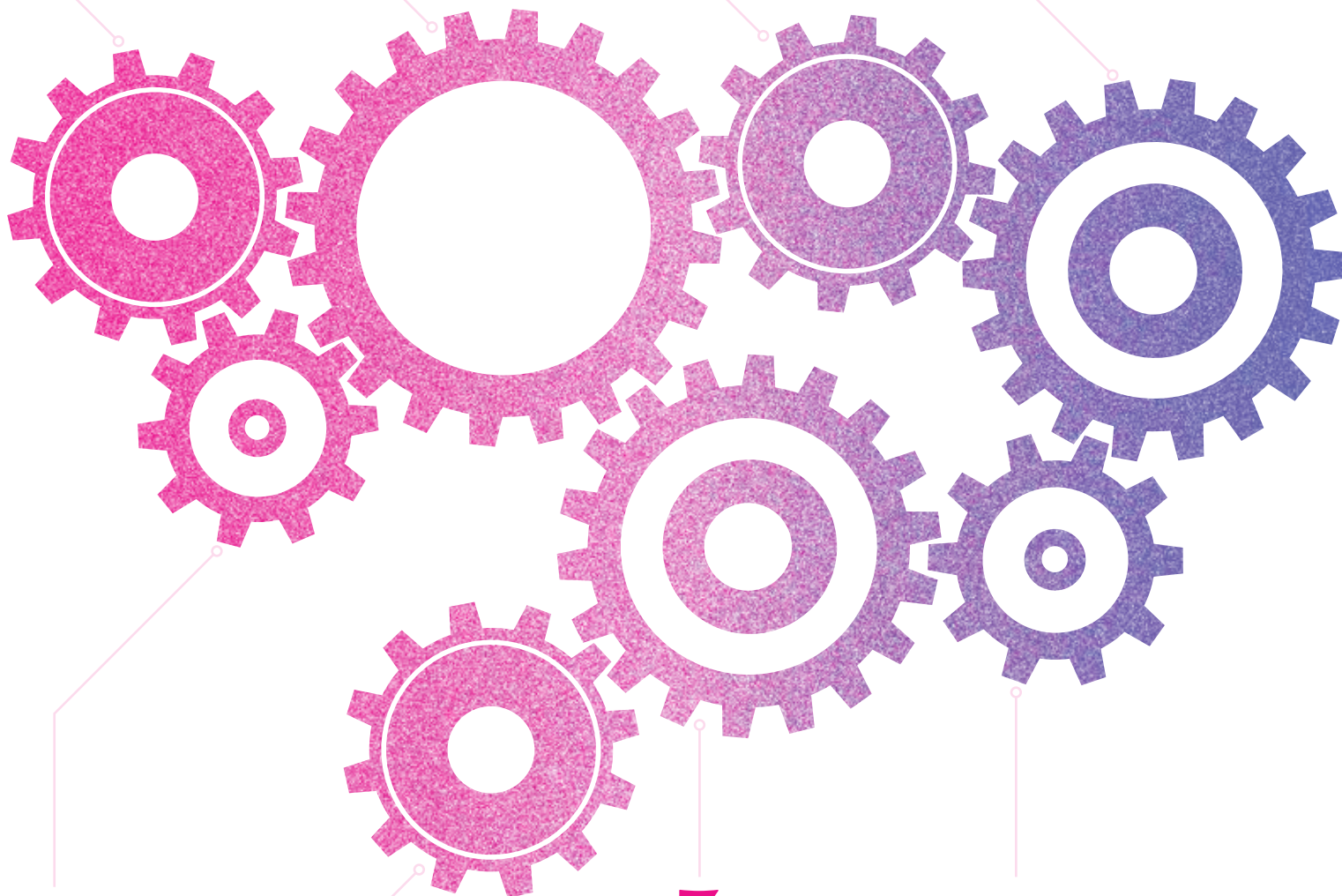
Das oito estratégias apresentadas neste Plano, cinco são inspiradas no guia desenvolvido pela organização Women in Mining Canadá. As três novas estratégias criadas, complementam esse plano e possibilitam uma visão maior das mulheres parte do ecossistema dessa indústria. Essas práticas inclusivas de gênero não são escolhas autônomas ou mutuamente exclusivas; são estratégias complementares que são mais impactantes quando implementadas em conjunto.

1 **Avalie seus sistemas de aquisição** para garantir práticas inclusivas de oportunidades de carreiras, livres de vieses.

2 **Promova uma cultura de inclusão e respeito**, com ambientes de trabalho seguros do ponto de vista físico e psicológico – com políticas que garantam um ambiente livre de *bullying*, assédio e retaliação.

3 **Crie políticas flexíveis** que proporcione a habilidade de conciliar trabalho e compromissos pessoais.

4 **Elimine sinais e símbolos de exclusão de gênero** na cultura e no local de trabalho.



5 **Comunique e engaje a comunidade** com a essência da atividade minerária, para mostrar que a mineração pode - e deve - ser um vetor para o desenvolvimento e inovação.

6 **Invista na diversidade de fornecedores** e na contratação de empresas lideradas e com participação ativa de mulheres.

7 **Promova atividades para o desenvolvimento da comunidade local**, compreendendo como os investimentos nas mulheres dessas comunidades pode agregar valor à comunidade como um todo.

8 **Desenvolva talentos para o futuro** e ajude a aumentar o interesse e a representatividade de mulheres na área de STEM, por meio de parcerias com organizações focadas nessa missão.



© IBRAM

ESTRATÉGIA 1

PRÁTICAS INCLUSIVAS PARA OPORTUNIDADES DE CARREIRAS

A pesar de muitos avanços, a igualdade de gênero no mercado de trabalho está longe de ser uma realidade. **A mulher ainda não está representada de forma equitativa em todos os setores ou em todos os níveis das empresas.** Dados da Secretaria de Trabalho²⁸ / Ministério da Economia revelam que, em 2017, elas ocupavam 44% da força de trabalho, enquanto eles, 56%. Elas também seguiam sendo minoria nos cargos de liderança. Em 2017, apenas 39,2% das diretorias em empresas brasileiras eram ocupadas por mulheres, como aponta dados levantados pela Folha de S.Paulo²⁹ na RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), do Ministério da Economia. E em 2018, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)³⁰, as mulheres ainda ganhavam, em média, 20,5% menos do que os homens.

Dentro das mineradoras, a realidade da mulher parece ser ainda pior. **O setor está entre as indústrias com a mais baixa representatividade de mulheres na força de trabalho.** Em 2018, dados do relatório da McKinsey Diversidade e Inclusão de Gênero na Mineração³¹ mostraram que **37% das contratações em mineradoras foram do sexo feminino, contra a média de 48% para todas as indústrias.** A

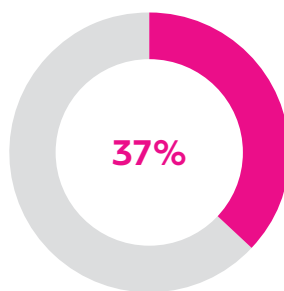
mineração também está entre os setores em que a mulher tem mais dificuldade em ascender dentro da carreira, com apenas 22% delas conseguindo avançar para cargos superiores em comparação com 40% em outros setores.

Além da baixa representatividade feminina no mundo do trabalho, quando alcança o seu espaço, a mulher ainda precisa provar duas vezes mais o seu potencial, e muitas vezes enfrenta micro agressões no local de trabalho. Ao alcançar cargos de chefia, essas barreiras só aumentam. Em 2019, uma pesquisa do Instituto Ipsos³², empresa de pesquisa e de inteligência de mercado, mostrou que 3 entre 10 pessoas no Brasil se sentiam desconfortáveis em ter uma mulher como chefe.

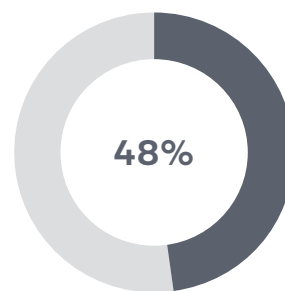
Mudar essa realidade é possível, e necessário. Até porque, estudos demonstram que o impacto positivo da inclusão

de gênero vai muito além dos benefícios sociais. Empresas com diversidade de gênero em papéis de liderança têm um impacto positivo em sua performance financeira. De acordo com o relatório **"Mulheres na gestão empresarial: argumentos para uma mudança"**³³, publicado em 2019, pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), **que ouviu 13 mil empresas em 70 países, a maioria das empresas que promovem diversidade de gênero em cargos de direção dizem ter obtido aumento de até 20% nos lucros.** Outros estudos, demonstram que conselhos administrativos com maior diversidade de gênero estão relacionados com melhores resultados em métricas de sustentabilidade e gerenciamento de riscos (ambiental, social e de governança). Portanto, para mudar o curso dessa história, práticas de inclusão de gênero são mais do que obrigatórias.

MINERADORAS



OUTRAS EMPRESAS



AÇÕES

Iniciativas para aumentar a diversidade de gênero e garantir práticas inclusivas para oportunidades de carreiras podem envolver:

- ◆ Elaboração de uma comunicação interna que destaque as mulheres que já fazem parte do quadro de funcionários da empresa. A prática promove representatividade e incentiva outras mulheres a buscarem novos caminhos dentro da empresa.
- ◆ Avaliação às cegas - na qual a associação direta com o gênero é eliminada do processo seletivo.
- ◆ Desenvolvimento de planos de carreiras que levem em conta licenças parentais, a extensão da licença maternidade, desenvolvimento educacional e de assistência.
- ◆ Criação de programas de desenvolvimento de talentos com o objetivo de preparar as mulheres para ocuparem cargos de baixa representatividade feminina.
- ◆ Processos que utilizem um sistema de promoção em que todas as pessoas dentro de uma empresa são consideradas aptas a serem promovidas, sem a necessidade de vocalizar interesse para seus superiores (sistema "Optout" ao invés de "Optin").
- ◆ Criação de políticas de desenvolvimento de talentos e de políticas de contratação que sejam de fato gêneros inclusivas. Transparência em processos de promoção, em que fatores que impactam a seleção de candidatos sejam claros e objetivos.

EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS

© Jaguar Mining

Jaguar Mining estabelece inclusão de gênero como prioridade, por meio de metas de representatividade e reconhecimento da importância das mulheres em suas operações

Até 2007, a Jaguar Mining, empresa de mineração de ouro com operações em Minas Gerais, tinha menos que 8% de mulheres em seu quadro de funcionários. Após revisão estratégica da organização e amadurecimento sobre o impacto positivo que a inclusão de gênero poderia trazer para o negócio, ficou evidente a necessidade de incentivar a contratação de mulheres. Considerando a projeção interna de *turnover*, análise do segmento de mercado e projeção de crescimento do negócio, foi definida a meta de quase dobrar a porcentagem de mulheres trabalhando dentro da empresa, até o final de 2020.

Para alcançar esse índice, a empresa definiu uma estratégia robusta de inclusão e seguiu com uma sequência de ações que, não só buscam o aumento da representatividade, mas também proporcionam um ambiente de trabalho mais inclusivo, tanto para as mulheres que já são funcionárias, como para as que estão começando na empresa. A companhia tem avançado significativamente na divulgação interna e externa sobre a questão de diversidade, igualdade de gênero e, também, no compartilhamento de modelos de liderança feminina, com o objetivo de valorizar o papel da mulher

como líder na mineração. Além disso, a Jaguar também investe na adequação de sua infraestrutura para comportar o crescimento na contratação de mulheres, revisando estruturas de vestiários, uniformes e equipamentos de proteção individual (EPI). Outros pontos fundamentais de ajuste estão nas suas políticas de gestão de pessoas, com a adoção de jornadas mais flexíveis de trabalho e a extensão da licença maternidade em mais dois meses (mulheres) e em mais quinze dias (homens).

Os gestores também receberam treinamentos e foram convidados para fóruns de discussão para ampliar a prática de inclusão. A área de Recursos Humanos, por sua vez, está trabalhando no modelo de recrutamento e seleção sem viés. A metodologia foi buscada nos Estados Unidos da América (EUA), no Vale do Silício, pela gestora da área. Em paralelo, a empresa também utiliza essa metodologia no desenvolvimento de fornecedores e solicita a inclusão de mulheres na lista de profissionais em suas etapas de contratação. A Jaguar ainda investe na criação de cursos na comunidade, para a formação de mulheres e posterior contratação.

As ações para diversidade no quadro de funcionários tem um propósito bastante claro: o

investimento na garantia direta de resultados cada vez melhores, como explica Cassiana Machado, Gerente Corporativa de Pessoas & ADM da Jaguar. “Ter mais mulheres no time ampliou a percepção e práticas de dignidade e respeito (nossos valores) em todas as áreas, nos permitindo acessar uma mão de obra extremamente capaz e qualificada, até então desconsiderada como ativo altamente valioso”, diz Cassiana.

AMBIENTES DE TRABALHO SEGURO DO PONTO DE VISTA FÍSICO E PSICOLÓGICO

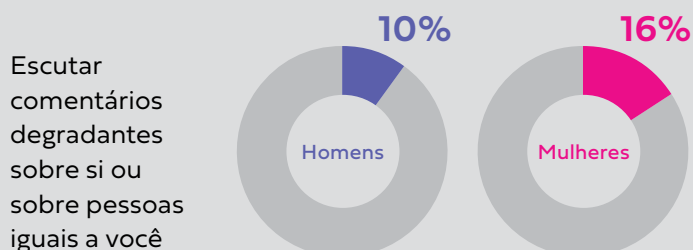
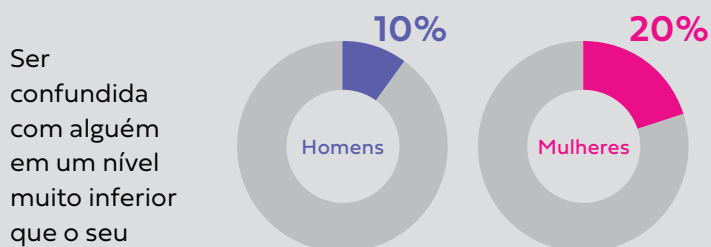
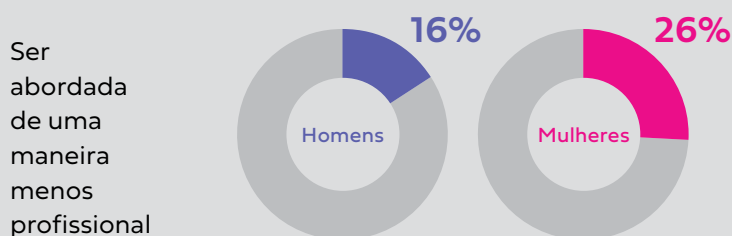
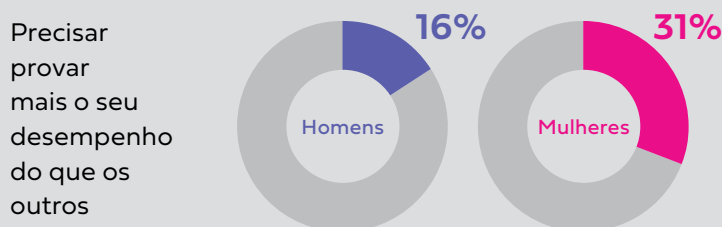
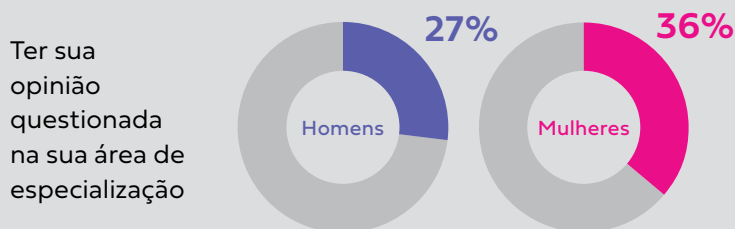


Um ambiente de trabalho seguro não diz respeito apenas a aspectos físicos, principalmente quando estamos falando sobre a segurança da mulher. Muito além de equipamentos que garantam a integridade física de uma funcionária enquanto desempenha a sua função, **um local de trabalho seguro para uma mulher é também um ambiente livre de assédio e agressões.**

A pesquisa "Um panorama atual das mulheres no mercado de trabalho"³⁴, da McKinsey, mostrou que **a maioria das mulheres ainda enfrenta micro agressões no local de trabalho.** E elas podem acontecer diariamente. São situações como ter o seu julgamento questionado, ter que provar duas vezes mais a sua capacidade ao desempenhar a mesma função que um homem, escutar comentários degradantes ou, ainda, ser assediada por um colega de trabalho.

MICRO AGRESSÕES NO LOCAL DE TRABALHO

Porcentagem dos funcionários que têm essas experiências durante o transcurso normal do trabalho





© Biblioteca do Congresso

CONVENÇÃO PROÍBE O EMPREGO DE MULHERES EM TRABALHOS SUBTERRÂNEOS NAS MINAS

Trabalhadoras belgas posam para foto com cestas e pás perto de uma mina de carvão, entre 1910-1915

Em 1935, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) criou a convenção "Emprego de Mulheres nos Trabalhos Subterrâneos das Minas"³⁶, que proíbe o emprego de mulheres nesses locais. O texto, assinado por 98 países³⁷, entre estes o Brasil, afirma que nenhuma pessoa do sexo feminino, independentemente da idade, poderá ser empregada em trabalhos subterrâneos de minas, com exceção para mulheres que não realizam trabalhos manuais, ou seja, aquelas empregadas em serviço de saúde e em serviços sociais, ou que estejam fazendo

estágio nestes setores. Hoje, 85 anos depois da criação do tratado, mais de 68 países, como Afeganistão, Argentina, Bolívia, China, Índia, Japão, Suíça e Brasil, ainda fazem parte da convenção. Criada com a intenção de proteger mulheres de trabalhos pesados, uma vez que antigamente o trabalho dentro de minas era praticamente todo realizado de forma manual, tal lei se tornou ultrapassada e desrespeitosa com o princípio da igualdade profissional entre homens e mulheres, a partir da mecanização e automatização de grande parte do trabalho.

Quando olhamos diretamente para o trabalho das mulheres em mineradoras, é preciso ficar ainda mais atento com essas questões que envolvem a inclusão de gênero. Isso porque o ambiente dentro dessas organizações tem como herança uma cultura predominantemente masculina, reforçada por uma legislação inadequada, porém corrente em muitos países, inclusive no Brasil, que coloca limites da participação de mulheres.

Ao analisar as mudanças comportamentais que sustentam um ambiente de trabalho mais inclusivo, é de suma importância parar de negar a existência de atitudes de exclusão. Isso significa que quando um funcionário apresenta um caso em que há uma percepção de disparidade de tratamento, ou que demonstre tratamento privilegiado de um indivíduo ou grupo dentro de sua organização, deve-se escutá-lo atentamente, reconhecer a experiência desse colaborador, ouvir a solução proposta e definir um plano de ação. O processo se inicia com uma investigação do ocorrido e deve ser seguida por ações concretas para a

correção dos problemas reais encontrados.

É essencial que não apenas líderes, gestores e a área de recursos humanos das empresas conheçam e garantam a segurança de todos, mas também é importante que as próprias colaboradoras tenham conhecimento desses direitos e se sintam seguras para cobrarem que esses sejam exercidos.

Um ambiente de trabalho que promove a saúde física e mental de seus colaboradores é também um ambiente de trabalho com menos rotatividade (diminuindo custos com recrutamento), com menos tempo gasto na resolução de conflitos (melhor engajamento dos colaboradores/as) e com muito mais produtividade (mais esforço de cada colaborador/a por se sentir parte do time).

Além disso, quando há uma maior demonstração de comportamentos mais inclusivos dentro das empresas, observa-se também o desenvolvimento de uma força de trabalho inspirada e engajada, impulsionando um aumento na criação de valores e de inovação.

A VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER

Dados do Relógios da Violência³⁸, um projeto do Instituto Maria da Penha, mostraram que, em 2019, a cada 4,6 segundos uma mulher era vítima de assédio sexual no trabalho. O número alarmante faz com que seja imprescindível entender e reconhecer o que configura esse tipo de agressão no ambiente corporativo. Os exemplos mais comuns são:

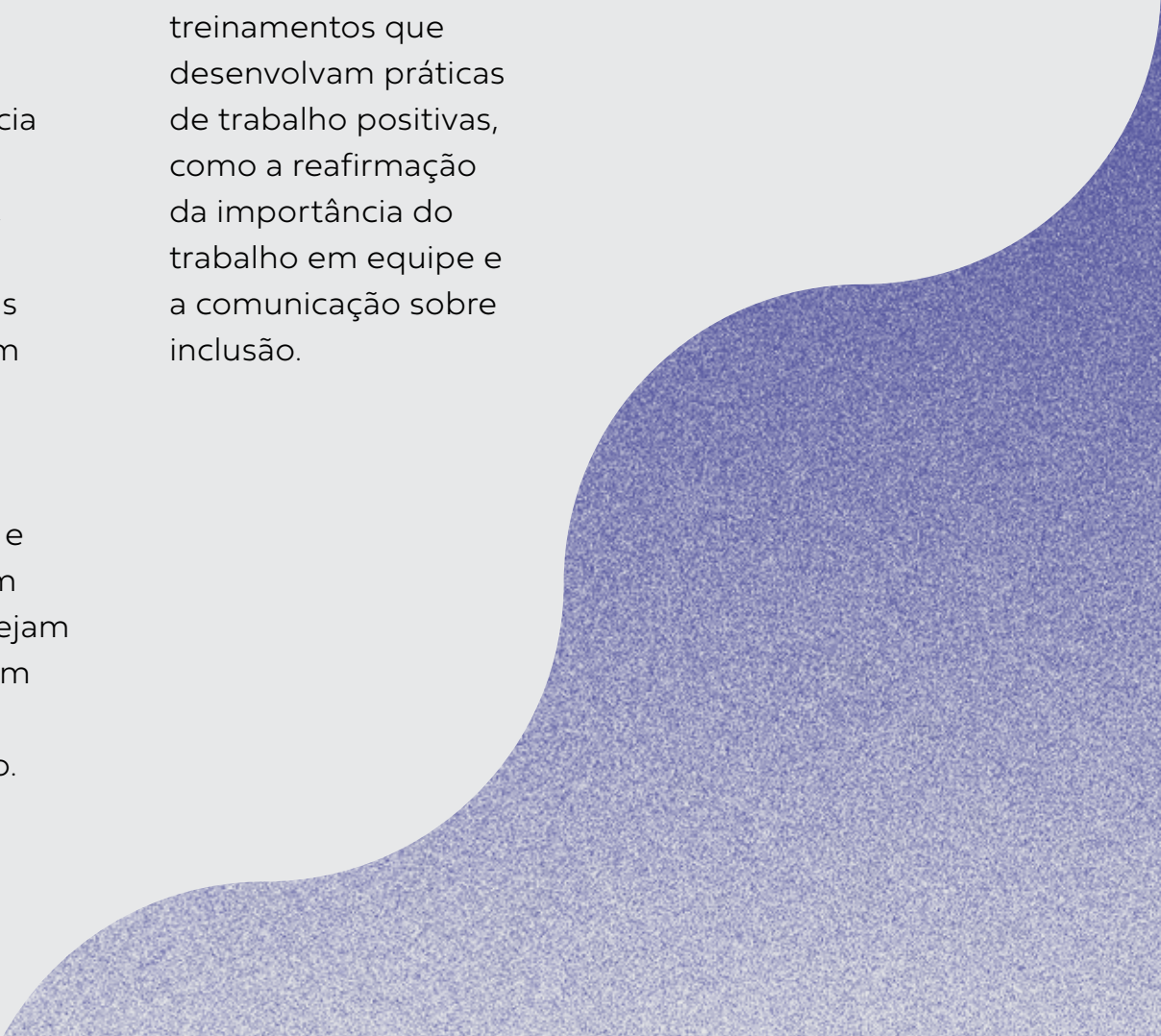
- **Piadas ou expressões de conteúdo sexual**
- **Contatos físicos não desejados**
- **Solicitação de favores sexuais**
- **Convites impertinentes**
- **Pressão para participar de encontros**
- **Gestos ou palavras de cunho sexuais, escritas ou faladas**
- **Promessas de tratamento diferenciado**
- **Insinuações, explícitas ou veladas, de caráter sexual**
- **Chantagem para permanência ou promoção no emprego**
- **Ameaças, veladas ou explícitas, de represálias, como a de perder o emprego**
- **Perturbação, ofensa**
- **Criação de um ambiente pornográfico**

FONTE: Senado Federal³⁹

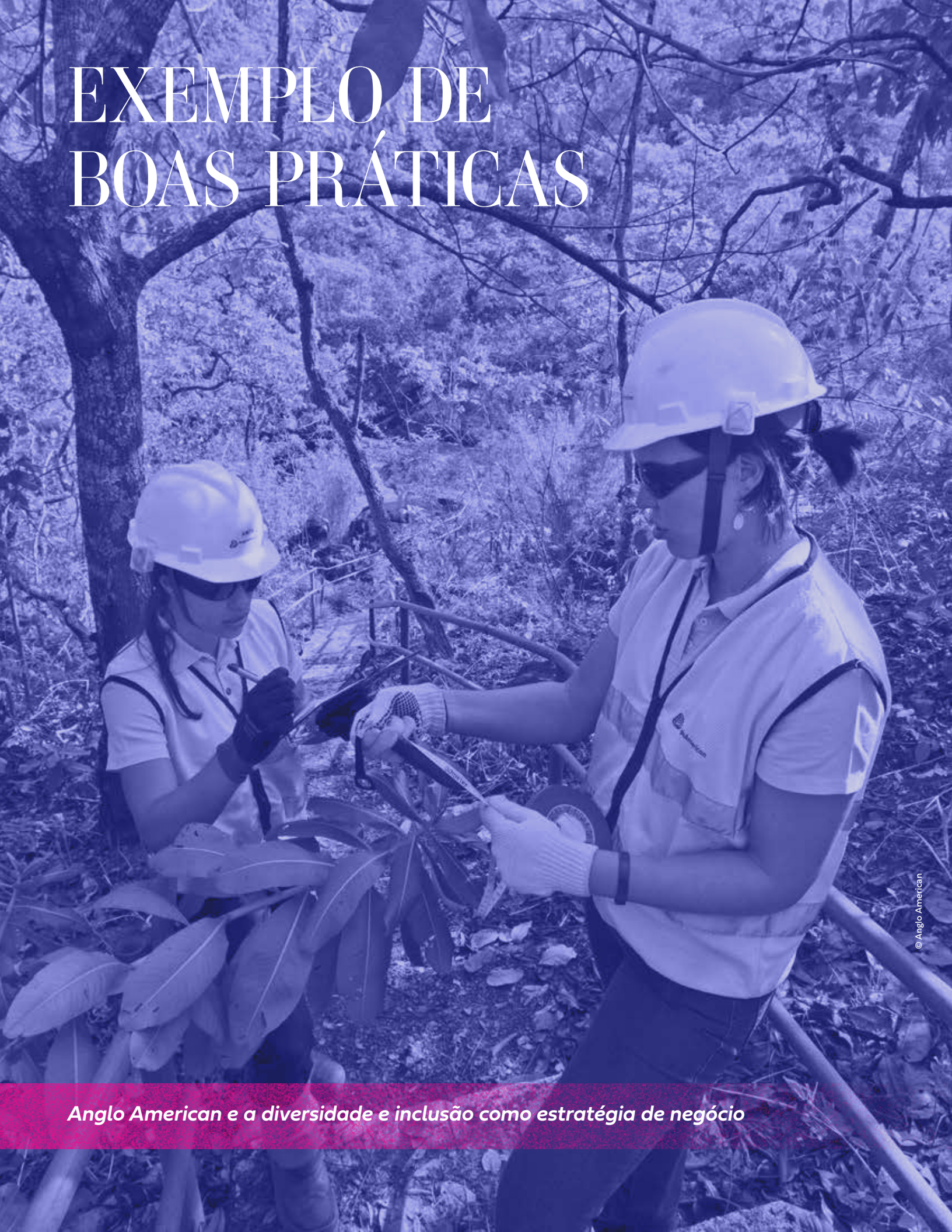
Mais do que a atenção aos casos de assédio que acontecem dentro das organizações, é preciso que haja também uma preocupação, por parte das empresas, com a violência contra a mulher fora do seu ambiente de trabalho, uma vez que ambas as formas de violência geram impactos sociais e econômicos dentro das organizações. Uma pesquisa realizada pela Agência Patrícia Galvão, em 2017, "Impacto da violência doméstica sobre o mercado de trabalho e a produtividade das mulheres nordestinas"⁴⁰, mostrou que as mulheres que declararam sofrer violência doméstica faltaram ao trabalho uma média de 18 dias em um ano. Ainda segundo a pesquisa, considerando o valor do salário-hora em R\$8,16 (valores nominais de 2016) e uma jornada de 8 horas de trabalho/dia, estimou-se que aproximadamente R\$64,4 milhões da massa salarial foi perdida como resultado da ausência no trabalho causada pela violência doméstica contra as mulheres nas capitais nordestinas.

AÇÕES

Um ambiente de trabalho seguro – física e psicologicamente – deve incluir:

- ◆ Estabelecimento de uma cultura organizacional inclusiva e de um compromisso que garanta o respeito entre todos os colaboradores, onde existam definições objetivas dos comportamentos associados com os valores da empresa, e que seja claro o que constitui assédio, *bullying* e violência.
 - ◆ Políticas de tolerância zero a atitudes que promovam assédio, *bullying* e violência, onde consequências sejam aplicadas com consistência.
 - ◆ Garantia de que os processos seletivos e as promoções sejam justos (que vieses sejam removidos) e estejam alinhadas com as políticas de inclusão.
 - ◆ Estabelecimento de processos que deixem a mulher segura e tranquila para denunciar qualquer tipo de situação assédio ou violência que tenha sofrido dentro do ambiente de trabalho - sem a possibilidade de retaliação por parte do agressor.
 - ◆ Criação de ações e treinamentos que desenvolvam práticas de trabalho positivas, como a reafirmação da importância do trabalho em equipe e a comunicação sobre inclusão.
 - ◆ Criação e implementação de políticas e programas de capacitação de líderes que garantam que possam modelar os comportamentos a ser multiplicado dentro da organização e que sejam defensores da diversidade e inclusão.
- 

EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS



© Anglo American

Anglo American e a diversidade e inclusão como estratégia de negócio

A diversidade e a inclusão são prioridades estratégicas da Anglo American. O objetivo da empresa é promover um ambiente de trabalho seguro para que todas as pessoas possam desenvolver seu potencial de forma plena. E a empresa segue com essa meta, sempre com a premissa de envolver todos os empregados em tal processo. Para isso, ela investe em planos de comunicação e engajamento entre os empregados, como a criação de grupos temáticos formados por pessoas de diferentes níveis hierárquicos, localidades, idades e gêneros. Estes grupos visam a elaboração de planos de ação e projetos voltados para aprimorar ainda mais a diversidade e a inclusão. A Anglo também promove treinamento de toda liderança para garantir o comprometimento de cada um na manutenção desses projetos.

Além disso, a empresa se preocupa, igualmente, em manter um ambiente de trabalho seguro, com instalações adaptadas para receber qualquer funcionário, e em garantir um ambiente livre de qualquer tipo de assédio. Na última pesquisa global sobre inclusão e diversidade, realizada pela empresa, grupos focais indicaram a necessidade de implementar ações para a criação de um ambiente livre de *bullying*, assédio e retaliação. Para ajudar a alcançar isso, a empresa desenvolveu uma política global contra *bullying*, assédio e vitimização, que será implementada em todas as áreas da companhia, apoiada por estratégias de comunicação e treinamento envolvendo todos empregados.

Proporcionar um ambiente em que as pessoas se sintam confiantes em denunciar situações de assédio e, principalmente, demonstrar a todos

que a abordagem da empresa é de tolerância zero ao desrespeito a essa política e seus valores, são pontos críticos nessa trajetória de inclusão.

O trabalho da Anglo American não apenas vem garantindo um avanço consistente de representatividade, retenção e desenvolvimento de talentos, como também vem ganhando aprovação fora da empresa. Seu comprometimento em garantir a inclusão de mulheres foi reconhecido em 2019, quando tornou-se signatária dos Princípios de Empoderamento das Mulheres, da ONU Mulheres. As empresas signatárias são comprometidas a fazer a diferença para as mulheres no local de trabalho, no mercado e na comunidade. E para fortalecer ainda mais esse compromisso, a mineradora tem como meta garantir que 33% dos cargos de liderança sejam ocupados por mulheres, até 2023.

“

Uma empresa que defende a formação de equipes diversas, com ambiente verdadeiramente inclusivo, é uma empresa com foco em responsabilidade social, mas que também evidencia inteligência de gestão. Na Anglo American isso foi entendido e materializado desde o final de 2017, quando passamos a trabalhar fortemente nos temas de Inclusão e Diversidade, em todas as nossas unidades pelo mundo, fomentando uma cultura de inclusão e designando ações práticas que garantam isso no dia a dia. Dentre várias iniciativas, passamos a ter metas de participação de mulheres em cargos de liderança e mudamos nosso processo de recrutamento, passando a buscar proativamente um número maior de mulheres no mercado de trabalho.

”



ANA SANCHES

Diretora Financeira - CFO
Anglo American Brasil



© Canva

ESTRATÉGIA 3

HABILIDADE DE RECONCILIAR TRABALHO E COMPROMISSOS PESSOAIS

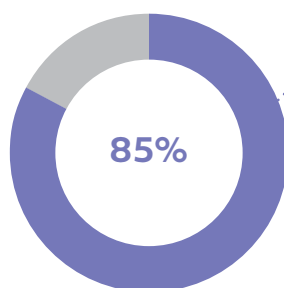
A força de trabalho está em transformação permanente e com ela vem mudando também a própria relação das pessoas com o trabalho. A busca pelo equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal deixou de ser vista como privilégio de poucos ou uma questão apenas das mulheres. A sociedade agora encontra-se revendo papéis de gênero tradicionais: homens querem ser mais ativos em dentro de casa, como pais e parceiros, e as mulheres buscam cada vez mais por realizações profissionais. Ou seja, as pessoas estão compreendendo que desempenham múltiplos papéis e que a vida profissional é apenas um deles.

Essas mudanças fazem com que o modelo tradicional de trabalho, com uma estrutura de horários fixos e longas jornadas, seja questionado e precise ser revisado para que a contratação e retenção de novos talentos seja sustentável.

Uma pesquisa feita pelo International Workplace Group (IWP)⁴¹, em 2019, com 15 mil profissionais de mais de 80 países, constatou que 83% dos entrevistados consideram o fator flexibilidade no trabalho como decisivo na hora de buscar emprego e que frente a duas ofertas de trabalho similares, descartariam a empresa que não apresentasse políticas mais flexíveis.

O entendimento sobre flexibilidade no trabalho pode variar. Para alguns tem a ver com a capacidade de escolher o local de trabalho, para outros com a possibilidade de jornadas reduzidas ou a habilidade de organizar a carga de horária de forma diferente.

Independente do formato, 85% dos entrevistados da pesquisa do IWP relataram aumento na produtividade após a adoção de uma jornada de trabalho mais adaptada às suas necessidades.



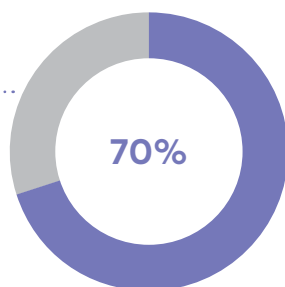
Essa flexibilidade se faz ainda mais necessária quando voltamos os olhos para as funcionárias que são mães. A rotina de levar filhos ao médico, participar da vida escolar e querer acompanhar mais de perto o dia a dia da criança, equilibrando tudo com as suas aspirações e responsabilidades profissionais, faz com que muitas mulheres repensem o modelo de trabalho tradicional e reconsiderem suas escolhas profissionais. Uma pesquisa feita pela plataforma britânica Werk⁴², que ajuda empresas a melhorarem as experiências de seus funcionários

A realidade é que muitas profissionais atuando na indústria de mineração brasileira ainda enfrentam dificuldades de acesso a condições básicas, que impossibilitam sua participação no mercado - realidade mais evidente nas minas e operações. Acesso a creches, suporte familiar e a uma rede de apoio são realidades de uma porcentagem muito pequena dessa força de trabalho. Ações que visam a inclusão de todas profissionais precisam ir além de políticas já estabelecidas e devem reconhecer as necessidades e realidades de todos colaboradores.

© Dion Beeton / Unsplash

por meio da flexibilidade, constatou que **70% das mulheres que deixaram o mundo corporativo não o fariam se houvesse mais opções em seus horários e formas de trabalho.**

No Brasil, esse cenário quando não leva à demissão, faz com que muitas mulheres repensem a sua relação com o trabalho. Pesquisa feita pela Fundação Getúlio Vargas⁴³, em 2017, mostrou que 24 meses após o retorno da licença maternidade, quase metade das mulheres se encontrava fora do mercado de trabalho. Já em 2018, um estudo realizado pela Rede Mulher Empreendedora, plataforma de apoio ao empreendedorismo feminino, divulgado na revista *Veja*⁴⁴, revelou que **a falta de flexibilidade no ambiente corporativo é um dos principais motivos para uma mulher abrir o seu próprio negócio.** De acordo com esse estudo, 75% das mulheres entrevistadas abriram



uma empresa após a maternidade.

A implementação de políticas mais inclusivas, como acesso a creches dentro ou ao redor de operações, a introdução da licença parental e a opção de home-office, são exemplos do compromisso das empresas com essas mudanças, que ajudam a todos, homens e mulheres, na criação de uma nova cultura.

Na área de mineração, a BHP virou notícia em 2009, quando introduziu uma política de licença parental garantindo o mínimo de 18 semanas de licença paga para funcionários, homens e mulheres, em todas as regiões onde opera. De acordo com Marius Kloppers, CEO da empresa no período de

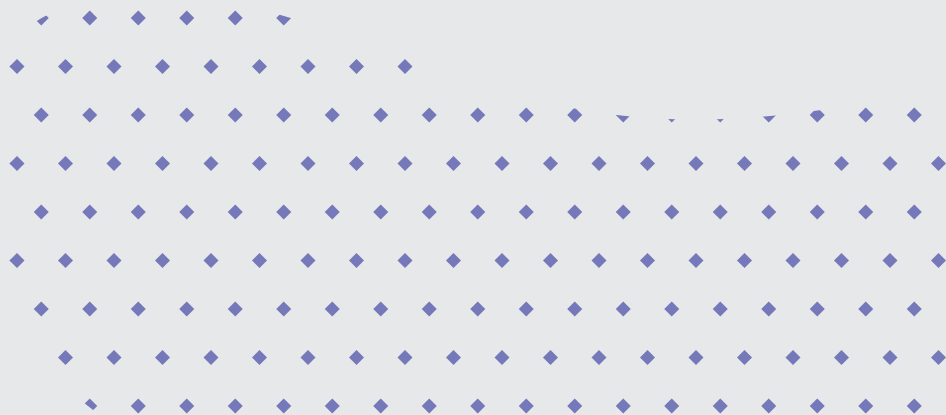
implementação da nova política, o benefício ajudou os funcionários de uma maneira prática e trouxe benefícios para a companhia.

Esse tipo de ação contribui para a mudança de percepção do papel de homens e mulheres dentro e fora das empresas, ajudando a redução de vieses relacionados ao comprometimento com a carreira e ao aumento da diversidade do quadro de funcionários. Entretanto, na indústria de mineração, e em muitas outras, a adoção dessas políticas por funcionários ainda é baixa devido ao medo de represálias e de serem vistos como menos comprometidos com seu trabalho. Empresas precisam ir além da implementação dessas políticas, com a criação de campanhas de conscientização, nas quais declarem seu compromisso com tolerância zero à retaliação e valorizem os líderes que são referência nesse processo.

AÇÕES

Apoiar os funcionários a equilibrar suas vidas profissionais e pessoais inclui:

- ◆ Criação de políticas empresariais que envolvam uma jornada flexível de trabalho - possibilidade de home office, licença de trabalho pessoal, horários e localidades diferentes.
- ◆ Revisão de horários de turno - para que sejam complementares aos serviços locais oferecidos para funcionárias/os, facilitando a rotina de pais.
- ◆ Revisão de rotinas que incluem, com frequência, reuniões fora do horário de trabalho ou exigem um compromisso fora do horário comercial, que interfira diretamente com os compromissos pessoais do funcionário.
- ◆ Planejamento e definição clara de horários de trabalho, para que todos possam participar.
- ◆ Políticas de licença parental estendidas, disponíveis para homens e mulheres - Segundo a convenção 156, da Organização Internacional do Trabalho, "os direitos e práticas que reconhecem a necessidade fundamental e a responsabilidade pela paternidade de mulheres e homens se reforçam mutuamente e são cruciais para a obtenção de qualidade de oportunidade e tratamento"⁴⁵
- ◆ Alternância ou compartilhamento de funções, criando acesso a funções críticas para funcionários que trabalham parte do período.
- ◆ Desenvolvimento de uma comunicação interna que incentive os funcionários a usarem os benefícios oferecidos pela empresa.
- ◆ Avaliação de programas do governo, locais e federal, que apoiem a extensão da licença parental e que possam ou ser implementados pela empresa ou servirem de modelo para a estratégia de negócio. Como o programa Empresa Cidadã, que visa promover uma maior qualidade de vida para os trabalhadores, por meio de concessão de incentivos às empresas contratantes, e tem como foco principal a extensão das licenças maternidade e paternidade⁴⁶.



EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS



© RHI Magnesita

RHI Magnesita inova com a implementação de uma jornada de trabalho flexível

Em 2018, a RHI Magnesita implementou o novo programa “Flexible Working”, com o objetivo de ajudar seus colaboradores a conciliar suas rotinas pessoais e profissionais. A proposta é ajudá-los a diminuir o nível de stress gerado pelo trânsito em seus deslocamentos diários entre casa e trabalho. O “Flexible Working” regulamenta a jornada de trabalho fora dos domínios da empresa. De acordo com Matheus Oliveira, People and Culture Manager da RHI Magnesita, o projeto veio ao encontro de práticas já adotadas informalmente por gestores de algumas áreas da companhia. “Muitos gestores endossavam a adoção dessa flexibilidade de trabalho para os colaboradores de suas áreas, mas outros não. Nesse contexto, faltava um posicionamento claro da empresa. Além disso, queremos nos posicionar como uma marca empregadora competitiva e atraente, e não é possível fazer isso sem práticas e políticas flexíveis. Portanto, essa é mais uma iniciativa que visa tornar a empresa consistente e alinhada com as práticas de mercado”,

explica. Ainda não são todos os funcionários da empresa que podem participar do programa. Para tanto, é preciso que o tipo de atividade exercida permita a jornada do home office e que a pessoa tenha acesso aos equipamentos e ferramentas necessários para executar seu trabalho. Para ajudar na adaptação à nova rotina, a companhia desenvolveu um treinamento, com informações que vão desde como acessar os conteúdos de trabalho de forma segura até orientações ergonômicas, para aproveitar o home office da melhor forma possível. Os resultados do programa ainda estão sendo avaliados, mas uma pesquisa realizada pela empresa constatou que mais de 90% dos empregados entrevistados afirmaram que a nova prática trouxe um aumento na produtividade. “Nessa pesquisa, também avaliamos a média de tempo que os nossos empregados gastam com o deslocamento para o trabalho e descobrimos um valor médio de 70 minutos por dia, dessa forma, conseguimos disponibilizar esse tempo para ele possa fazer o que mais deseja”, comenta Matheus.



© IBRAM

ESTRATÉGIA 4

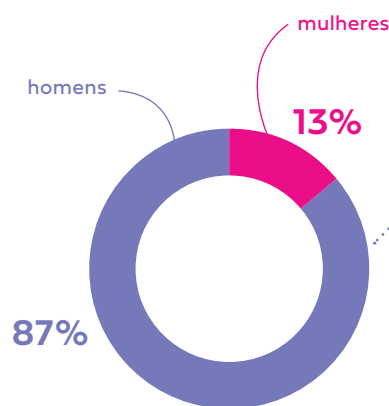
SINAIS E SÍMBOLOS DE INCLUSÃO DE GÊNERO NA CULTURA E NO LOCAL DE TRABALHO

A cultura de uma organização é fundamental para configurar um ambiente de trabalho. Essa cultura é responsável por determinar hábitos, comportamentos, crenças, valores éticos e morais e que regula políticas internas e externas de uma empresa. Muitos aspectos da cultura de trabalho não são de fácil identificação, mas há alguns que são facilmente observados: os símbolos e sinais que a empresa apresenta.

Existem culturas e políticas organizacionais em setores ou indústrias, como no caso da mineração, que ainda são consideradas tradicionalmente masculinas ou que direta, ou indiretamente, dificultam a completa participação das mulheres nesse ambiente de trabalho. Isso porque a maioria dessas organizações, da forma como as conhecemos hoje, foram criadas, ou se desenvolveram, em um momento em que as mulheres não tinham uma participação expressiva no quadro de funcionários. Mas essa já não é mais a realidade na maioria das organizações e a cultura organizacional precisa acompanhar essa mudança.

Quando terminologias, placas de sinalização, nomes e descrições de cargos evocam a figura masculina, ou mesmo condições mais óbvias, como a falta de banheiros femininos em operações ou a ausência de

uniformes e equipamentos de segurança apropriados, a mulher automaticamente não se sente pertencente àquele lugar. O resultado é a exclusão da figura feminina desse ambiente de trabalho. **No Brasil, estima-se que apenas 13% da força de trabalho nas mineradoras seja representada por mulheres, segundo estimativa feita com base na pesquisa realizada pelo IBRAM e informações publicadas pelas empresas de mineração operando no país em 2019.**



Apesar da baixa participação das mulheres na indústria, a boa notícia é que existe uma vontade de mudança e muitas dessas empresas que operam no Brasil já estão adotando novos modos de trabalho. Ações já implementadas por algumas delas incluem: a adoção de uma linguagem neutra de gênero na comunicação e o uso de equipamentos apropriados para homens e mulheres. **Tudo isso pode parecer pouco e é, inclusive, bastante básico, mas reflete diretamente na criação de uma cultura mais inclusiva e igualitária.**



AÇÕES

Ações a serem adotadas pelas empresas que podem impactar diretamente o dia a dia das mulheres presentes em suas operações, e a percepção de futuras colaboradoras do setor, incluem:

- ◆ Criação de linguagem neutra de gênero em nome e descrições de cargos. Por exemplo, evitar o uso do nome Técnico de Manutenção, Profissional Técnico em Manutenção. Dessa forma, fica evidente que mulheres e homens podem pleitear uma vaga ao cargo.
- ◆ Instalações adequadas para mulheres e homens em todas as operações, como banheiros e vestiários distintos, além de salas de amamentação.
- ◆ Oferecimento de equipamentos de proteção e de segurança adequados para uso feminino e masculino.
- ◆ Terminologia de equipamento, expressões de trabalho e comunicação interna que incluem linguagem neutra de gênero.

EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS



© BalkansCat/Shutterstock

Equipamentos de Proteção Individual Adequados

Em 2016, a mineradora canadense Cameco, uma das maiores empresas produtoras de Urânio no mundo, decidiu fazer uma revisão em suas políticas e práticas empresariais. A mudança tinha como principal objetivo a eliminação de barreiras que impediam a participação e a representação de grupos minoritários, entre eles, mulheres, de fazerem parte da empresa, ou de desempenharem seus trabalhos da melhor forma possível. Esse olhar crítico para com processos há muito tempo formalizados garantiu mudanças dentro da Cameco. Uma dessas mudanças foi o estabelecimento de uma meta para garantir a adoção de equipamentos de proteção individual (EPI) adequados para todos os funcionários da empresa, foco que surgiu de uma pesquisa feita pela própria Cameco, em que funcionárias disseram que EPI era uma área que precisava de melhorias. Com isso, as funcionárias da empresa passaram, por exemplo, a ter acesso a capacetes, óculos de proteção, calçados e uniformes em tamanhos adequados, garantindo assim uma melhor proteção durante a execução de seus trabalhos.

O caso da Cameco é apenas um exemplo de algo que vem ganhando força entre as empresas. Prova disso é o espaço que

companhias, como a canadense Covergalls, especializada na criação de produtos de proteção desenhados para o uso feminino, estão obtendo na indústria. Segundo Alicia Woods, CEO da Covergalls, muitas das empresas estão usando os produtos como incentivo para a atração e a retenção de mulheres interessadas em empregos nesses setores não-tradicionais para as mulheres.

Com outras empresas de mineração revendo suas políticas e processos, e adaptando práticas mais inclusivas, como a Yamana Gold, em suas operações na América do Sul, espera-se que, muito em breve, o uso de equipamentos de proteção adequados não seja mais uma preocupação entre mulheres que escolhem desenvolver suas carreiras no setor. **“A realidade é que a desigualdade de gênero é uma questão estrutural em nossa sociedade, já que o acesso digno das mulheres ao mercado de trabalho ainda é um fenômeno relativamente recente”**, diz Lucyanna Yang, diretora de excelência operacional da Yamana. A mineradora lançou o Programa Mulheres na Mineração, em Jacobina (BA), em 2019 - que foi desenvolvido por um Comitê de Diversidade, composto por funcionários de toda a empresa, com o objetivo de aumentar a

conscientização sobre as questões de gênero na mineração.

“Em Jacobina, temos uma equipe de 104 mulheres, o que é 5 vezes maior que em 2015. Nosso objetivo é continuar aumentando esse número, garantir que as mulheres façam parte do processo de seleção e oferecer oportunidades a elas para trabalhar em qualquer função da mina”, afirma Sandro Magalhães, vice-presidente de operações da Yamana no Brasil e na Argentina. “É possível identificar que, devido ao aspecto cultural, muitas mulheres se sentem intimidadas e, portanto, relutam em buscar posições de liderança ou funções operacionais na mineração.

Iniciativas como o Programa Mulheres na Mineração consolidam o compromisso da Yamana Gold em promover uma sociedade mais justa e igualitária, na qual as mulheres possam ocupar qualquer espaço que desejarem”, explica Lucyanna Yang.



© Israel Palacio/Unsplash

UMA INDÚSTRIA QUE É UM IMÃ DE TALENTOS



O interesse pela indústria da mineração vem caindo.

É o que mostram os dados do Ministério da Educação (MEC) sobre matrículas no Ensino Superior⁴⁷, entre os anos de 2014 e 2018. De acordo com o MEC, **há cada vez menos estudantes entrando em cursos da área de Engenharia da Minas**. Em 2014, do total de estudantes matriculados no ensino superior, 0,3% se registraram em um curso na área de Minas e Extração. Cinco anos depois, em 2018, a proporção caiu para 0,14% de matrículas. E a conta é clara, um presente com menos estudantes interessados em mineração, gera um futuro com menos profissionais e menor quantidade de talentos para repor a mão de obra dentro das empresas.

A mineração é composta por profissionais de muitas disciplinas, além da Engenharia de Minas, mas os números acima indicam

o interesse e a atratividade do setor na realidade atual. Dados do relatório da Universum Global, World Most Attractive Employers 2018⁴⁸, reforçam essa ideia. A empresa fez um levantamento com estudantes de Engenharia/Tecnologia da Informação sobre as organizações do setor de tecnologia mais atrativas para eles. Empresas como Google, Microsoft e Apple aparecem entre as cinco mais desejadas, enquanto nenhuma empresa de mineração é citada no ranking.

O motivo desse desinteresse não tem uma explicação exata. Mas uma questão bastante discutida dentro do setor é a percepção negativa que os jovens têm hoje a respeito do campo da mineração.

Para muitos, principalmente por conta dos últimos acontecimentos, o setor mineral está ligado intimamente a impactos sociais, econômicos e ambientais

negativos. Somado a isso, temos uma nova geração muito mais preocupada com o meio ambiente e com hábitos de consumo saudáveis, que vão desde uma mudança de dieta até a escolha de carreiras que possibilitam criar uma forma mais sustentável de se viver.

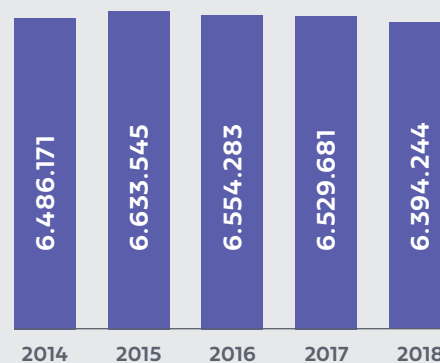
Por isso, para que a indústria da mineração possa voltar a reter novos talentos é imprescindível que, além de manter o seu crescimento, trabalhe de forma ativa na mudança da percepção em relação ao setor. **É importante criar formas de comunicar a essência da atividade minerária e mostrar que a mineração pode - e deve - ser um vetor para o desenvolvimento**, indutora de transformação tecnológica, contribuinte ativa para um modo de vida equilibrado e inclusivo, protagonista no incentivo à economia circular e agente de cuidado com o meio ambiente.

AÇÕES

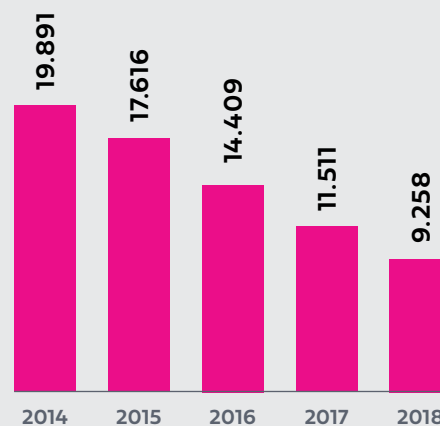
Para que o setor continue crescendo e sendo um imã de talentos é preciso:

- ◆ Criação de materiais que divulguem como a mineração está presente no nosso dia a dia, mostrando a importância da atividade do setor e a pauta de diversidade e inclusão como prioridade estratégica.
- ◆ Desenvolvimento, em conjunto com escolas das comunidades locais, de feiras e apresentações, em que as empresas possam mostrar seus processos e suas atividades e, com isso, despertar interesse pela indústria.
- ◆ Criação, ou ampliação, de programas de estágios ou trainees, que possibilitem com que graduandos ou recém-formados possam vivenciar de perto o trabalho do setor, gerando não só interesse, como uma maior garantia de trabalho futuro.
- ◆ Criação de conceitos e formas de desenvolvimento de soluções inovadoras, com a participação de uma nova geração de talentos - centros de inovação, suporte a pesquisa em universidades, aceleradoras de *startups*.

TOTAL DE MATRÍCULAS

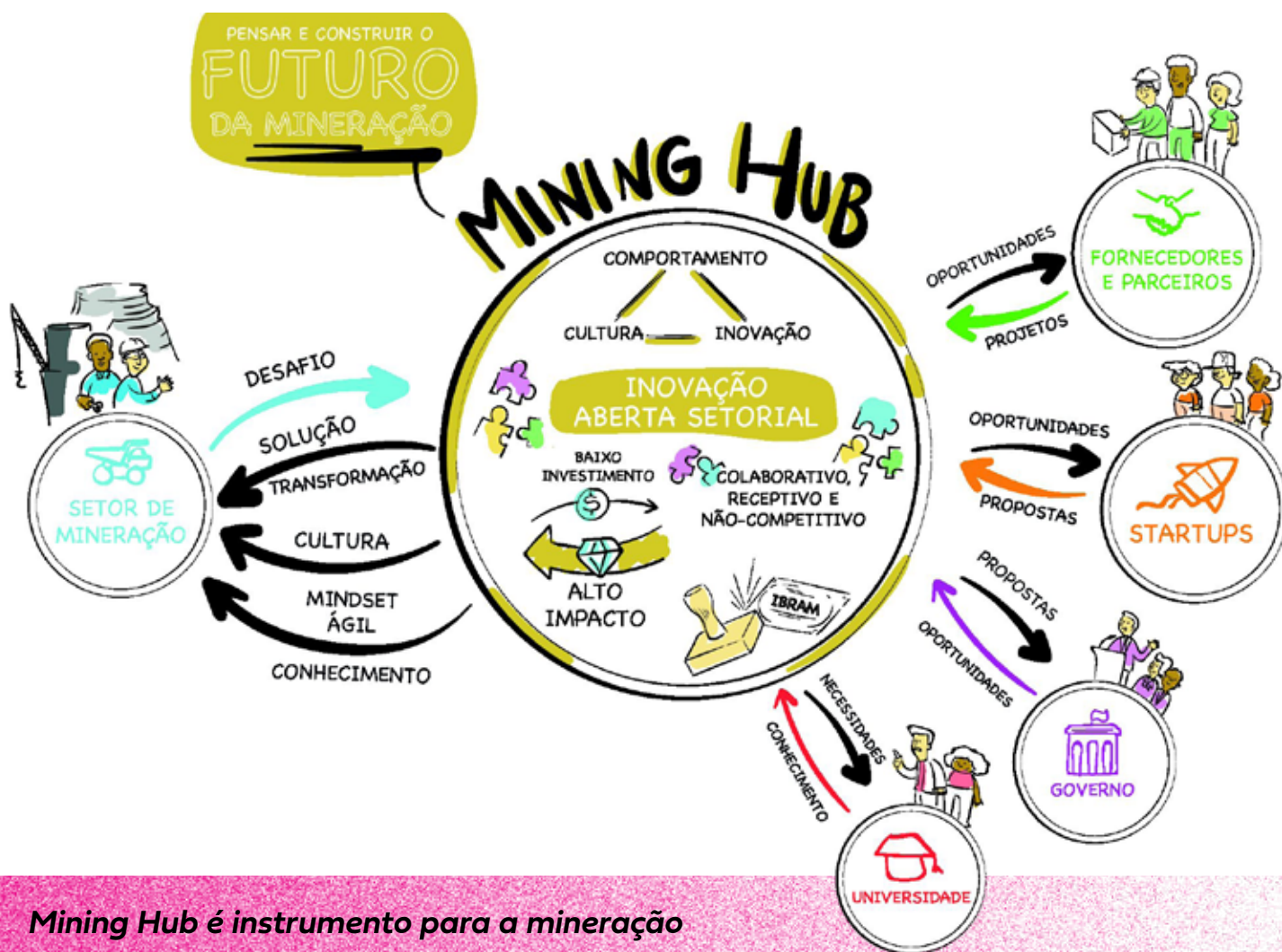


TOTAL DE MATRÍCULAS EM CURSOS DE MINERAÇÃO E EXTRAÇÃO



FONTE: Inep 2018⁴⁹

EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS



© Mining Hub

Mining Hub é instrumento para a mineração despertar mais confiança e se aproximar da sociedade

O Mining Hub é uma iniciativa formada por mineradoras, fornecedores e startups, em parceria com o Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM), e tem como principal objetivo ser um canal direto de inovação aberta, tendências do setor

e relacionamento entre as mineradoras, fornecedores e startups. O projeto nasceu a partir da necessidade das mineradoras em usar a inovação como um pilar de transformação do setor, para se aproximar da sociedade de maneira positiva e ter um diálogo mais

próximo com várias gerações em um ambiente colaborativo.

O desenvolvimento de projetos é feito em rodadas. Na primeira, as empresas selecionam desafios ligados ao setor. Em 2019, esses desafios incluíam preocupações como gestão da água, gestão de

resíduos, segurança operacional e de saúde ocupacional, eficiência operacional e fontes de energias alternativas. Após a definição de desafios, as empresas apadrinham as *startups* que apresentaram soluções para as questões propostas. No primeiro ano do projeto, 10 *startups* foram apadrinhadas e o resultado foi o desenvolvimento de projetos como o de monitoramento do uso da água, com o objetivo de reduzir o consumo durante o processo da extração do minério ou o desenvolvimento de novas tecnologias para usar rejeitos da mineração na área da construção civil.

Já no primeiro ano de operação do Mining Hub, os números demonstraram a necessidade dessa colaboração na busca de soluções inovadoras para o setor e os benefícios que essas parcerias podem trazer. Foram 29 desafios lançados, mais de 500 inscrições e 16 provas de conceito de soluções desenhadas com o propósito de gerar impacto positivo para operações e *stakeholders*.

Outra atuação de impacto do Mining Hub foi a adição de um desafio de desenvolvimento social, em que *startups* são convidadas a apresentar soluções para a área de responsabilidade social, o qual, em 2019, se concentrou na inclusão e diversidade. O Hub também serve de sede física dos eventos do Women in Mining Brasil, proporcionando um espaço aberto para workshops e sessões de engajamento com a indústria, além de discussões sobre ações que auxiliem no avanço da participação das mulheres, seja dentro das organizações, em suas comunidades, como empreendedoras, ou na educação e desenvolvimento de uma nova geração de líderes inclusivos.

Em artigo publicado pelo Portal da Mineração, em Junho de 2019, o ex-CEO da Ferrous Resources do Brasil, Jayme Nicolato Correa, disse que "o maior sucesso é ter a comunidade vendo as inovações aplicadas, na prática, na mineração, e poder avaliar quantas

contribuições podemos apresentar, porque, antes, era (como se houvesse) uma 'porteira fechada', um condomínio ao qual ninguém tinha acesso (às mineradoras).

Com o Mining Hub, conseguimos interagir com a sociedade, com a nova geração, os millennials (os nascidos após o início da década de 1980 até ao final da década de 1990); atrair, de novo, os talentos para a mineração, que estávamos perdendo por manter um distanciamento da sociedade.

O Mining Hub apresenta um potencial muito grande para mudarmos este jogo, evoluirmos e nos tornarmos mais transparentes e mais próximos das comunidades".

Com essa forma de apresentar a mineração para uma nova geração de líderes e empreendedores, o Mining Hub abre as portas do setor, reintroduzindo-o para a sociedade de uma forma mais aberta e transparente, tornando essa interação mais atrativa e alinhada, em sintonia com modelos inovadores de colaboração.

Inovação Aberta = o processo de inovação no qual indústrias e organizações promovem ideias, pensamentos, processos e pesquisas abertos, a fim de melhorar o desenvolvimento de seus produtos, prover melhores serviços para seus clientes, aumentar a eficiência e reforçar o valor agregado.



© Sergey Nivens/Shutterstock

DIVERSIDADE DE FORNECEDORES: CONTRATAÇÃO DE EMPRESAS LIDERADAS POR MULHERES

Incentivar a igualdade de gênero não é só uma questão de oferecer oportunidades iguais a todos na empresa, desenvolver equipes diversificadas, ter mulheres na liderança ou criar políticas internas que garantam práticas inclusivas de oportunidades de carreiras. Praticar a inclusão de gênero também inclui como e com quem a empresa faz negócios, e como impacta toda a cadeia de fornecedores.

Segundo a WEConnect International, grupo que identifica, certifica e conecta empresas lideradas por mulheres a oportunidades no mercado, "para as grandes corporações, diversificar o perfil de seus fornecedores significa, muitas vezes, possibilitar uma mudança cultural grande que, naturalmente, leva tempo e exige esforços de sensibilização, apoio da liderança, desdobramento de metas e, principalmente, desconstrução de vieses inconscientes e estereótipos. **Um estereótipo que precisa ser desconstruído, por exemplo, é que o de que empresas de mulheres são necessariamente pequenas e pouco competitivas.** Na média nacional, é fato que os empreendimentos de mulheres estão em setores de menor produtividade, devido ao histórico

sexista das relações produtivas do país, contudo, **há milhares delas atuando em setores de ponta e com ampla capacidade de atender demandas de multinacionais**".

De acordo com o guia do International Finance Corporation (IFC)⁵⁰, "Desbloqueando oportunidades para mulheres e negócios, ferramentas e estratégias para empresas de petróleo, gás e mineração", publicado em 2018, a diversificação de fornecedores, principalmente quando inclui empresas lideradas por mulheres, grupos sub-representados e pessoas da comunidade, tem sido cada vez mais reconhecida como algo fundamental. Esse estudo discute **o impacto direto em empresas que priorizam a multiplicidade de fornecedores, apresentando retornos de 133% sobre os investimentos em suprimentos, gastos 20% menores em operações de compra e equipes de suprimento** consideravelmente menores do que aquelas com menor diversidade em seus fornecedores.

Na mesma direção, a Organização das Nações Unidas (ONU) enfatiza que a diversidade da cadeia de suprimentos pode:

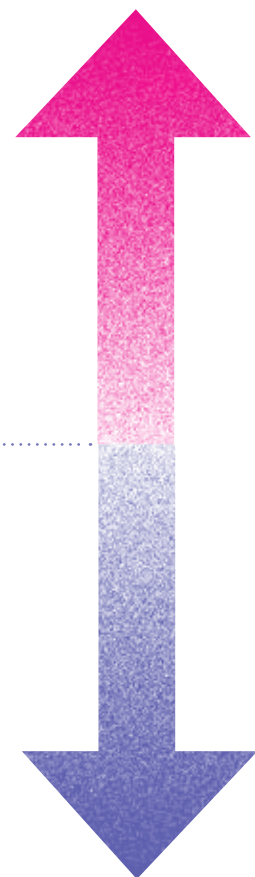
- Aumentar a concorrência, e assim diminuir os custos;



© Canva

133%

de retorno



-20%

em gastos

- Facilitar a inovação e a colaboração com fornecedores menores em produtos mais personalizados; e
- Melhorar a reputação corporativa e de relacionamentos com a comunidade.

Além de impactos positivos para a própria empresa, o apoio à diversidade de fornecedores traz benefícios para comunidades locais, o que gera o crescimento da economia como um todo. Um levantamento realizado pela McKinsey⁵¹ mostra, por exemplo, que **se as mulheres passassem a desempenhar um papel de igualdade com os homens**, ou seja, se de fato elas liderassem mais empresas e competissem

em posição similar a empresas lideradas por homens, **o PIB mundial poderia ter um acréscimo de US\$ 12 trilhões, ou 11%, até 2025, em comparação com o cenário analisado em 2015.**

Apesar de todas as vantagens, os negócios liderados por mulheres encontram dificuldade em prosperar, como menciona o guia "O poder das compras: como adquirir de negócios liderados por mulheres", lançado pela ONU Mulheres em 2017⁵². Um dos exemplos citados é o fato de que tipicamente, além dos entraves normais que pequenas empresas enfrentam, os negócios liderados por mulheres ainda enfrentam barreiras que vão desde a falta de reconhecimento do negócio - por discriminação de gênero - até maiores dificuldades em

obter financiamentos, quando comparado a empresas lideradas por homens. Esse duplo desafio faz com que muitas mulheres desistam de empreender. O que, no fim, ajuda a aumentar ainda mais a desigualdade de gênero.

Mas, essa realidade pode ser diferente, como aponta o levantamento feito pelo IBRAM junto a empresas de mineração atuantes no mercado brasileiro. Entre aquelas que responderam a pesquisa, cerca de 40% das empresas disseram fazer algum tipo de investimento para fortalecer empreendedoras locais que possam servir para as operações. O número mostra que há disposição em se conectarem com empresas lideradas por mulheres.

PASSO-A-PASSO PARA INTEGRAR MULHERES E EMPRESAS DIVERSAS NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

1 AVALIE E PREPARE



Avalie a capacidade de sua organização de entender e agir na falta de diversidade de gênero em sua cadeia de suprimentos, e colocar em prática recursos, estruturas e planos para abordar questões de gênero.

2 ATIVE



Execute ações práticas e específicas para aumentar as oportunidades de igualdade de gênero na sua cadeia de suprimentos.

3 MONITORE E SUSTENTE



Monitore o progresso e institucionalize mecanismos para garantir a melhoria contínua em seu engajamento com empresas lideradas por mulheres e grupos sub-representados.

AÇÕES

Entre os investimentos para fomentar negócios da comunidade local e fortalecer o comércio com empresas lideradas por mulheres estão:

- ◆ Revisão do modelo da cadeia de suprimentos da organização, para que empresas lideradas por mulheres, e até pequenas empresas, tenham acesso à ela.
- ◆ Inclusão de empresas que têm programas de inclusão de gênero ou definição clara de requisitos de diversidade durante o processo de seleção de fornecedores.
- ◆ Implementação de políticas de desenvolvimento de fornecedores, para melhoria da performance dos mesmos. Essas políticas podem consistir em programas de apoio e treinamento, assistência técnica, assistência financeira e mentoria empresarial, entre outras.
- ◆ Divisão de grandes contratos em partes menores, que possibilite empresas pequenas e médias, especializadas em alguns produtos e serviços, a participarem de seus processos de forma competitiva.
- ◆ Simplificação e racionalização dos processos de aplicação, seleção e contratação, para reduzir o tempo e carga de trabalho de fornecedores menores, que não possuem times dedicados ao desenvolvimento de propostas.
- ◆ Aumento da circulação de comunicações sobre os processos de sua organização e serviços/ produtos solicitados em meios de comunicação local.
- ◆ Busca de organizações com foco na promoção de mulheres ou de outros grupos sub-representados nas comunidades onde opera e na indústria nacional.

ONDE COMEÇAR?

IDENTIFICANDO NEGÓCIOS LIDERADOS POR MULHERES

Plataformas, organizações e aceleradoras funcionam como fonte de informações e certificação de empreendedorismo liderado por mulheres, auxiliando empresas em suas buscas por inovação e diversificação

Artemis

PROJETO ARTEMIS

Em 2018, uma comissão formada por representantes das empresas Deloitte, Women on the Move e Barrick Gold criou o projeto "The Artemis Project", uma aceleradora de empreendimentos de mulheres do setor da mineração, no Canadá. Em sua proposta de valor, o projeto visa inserir novas formas de pensamento e novas perspectivas no setor, diversificar a sua cadeia de suprimentos, reduzir seus custos, adicionar um valor inexplorado ao mercado e à indústria.

Com a constatação de que as canadenses empreendedoras são o segmento que mais cresce dentro do mundo das *startups*, de acordo com o relatório desenvolvido para

o projeto, o Artemis se estabeleceu com o objetivo de capacitar esses empreendimentos para negociarem com grandes empresas do setor.

Atualmente, o Artemis tem uma rede de empreendedoras com mais de 35 empresas cadastradas, operando de forma colaborativa para servir o setor com soluções que atendam suas necessidades. A maioria das mulheres na liderança dessas empresas possuem décadas de experiência no setor, e estão focadas na criação de soluções ágeis e inovadoras para resolver os maiores desafios da indústria nesse momento. Outro diferencial do projeto é o seu alinhamento com a agenda da ONU para 2030, com muitos

desses empreendimentos focados em auxiliar grandes organizações a cumprirem suas metas em acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Com muitas das participantes já executando contratos internacionais com empresas de mineração que operam em várias regiões, o Artemis busca ter um maior impacto internacional, auxiliando mulheres empreendedoras em vários países, incluindo o Brasil, a expandirem os seus negócios e a definirem uma rede de sucesso, em que o empreendedorismo feminino seja símbolo de qualidade técnica na execução, conhecimento e inovação.

WECONNECT INTERNATIONAL

A WEConnect International é uma aliança global de 97 multinacionais, que foi criada por um conjunto de corporações com o objetivo de unir esforços e criar ferramentas para identificar fornecedoras de diversidade qualificadas. Dez anos após seu surgimento, a instituição atua apoiando grandes corporações, em mais de 47 países, a identificar, treinar, certificar e se conectar a empresas de propriedade e controle de mulheres. A organização possui atualmente uma base de dados de 9 mil fornecedoras, em diversos setores, com capacidade e disponibilidade de oferecer serviços

e produtos a grandes corporações.

Com mais de 254 fornecedoras registradas no Brasil, o banco de dados da WEConnect tem uma forte presença de empresas de pequeno e médio porte no setor de serviços de comunicação, *marketing*, recursos humanos, construção civil, engenharia, sistemas elétricos, design, produção de eventos, educação corporativa, serviços legais e arquitetura.

Para apoiar seus membros corporativos, oferece uma ferramenta de busca virtual em tempo real, por meio da qual todas as equipes de compras de seus membros podem acessar e

identificar potenciais fornecedoras na categoria e mercado buscado. Ela também promove encontros, rodadas de negócios, *benchmarking* e treinamentos para empresárias e compradoras.

A rede de membros corporativos da WEConnect International no Brasil conta, hoje, com 17 grandes corporações ativas – tais como Bayer, Johnson & Johnson, Procter & Gamble, Dell, IBM, Accenture, EY, entre outras –, que se reúnem periodicamente para compartilhar boas práticas, cooperando para o fortalecimento do ecossistema de diversidade & inclusão de fornecedoras no país.

REDE MULHER EMPREENDEDORA

Idealizada em 2010, a Rede Mulher Empreendedora (RME) é a primeira, e a maior plataforma, de apoio ao empreendedorismo feminino do Brasil. O negócio possui

mais de 57 mil empreendedoras cadastradas. Além de ajudar na divulgação dessas empresas, a RME oferece cursos, programas de capacitação e ativação de marcas,



entre outros. A prioridade da Rede é a integração, capacitação e troca de conhecimento entre mulheres que possuem ou buscam o próprio negócio, espalhadas por todo o país.



© Fundação Vale

Integrantes da Rede
Mulheres Maranhão

ESTRATÉGIA 7

INVESTIMENTO NAS MULHERES PRESENTES NAS COMUNIDADES

Quando se discute o setor mineral e seu relacionamento com a sociedade observa-se que há muito a ser feito, tanto para fazer avançar os acordos de cooperação quanto para mudar a forma como a indústria se relaciona e investe, principalmente nas comunidades onde opera. A adoção de uma estrutura de engajamento proativa, que ofereça oportunidades para um diálogo contínuo e possibilite uma visão a longo prazo, é fundamental para o sucesso de iniciativas com as comunidades.

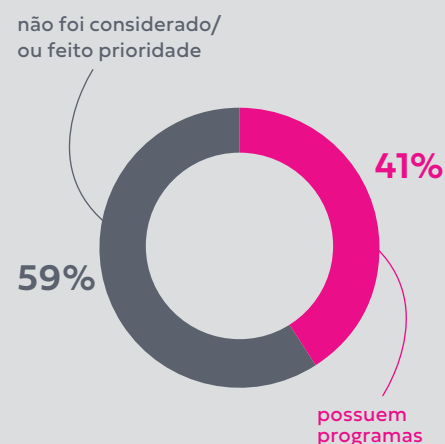
Políticas e ferramentas que orientam e aprimoram os processos anticorrupção, de direitos humanos e de sustentabilidade estimulam a elaboração e o aprimoramento de ações sociais. Elas estabelecem que as organizações devem contribuir no processo de gerenciamento de todos os grupos impactados por suas operações (os chamados "stakeholders" locais), garantindo a identificação, engajamento e monitoramento de relacionamento com esse público.

Mas, por que ter uma gestão voltada à prática da responsabilidade social? Além de selar um compromisso com a sociedade, garantir licenças operacionais e proporcionar um maior desenvolvimento da comunidade local, a adoção dessas práticas tem consequência direta nos resultados das organizações. Elas ajudam, por exemplo, na criação de uma imagem positiva e um maior alinhamento com a comunidade, facilitando o gerenciamento das operações e, com isso, proporcionando um crescimento mais sustentável para a empresa. Estudos atuais também demonstram que a compreensão e respeito às dinâmicas de gênero no relacionamento com comunidades promovem ainda melhores resultados.

Parte desses investimentos no âmbito da Responsabilidade Social, que respeitam dinâmicas de gênero, passam pelo fortalecimento do poder financeiro e da decisão das mulheres nas comunidades em que as empresas estão inseridas, que se iniciam

No Brasil, entretanto, as empresas do setor ainda não priorizam ações com as comunidades locais que colocam as mulheres como foco do trabalho. Em pesquisa com empresas de mineração que operam no país, a maioria, ou 59% dos respondentes, disse que o investimento de responsabilidade social com foco nas mulheres presentes nas comunidades em que operam ainda não foi considerado/ou tornado prioridade pela empresa em que atua. Outros 41% disseram que suas empresas implementam:

- **Programas de redução de violência contra a mulher.**
- **Programas de formação de meninas, jovens e mulheres para que possam obter a capacitação necessária para que contratação em nossas operações.**
- **Programas de empoderamento das mulheres.**
- **Programas de investimento em empreendedoras locais que possam oferecer serviços às operações.**



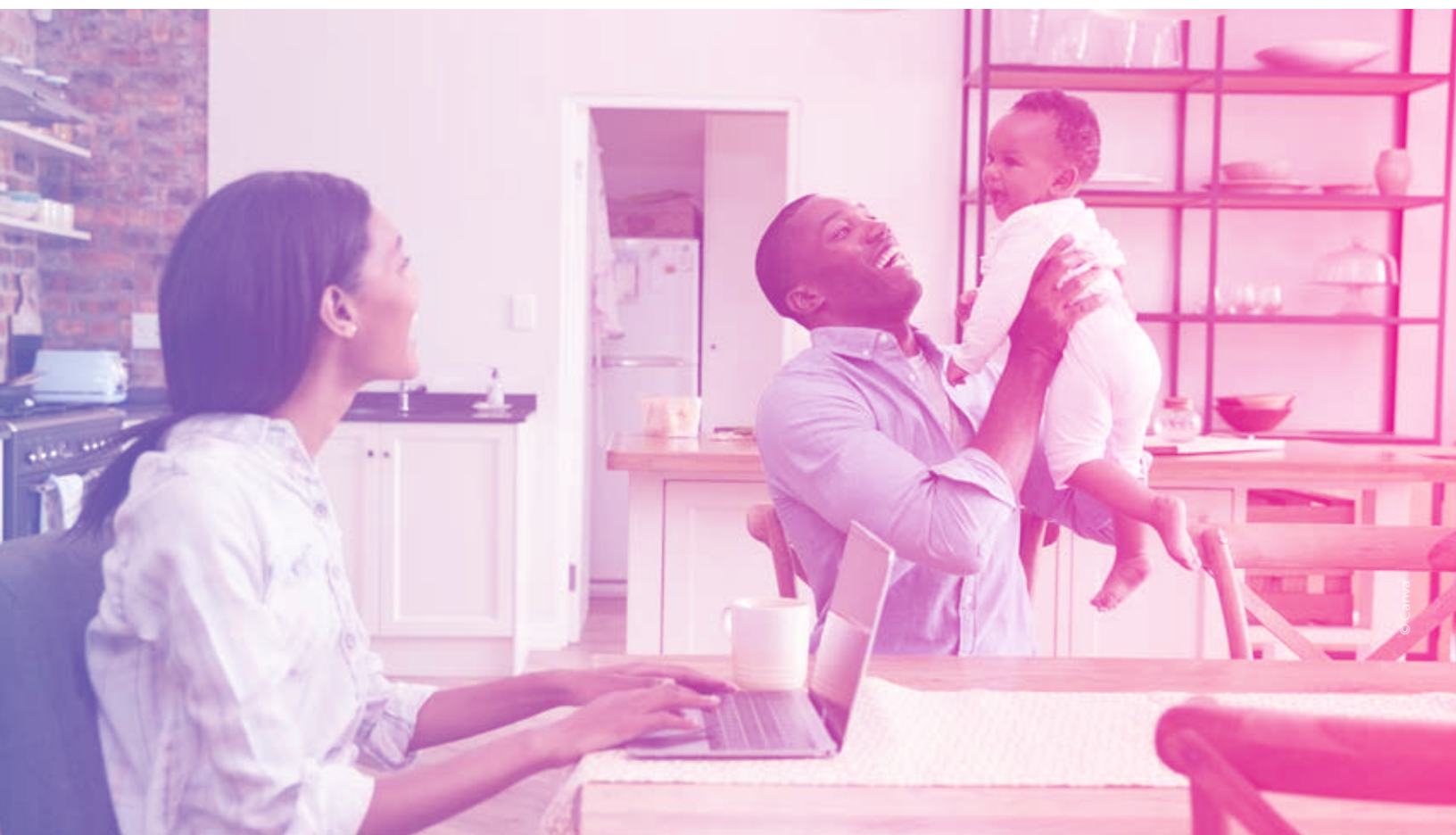
na promoção de um sistema de garantia de direitos e também favorecem a criação de empregos diretos e indiretos.

É importante ressaltar que, ao se discutir “dinâmicas de gênero” nessas comunidades, as mulheres presentes são, em sua maioria, negras e pobres, e este segmento é o mais vulnerável, tanto em relação a empregabilidade quanto no que diz respeito a uma série de outras estatísticas sociais, como escolaridade, média salarial, violência doméstica e sexual. Direcionar o foco para as mulheres negras é parte essencial dessa discussão, uma vez que elas

representam aproximadamente a metade da população afrodescendente no Brasil, cerca de 60 milhões, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2019, do IBGE. São essas mulheres que mais sofrem com o desemprego. De acordo com o PNAD 2019, 16,6% das negras no Brasil não possuem um emprego, contra uma taxa de desemprego de 8% entre homens brancos, em texto divulgado pela Folha de S.Paulo⁵³.

O aumento da participação da mulher no mercado de trabalho, com maior capacidade de gestão das suas finanças e exercício de sua

cidadania, influencia diretamente a qualidade de vida dessas mulheres e de todos que as cercam, com repercussão no fortalecimento da economia. Publicação feita pela Organização das Nações Unidas (ONU)⁵⁴, mostra que **mulheres em países emergentes chegam a gastar 90% de sua renda com “recursos humanos”, como educação, saúde e nutrição. Em comparação, os homens destinam apenas 30 a 40% de sua renda para esses fins.** Com isso, é possível concluir que uma mulher economicamente ativa promove um maior retorno à comunidade e, com isso, ao bem-estar de um país.



AÇÕES

Frente a essa realidade, fica claro a necessidade da promoção de atividades para o desenvolvimento das comunidades locais, com garantias de investimentos nas mulheres dessas comunidades. Para tanto, as empresas podem:

- ◆ Criação de programas - ou estabelecimento de parcerias com programas locais já existentes - de formação profissional voltados para a capacitação de mulheres em carreiras em alta demanda dentro da organização, na comunidade local ou na região.
- ◆ Incentivo ao empreendedorismo feminino por meio de capacitações e acesso a microcrédito.
- ◆ Utilização de um processo de engajamento com a comunidade que reconheça e leve em conta as dinâmicas de gênero.
- ◆ Investimento no diálogo social, estabelecendo conexão com as Redes de Promoção e Proteção Social locais, que possuem espaços de escuta onde as mulheres da comunidade possam apresentar suas demandas e opiniões.
- ◆ Incentivo ao consumo de produtos desenvolvidos por mulheres da região, fortalecendo o empreendedorismo feminino local.
- ◆ Criação de canais de denúncia no ambiente de trabalho. Educação sobre a rede de promoção e proteção social local, para ajudar funcionárias que vivem essa realidade dentro de casa.
- ◆ Criação ou apoio a campanhas educativas: (1) inibidoras de violência contra mulher; (2) de valorização da mulher.
- ◆ Aumento da visibilidade às lideranças que atuam com ações de fortalecimento das comunidades, especialmente no âmbito das iniciativas de valorização da inclusão e da diversidade - gênero, raça e combate à pobreza.

EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS

Programa de Apoio à Geração e Incremento de Renda na Estrada de Ferro Carajás auxilia empreendedores locais

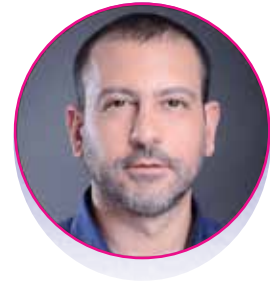
Em 2013, a Fundação Vale criou o Programa Agir EFC⁵⁵ (Apoio à Geração e Incremento de Renda na Estrada de Ferro Carajás), que está presente em mais de 20 municípios do Brasil e tem como preceito a incubação e aceleração de negócios sociais, prioritariamente familiares e coletivos das comunidades. O programa oferece capacitações para que os negócios prosperem de forma autônoma e sustentável e tem sido fundamental para a comunidade que vive ao longo da Estrada de Ferro Carajás. Ele surgiu após mudanças operacionais que a Vale implementou na região, como a modernização do trem que percorre a ferrovia local. Antes dessa modernização, as famílias que viviam perto da região vendiam de castanhas a cocadas e óleos por toda a ferrovia, nas janelas do trem. Com a modernização do transporte (que passou a ter ar-condicionado e janelas vedadas), esse tipo de comércio informal não tinha mais como acontecer. Ciente dessa questão, a Fundação Vale entendeu a necessidade de criar alternativas de renda para essas famílias: "O que a gente fez foi, na verdade, desenvolver alternativas econômicas com essas famílias. E a gente apoiou, incubou, acelerou e alavancou esses empreendimentos", diz Marcus Finco, coordenador do AGIR EFC, pela Fundação Vale. Foram mapeados cerca de 400 vendedores informais, a grande maioria mulheres de baixa

renda, com pouca ou nenhuma escolaridade e faixa etária entre 20 e 35 anos. Após um longo trabalho de mobilização, hoje existem 23 negócios sociais sendo incubados e gerando renda e desenvolvimento para a comunidade local.

Entre os beneficiados está o empreendimento Sabor de Todo Dia, localizado no interior do município de Vitória do Mearim, no Maranhão. Impulsionada pelo Programa Agir EFC, a pequena empresa, formada por 13 pessoas, produz cocadas, azeite, óleo, tortas e doces feitos a partir do coco de babaçu. "O Programa AGIR foi um divisor de águas na comunidade.

Antes a gente não tinha autoestima, ficava vendendo no trilho do trem, pegando sol e chuva. Agora, com o AGIR, a gente aprendeu a fazer livro caixa, sabe produzir com qualidade, trabalhar em grupo e vender o produto de forma organizada. Agora somos empreendedoras", diz Maria Dalva de Oliveira, empreendedora do negócio social Sabor de Todo Dia (Vitória do Mearim/MA).

Em 6 anos, o programa já beneficiou mais de 120 empreendedores, em sua maioria, mulheres, que representam 90% desses empreendedores. Algumas dessas empresas, inclusive, já conseguiram certificações internacionais, como a Babaçu Boa Vista, que ganhou o selo de produtos orgânicos, concedido pela certificadora Ecocert.



© Arquivo Pessoal

“

O que a gente fez foi, na verdade, desenvolver alternativas econômicas com essas famílias. E a gente apoiou, incubou, acelerou e alavancou esses empreendimentos.

”

MARCUS FINCO

Coordenador do AGIR
EFC pela Fundação Vale



© Fundação Vale

“

O Programa AGIR foi um divisor de águas na comunidade. A gente aprendeu a fazer livro caixa, sabe produzir com qualidade, trabalhar em grupo e vender o produto de forma organizada. Agora somos empreendedoras.

”

MARIA DALVA DE OLIVEIRA

Empreendedora

DESENVOLVIMENTO DE TALENTOS PARA O FUTURO

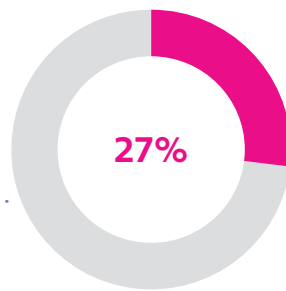


A indústria da mineração está enfrentando um problema de envelhecimento da sua força de trabalho. E pior, **vem perdendo atratividade entre os recém-formados**, com estudos demonstrando que nenhuma empresa de mineração aparece entre as 10 mais desejadas para se trabalhar entre os recém-formados em universidades, como discutido na estratégia cinco.

Se observarmos somente meninas e mulheres, e a possibilidade de escolherem trabalhar na indústria de mineração no futuro, **esse cenário fica ainda mais complicado**. Isso porque, a maioria delas sequer considera um curso superior na área de ciência e tecnologia. Dados da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura (Unesco), mostram que dentro da população estudantil mundial de mulheres na educação superior, apenas 30% escolhem campos de estudo relacionados a carreiras de ciência e tecnologia. **Entre os estudantes matriculados em cursos de Engenharia, Produção Industrial e Construção, no mundo todo, apenas 27% são mulheres**, é o que mostra o relatório da Unesco "Decifrar o código: educação de meninas e mulheres em ciências, tecnologia, engenharia e

matemática (STEM)"⁵⁶, de 2018.

O desinteresse de mulheres na área de STEM começa cedo. Ainda segundo a Unesco, um estudo realizado no Reino Unido mostrou que, entre 10 e 11 anos, meninos e meninas possuem o mesmo interesse na área de ciências. Mas conforme vão crescendo, as meninas acabam perdendo esse interesse. Com 18 anos, a proporção de meninos e meninas que se interessam por ciências e tecnologia cai drasticamente, com 33% de meninos interessados pelas matérias, contra apenas 19% das meninas.



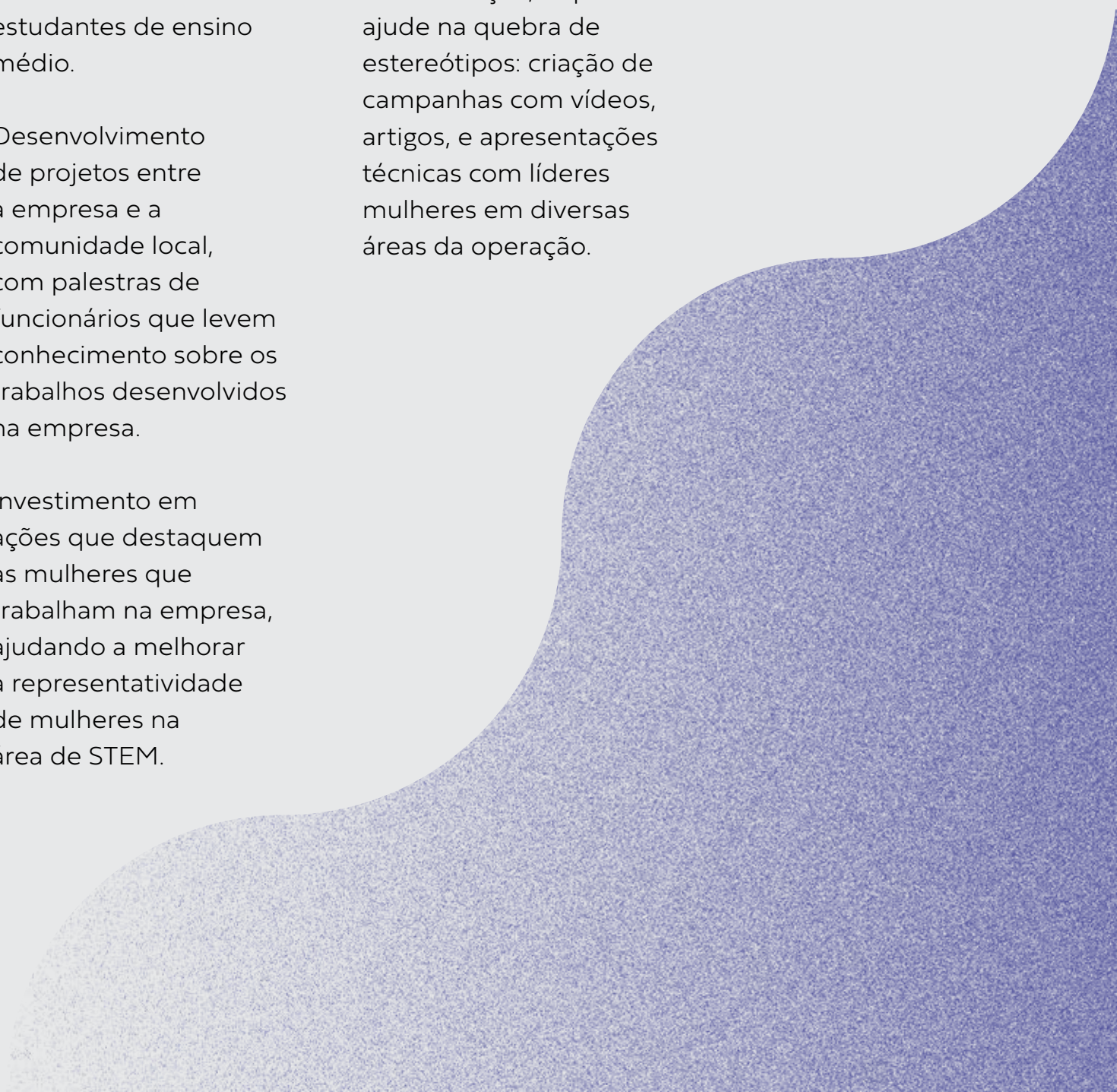
Essa mudança não acontece por acaso e está intimamente ligada com a construção de estereótipos que diferenciam meninos e meninas. De modo geral, as meninas recebem menos incentivo para se dedicarem à matérias da área de STEM e crescem acreditando que ciências e tecnologia são "coisas de menino". Esses estereótipos acabam ganhando força, também, por conta da falta de

representatividade. **A mulher não se sente representada quando o assunto é ciência e tecnologia**. E não é para menos. Para se ter uma ideia, apenas 17 mulheres receberam um Prêmio Nobel em física, química ou medicina, desde Marie Curie (a primeira mulher a receber o prêmio, em 1903), contra 572 homens. Atualmente, **apenas 28% de pesquisadores de todo o mundo são mulheres**. E quanto menos mulheres nos ramos científicos, maior é a discriminação para com aquelas que querem quebrar as barreiras do preconceito e mais difícil fica mudar essa realidade.

Para auxiliar na transformação desse cenário e na formação de profissionais para o futuro é necessário agir firmemente. E essa ação já começou. Cientes da falta de representatividade da mulher nas carreiras de STEM, as mineradoras brasileiras têm desenvolvido programas de inclusão e desenvolvimento de talentos. Levantamento feito por meio de pesquisa respondida por 57 empresas atuantes no setor no Brasil, mostrou que **31 dessas empresas possuem algum tipo de programa que não apenas desenvolve jovem talentos, mas incentiva que mulheres tenham maior interesse em atuar em uma mineradora**.

AÇÕES

Tendo por objetivo desenvolver talentos para o futuro, e aumentar o interesse e a representatividade de mulheres na área de STEM, as empresas podem:

- ◆ Abertura das portas da empresa, "open house", para mostrar os trabalhos desenvolvidos para estudantes universitários e estudantes de ensino médio.
 - ◆ Desenvolvimento de projetos entre a empresa e a comunidade local, com palestras de funcionários que levem conhecimento sobre os trabalhos desenvolvidos na empresa.
 - ◆ Investimento em ações que destaquem as mulheres que trabalham na empresa, ajudando a melhorar a representatividade de mulheres na área de STEM.
 - ◆ Desenvolvimento de materiais que auxiliem na educação de uma nova geração de pessoas interessadas na mineração, e que ajude na quebra de estereótipos: criação de campanhas com vídeos, artigos, e apresentações técnicas com líderes mulheres em diversas áreas da operação.
- 

EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS



© Canva

ABMGeo e a luta pela maior inclusão das mulheres nas áreas da geociências

A Associação Brasileira de Mulheres em Geociências (ABMGeo) foi criada em 21 de agosto de 2018. A associação surgiu como forma de dar continuidade a uma conversa iniciada em um encontro nacional de mulheres, realizado no Congresso Brasileiro de Geologia, em 1978, que teve como principal pauta a reivindicação da liberdade da mulher para executar trabalhos de campo. Em um novo encontro de discussão, realizado mais de 40 anos depois, as participantes concluíram ter havido poucos avanços em relação às dificuldades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho, no meio acadêmico e em órgãos públicos, e decidiram ampliar a pauta discutida pela suas antecessoras.

A ABMGeo nasceu com o objetivo de:

- promover o crescimento profissional ou acadêmico de mulheres nas geociências.
- proporcionar a troca de informações educacionais, profissionais e técnicas.
- promover oportunidades para mulheres exercerem habilidades de liderança nas comissões regionais, ou em nível de associação, como membras da diretoria da ABMGeo, assim como em comitês de trabalho e conferências.
- estimular a associação de estudantes e jovens profissionais nas Geociências.

Formada por mulheres de diferentes áreas das geociências (geologia, geografia, geofísica, engenharia ambiental, geotecnia etc.), a ABMGeo e tem abrangência nacional. Ela funciona por meio de uma diretoria nacional composta de 17 membras e possui quase 200 sócias. Atualmente conta com oito núcleos locais, que possuem diretorias próprias, estabelecidos nas cidades de Belo Horizonte (MG), Ouro Preto (MG), Alegre (ES), Rio de Janeiro (RJ), Campinas (SP), Manaus (AM), Boa Vista (RR) e Salvador (BA).

Desde a sua formação, a ABMGeo já realizou mais de 40 encontros, nos quais foram promovidos palestras e discussões sobre machismo e assédio, racismo nas Geociências e a relação entre maternidade e carreira, além de mesas redondas sobre diversidade e inclusão, entre outros temas. Em seus próximos passos, a ABMGeo inclui a promoção de rodas de conversas sobre saúde mental, cursos básico de programação, de oratória, de desenvolvimento de softwares e, também, de mentorias. Sua missão é promover a integração das mulheres nas Geociências no Brasil e lutar pela igualdade de gênero, seja na indústria, na universidade ou em órgãos governamentais. “Tem sido muito gratificante fazer parte dessa mudança que buscamos com a ABMGeo. A Associação vai além das questões profissionais

e geocientíficas, constituindo-se em uma rede de apoio, segurança, aprendizado, empatia e sororidade. O incentivo ao protagonismo das geocientistas, divulgação das profissionais, e abertura para discussões sobre espaços mais inclusivos e diversos, além de discussões sobre questões pessoais, são essenciais para a construção de um espaço mais igualitário”, diz Júlia Mattioli, Vice-presidente da Associação.



© Arquivo Pessoal

“
O incentivo ao protagonismo das geocientistas, divulgação das profissionais, e abertura para discussões sobre espaços mais inclusivos e diversos, além de discussões sobre questões pessoais, são essenciais para a construção de um espaço mais igualitário.
”

JÚLIA MATTIOLI
Vice-presidente, ABMGeo

EXEMPLO DE BOAS PRÁTICAS

Cambrian College ajudando jovens a descobrir um futuro na indústria

A oferta de cursos voltados à formação de profissionais em mineração, como cursos de tecnologia e engenharia, são parte do ecossistema educativo que necessitamos para o desenvolvimento de talento do futuro, mas não é suficiente. Como apresentado nos estudos discutidos anteriormente, a mineração não é a primeira escolha de muitos jovens

estudantes. O Cambrian College, faculdade de cursos técnicos e de cursos de nível superior, localizado em Sudbury - região no Canadá com uma longa história em mineração e uma concentração de operações -, além de oferecer cursos especializados na indústria, também organiza diversos eventos que auxiliam jovens a descobrir o setor e reconhecer as opções de

carreira presentes dentro dele.

Programas, hackathons e conferências são desenvolvidos em parceria com instituições locais, que compreendem e têm acesso a comunidade. Tais ações buscam apresentar a jovens mulheres carreiras emergentes e não tradicionais, e, ao mesmo tempo, destacam maneiras de construir confiança, resiliência e autoestima.

As participantes desses programas são acompanhadas por mentores, aprendem sobre as perspectivas de carreira e são encorajadas a se imaginar em profissões de sucesso no futuro.

Exemplos dessas iniciativas incluem conferências de um dia, que conectam jovens, entre 12 e 17 anos de idade, a professores e profissionais especialistas na indústria. Mulheres do Futuro, Dia da Mineração e Dia de Inovação na Mineração são os temas de alguns desses eventos. Eles são organizados anualmente pelo Cambrian, muitas vezes em parcerias com outras instituições presentes na região e sempre com apoio de empresas do setor. Tópicos como: mudanças em busca de melhorias em saúde e segurança, avanços tecnológicos nas operações, redução de custos de operação e de impactos ambientais, atraem estudantes e especialistas para as mesas de discussão, proporcionando aos jovens participantes a oportunidade de entender a realidade do setor e seu próprio potencial de contribuição para um futuro sustentável, seguindo as tendências do mercado para que se formem com um bom entendimento dos desafios do futuro.

O Cambrian College também tem parcerias com organizações como o Women in Science and

Engineering (WISE), que tem como objetivo encorajar jovens mulheres a considerar carreiras em Ciências, Engenharia e Tecnologia, e oferecer uma rede de suporte para mulheres dentro desses setores. A quebra de paradigmas para que cursos técnicos em eletrônica, mineração, soldagem, carpintaria, HVAC, dentre outros, comecem a ser escolhas típicas independente do gênero é umas das metas do Cambrian College e de todos seus parceiros na comunidade.

Esse programa é um dos que a faculdade pretende levar para outros países, como o Brasil, por intermédio de parcerias com instituições locais e compartilhamento de experiências, programas e currículos. O objetivo é multiplicar esse forte conceito de investimento conjunto nas comunidades, com vista a um aumento da participação das mulheres e a geração sustentável de talentos para o futuro da indústria. “Assumimos um papel de liderança na questão da inclusão de gênero, pois há poucas mulheres em disciplinas relacionadas ao STEM. Uma vez dada a oportunidade de ouvir estudantes bem-sucedidos, engajar-se com líderes da indústria e modelos, e trabalhar com professores de apoio, essas jovens estão mais inclinadas a prosseguir seus estudos pós-secundários em áreas que anteriormente ignoravam. Elas estão desbravando

novos territórios e lutando por uma mudança de fundamentos, porque elas têm o conhecimento e habilidades para fazer a diferença em nossa sociedade. Estamos honrados em fazer parte deste trabalho crítico”, explica Paula F. Gouveia, PhD, Vice Presidente, Programação Acadêmica e Ensino no Cambrian College.



© Arquivo Pessoal

“

Uma vez dada a oportunidade de ouvir estudantes bem-sucedidos, engajar-se com líderes da indústria e modelos, e trabalhar com professores de apoio, essas jovens estão mais inclinadas a prosseguir seus estudos pós-secundários em áreas que anteriormente ignoravam.

”

PAULA F. GOUVEIA

PhD, Vice Presidente, Programação Acadêmica e Ensino, Cambrian College



©Braden Collum/Unsplash

POR ONDE COMEÇAR?

Ao explorar o que as organizações estão fazendo para abordar a diversidade e inclusão, é difícil encontrar um conjunto claro e certo de melhores práticas, mas é possível tirar duas conclusões: a Diversidade & Inclusão (D&I) é uma estratégia de negócios e nada muda até que os comportamentos mudem. Essas mesmas conclusões foram claramente identificadas em outras mudanças culturais que acompanharam o setor da mineração, como as suas trajetórias no que diz respeito a saúde e segurança, qualidade, ou processos

de excelência operacional, em que se viu uma mudança radical nos últimos 30 anos. “Existem formas de lidar com questões complexas no ambiente de negócio, o setor já passou por essas experiências e possui o conhecimento para enfrentar esses desafios e criar soluções efetivas”, afirmou Laura Methot, doutora na área de comportamento, em sua análise sobre as melhores práticas para estabelecer ambiente de trabalho inclusivos e diversos⁵⁷.

Em relação à estratégia, Josh Bersin, autor e líder na área de desenvolvimento corporativo,

definiu precisamente em seu artigo “Diversidade e inclusão é uma estratégia de negócios, não um programa de RH⁵⁸”. O RH é uma parte essencial do sistema organizacional, mas não pode, e nem deve, ser o dono da estratégia de Diversidade & Inclusão, assim como não deve ser dono da estratégia de qualidade ou excelência operacional. Profissionais de RH são facilitadores e treinadores. Os líderes operacionais devem ser os responsáveis pela implementação e manutenção das estratégias de D&I, afirmou Bersin.



© Canva

DIVERSIDADE & INCLUSÃO COMO ESTRATÉGIA

Apoiando a ideia de Diversidade & Inclusão como estratégia, há muitos exemplos de como as organizações podem tornar isso uma realidade. Emma Wolmsley, CEO da GlaxoSmithKline (GSK), por exemplo, foi muito assertiva ao dizer que “até colocar dinheiro onde diz ser a sua estratégia, não é sua estratégia”⁵⁹. A GSK adotou uma abordagem multifacetada para inclusão e

diversidade⁶⁰. Nos negócios, utilizaram tecnologias, como Inteligência Artificial, para ter uma melhor compreensão da diversidade de sua população de pacientes e melhorar a eficácia de seus testes clínicos. Internamente, eles estão abordando a diversidade do conselho e lançaram várias iniciativas como a Rede de Campeões de Inclusão e Conselho

Global de Inclusão, para promover a D&I em toda a organização.

Para tornar a D&I uma realidade, as organizações devem tomar medidas que possibilitem a qualquer equipe de liderança que se estabeleça avançar nessa estratégia. Seguem algumas medidas que as empresas podem tomar para a definição de uma estratégia de sucesso, incorporando a D&I aos objetivos de negócios:

1

AVALIE A CULTURA DA ORGANIZAÇÃO E USE DADOS PARA ENTENDER O PERFIL DE D&I DA EMPRESA E ESTABELEÇER UMA VISÃO/ OBJETIVO. A ANÁLISE DE DADOS AJUDA NA IDENTIFICAÇÃO DE TENDÊNCIAS, ÁREAS COM DESAFIOS CRÍTICOS E OPORTUNIDADES:

- A) Utilize as ferramentas disponíveis para estruturar sua avaliação inicial:**
- I) Global Diversity and Inclusion Benchmark (GDIB)** – desenvolvido pelo Centro de Inclusão Global – que tem a missão de servir de recurso à pesquisa e à educação de indivíduos e organizações em sua busca por melhorar as práticas de diversidade e inclusão em todo o mundo⁶¹.
 - II) Gender-Based Analysis Plus (GBA+)** – um processo analítico usado para avaliar como diversos grupos de mulheres, homens e pessoas não-binárias podem experimentar políticas, programas e iniciativas⁶².
 - III) Plano de Ação publicado pelo Women in Mining Canadá** – oferece uma estrutura de avaliação, em que as empresas podem fazer uma análise rápida de seu progresso em direção a inclusão de gênero. Essa avaliação auxilia as organizações a entender o seu estado atual e a gerar ideias para os próximos passos⁶³.
- B) Contrate um especialista em diversidade e inclusão** para orientar a organização através dessa nova abordagem.

2

ESTABELEÇA METAS PARA DIMINUIR AS DIFERENÇAS NOS NÍVEIS GLOBAL, NACIONAL, REGIONAL E LOCAL.

3

DEFINA UM PLANO COM AÇÕES PROJETADAS PARA SUPRIR AS LACUNAS ENCONTRADAS NA AVALIAÇÃO (USE ESSE PLANO DE AÇÃO PARA ENCONTRAR UMA AMOSTRA DE SOLUÇÕES QUE POSSAM SERVIR DE BASE PARA ELE).

4

ENGAJE A LIDERANÇA NA IMPLEMENTAÇÃO DESTE PLANO E APLIQUE UM MODELO DE ANÁLISE DE DESEMPENHO, QUE INCORPORE O PROGRAMA DE INCLUSÃO E DIVERSIDADE COMO PARTE DE SUAS MÉTRICAS.

5

ANALISE SEUS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO PARA ENCONTRAR ÁREAS QUE ESTÃO INDO BEM E AQUELAS QUE ESTÃO ATRASADAS.

6

REPENSE O PLANO DE SUCESSÃO PARA CONSTRUIR UM PIPELINE DIVERSIFICADO DE TALENTOS APTOS A ASSUMIR POSIÇÕES DE LIDERANÇA.

7

MONITORE MÉTRICAS E APRESENTE UM RELATÓRIO MENSAL MOSTRANDO COMO A ORGANIZAÇÃO ESTÁ PROGREDINDO.

8

REALIZE PESQUISAS DE ENGAJAMENTO PARA ENTENDER PERCEPÇÕES E ENCONTRAR DIFERENÇAS DEMOGRÁFICAS NA VARIAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS.

Ao tomar essas medidas, e gerenciando os esforços da empresa em Inclusão e Diversidade, os líderes podem conceber uma visão clara do seu estado atual e criar uma estrutura responsável e diversificada na gestão de talentos.



©Hunters Race/Unsplash

ENGAJAMENTO DOS HOMENS

Quando a discussão é inclusão de gênero, muitas vezes o foco pode ficar apenas nas mulheres e as responsabilidades para a criação de programas e de melhorias nas condições de trabalho apresentadas para elas, podem, igualmente, acabar ficando apenas nas mãos das mulheres. Mas isso não deve ser assim. Os homens têm uma posição muito importante e única na execução de ações necessária para o progresso da inclusão de gênero. Eles podem servir de exemplo para outros homens, o que é um ponto crítico, e essencial, nessa mudança.

A Catalyst, uma ONG global que visa construir ambientes de trabalho inclusivos de gênero, lançou uma campanha listando ações que homens podem tomar no sentido de desenvolver o conhecimento necessário para se tornarem agentes de mudança

e modelos de comportamento para outros homens⁶⁴. Essas ações incluem:

- **Falar abertamente do seu compromisso com a igualdade de gênero e convidar outros a participarem.**
- **Responsabilizar-se pelo próprio aprendizado, não aguardar que as suas colegas de trabalho lhe ensinem sobre inclusão de gênero.**
- **Utilizar dos benefícios flexíveis da empresa (licença parental, trabalho remoto, etc.) para demonstrar que não só as mulheres estão tentando conciliar trabalho e compromissos pessoais, dentre outras.**

Outra campanha de abrangência global que busca o compromisso de todos com a igualdade de gênero

é a HeForShe, da Organização das Nações Unidas (ONU). De acordo com a ONU, este é um momento decisivo para o mundo. Pessoas em todos os lugares do planeta entendem e apoiam a ideia da igualdade de gênero. Elas sabem que essa não é uma questão que envolve apenas mulheres: é uma questão de direitos humanos. HeForShe é um convite para que homens, e pessoas de todos os gêneros, se mostrem solidários às mulheres para, assim, formar uma frente ambiciosa, visível e unida em direção à igualdade de gênero⁶⁵.

O desafio de criar uma cultura de inclusão não é só das mulheres, nem só dos homens, mas sim de TODOS. O que se discute quando a questão envolve inclusão e diversidade, não somente com relação a gênero, é a necessidade de promover um tratamento justo e a igualdade de acesso a oportunidades para todos.



UMA RESPONSABILIDADE DE TODOS

Na construção de uma cultura de inclusão, é necessário que todos entendam que devem revisar seus comportamentos e elevar seus esforços em busca de mais unidade, humanização e empatia em seus relacionamentos; seja no ambiente de trabalho, com suas famílias ou em interações sociais.

O modelamento de comportamentos inclusivos e a demonstração de respeito em todas as atividades que definem a cultura de uma organização, são elementos fundamentais para vencer os desafios que as mulheres enfrentam em ambientes de trabalho tradicionalmente masculinos.

É importante analisar os comportamentos do dia a dia através da lente da inclusão, rever palavras e ações que propaguem discriminação e diferença, e focar nas mudanças necessárias. Onde começar? Siga estes 5 passos na prática da inclusão:

- 1. Ouça com atenção** – às vezes apenas ouvindo é possível dar espaço para alguém que não encontrou ou não teve espaço para usar a voz e se expressar.
- 2. Considere as opiniões e perspectivas de todos** – isso o ajudará a aceitar novas ideias e também a expandir seus conceitos.
- 3. Manifeste-se (Speak-up)** – não assista alguém sendo maltratado e vá embora sem fazer nada a respeito. Empreste sua voz quando a vítima não puder encontrar a própria voz.
- 4. Verifique suas crenças e preconceitos** – você está tomando decisões, ou julgando, com base no indivíduo que conheceu ou em um estereótipo?
- 5. Seja autêntico** – quando você se apresenta de forma verdadeira aos outros, você os incentiva a serem autênticos também.

REFERÊNCIAS

- 1** Carta compromisso do IBRAM perante a sociedade. Instituto Brasileiro de Mineração - IBRAM, 2019. Disponível em <<http://portaldamineracao.com.br/ibram/carta-compromisso-do-ibram-perante-sociedade/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 2** Insight Report: Global Gender Gap Report 2020. World Economic Forum, 2020. Disponível em <http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf>. Acesso em: 13/02/2020.
- 3** Em dez anos, cai diferença entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Secretaria de Trabalho, 2018. Disponível em: <<http://trabalho.gov.br/noticias/5497-em-dez-anos-cai-diferenca-entre-homens-e-mulheres-no-mercado-de-trabalho-2>>. Acesso em: 1/02/2020.
- 4** Welcoming to Women AN ACTION PLAN FOR CANADA'S MINING EMPLOYERS. Women in Mining Canada, 2016. Disponível em: <<https://wimcanada.org/wp-content/uploads/2019/07/WIM-NAP-book-full.pdf>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 5** THE POSITIVE IMPACT OF DIVERSITY ON MINING IN DEBATE AT BRAZIL-CANADA AT PDAC. Brazil-Canada Chamber of Commerce, 2019. Disponível em: <<https://brazcanchamber.org/2019/03/01/the-positive-impact-of-diversity-on-mining-in-debate-at-brazil-canada-at-pdac/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 6** Mulheres Ganham Espaço na Mineração. Brasil Mineral, 2019. Disponível em: <<https://www.brasilmineral.com.br/revista/mulheres/2019/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 7** Políticas de inclusão de gênero são mais um desafio para a indústria da mineração. Portal da Mineração, 2019. Disponível em: <<http://portaldamineracao.com.br/en/politicas-de-inclusao-de-genero-sao-mais-um-desafio-para-industria-da-mineracao/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 8** NEAL, Ryan W. BlackRock, Thomson Reuters launch new diversity and inclusion ETF. Investment News, 2018. Disponível em <<https://www.investmentnews.com/blackrock-thomson-reuters-launch-new-diversity-and-inclusion-etf-76190>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 9** Responsible Mining Index 2018. Responsible Mining Index, 2018. Disponível em: <<https://responsibleminingindex.org/en>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 10** Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Nações Unidas Brasil, S.D. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/pos2015/ods5/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 11** Investors are waking up to the power of women. Bloomberg, 2020., Disponível em: <<https://www.bloomberg.com/gei/about/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 12** Few miners on new gender-equality index. Mining Journal, 2020. Disponível em: <<https://www.mining-journal.com/leadership/news/1379468/few-miners-on-new-gender-equality-index>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 13** A diversidade como alavanca de performance. McKinsey & Company, 2018. Disponível em <<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/delivering-through-diversity/pt-br>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 14** Delivering through Diversity. McKinsey & Company, 2018. Disponível em <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Delivering%20through%20diversity/Delivering-through-diversity_full-report.ashx>. Acesso em: 17/02/2020.
- 15** MITCHELL, Paul. Top 10 business risks and opportunities – 2020. EY, 2019. Disponível em: <https://www.ey.com/en_gl/mining-metals/10-business-risks-facing-mining-and-metals>. Acesso em: 13/02/2020.
- 16** Em dez anos, cai diferença entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Secretaria de Trabalho, 2018. Disponível em: <<http://trabalho.gov.br/noticias/5497-em-dez-anos-cai-diferenca-entre-homens-e-mulheres-no-mercado-de-trabalho-2>>. Acesso em: 1/02/2020.
- 17** FRAGA, Érica. Aumenta a participação de mulheres em cargos de chefia. Folha de S.Paulo, 2019. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/03/aumenta-a-participacao-de-mulheres-em-cargos-de-chefia.shtml>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 18** Diferença cai em sete anos, mas mulheres ainda ganham 20,5% menos que homens. Agência IBGE de Notícias, 2019. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/23924-diferenca-cai-em-sete-anos-mas-mulheres-ainda-ganham-20-5-menos-que-homens>>. Acesso em: 17/02/2020.
- 19** MCKINSEY & COMPANY. Diversidade e Inclusão na indústria da mineração. 2019.
- 20** Innovation, Diversity, and Market Growth. Center for Talent Innovation, 2013. Disponível em: <<http://www.talentinnovation.org/publication.cfm?publication=1400>>. Acesso em 17/02/2020.
- 21** Waiter, is that inclusion in my soup? A new recipe to improve business performance. Deloitte, 2013. Disponível em <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/human-capital/deloitte-au-hc-diversity-inclusion-soup-0513.pdf>>. Acesso em: 17/02/2020.

- 22** A empresa somos nós. Anglo American, S.D. Disponível em <<https://brasil.angloamerican.com/pt-pt/sustentabilidade/nossas-pessoas>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 23** Jaguar Mining - Visões e Valores. Jaguar Mining, S.D. Disponível em: <https://www.jaguarmining.com/site/assets/files/2119/missao_visao_e_valores_2017.pdf>. Acesso em 13/02/2020.
- 24** Our people. Vale, S.D. Disponível em: <<http://www.vale.com/esg/en/Pages/OurPeople.aspx>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 25** Nexa Relatório Anual 2018. Nexa Report, 2018. Disponível em: <<https://www.nexareport.com/2018/diversidade/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 26** ROBERTSON, Dan. Big question: What role should quotas play in promoting diversity in the workplace?. Transform, 2019. Disponível em: <<https://transform.iema.net/article/big-question-what-role-should-quotas-play-promoting-diversity-workplace>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 27** Inclusion by Design - lessons from operational excellence. I&D 101, 2019. Disponível em: <<https://ind101.com/blog/f/inclusion-by-design---lessons-from-operational-excellence>>. Acesso em: 16/02/2020.
- 28** Em dez anos, cai diferença entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Secretaria de Trabalho, 2018. Disponível em: <<http://trabalho.gov.br/noticias/5497-em-dez-anos-cai-diferenca-entre-homens-e-mulheres-no-mercado-de-trabalho-2>>. Acesso em: 1/02/2020.
- 29** FRAGA, Érica. Aumenta a participação de mulheres em cargos de chefia. Folha de S.Paulo, 2019. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/03/aumenta-a-participacao-de-mulheres-em-cargos-de-chefia.shtml>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 30** Diferença cai em sete anos, mas mulheres ainda ganham 20,5% menos que homens. Agência IBGE de Notícias, 2019. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/23924-diferenca-cai-em-sete-anos-mas-mulheres-ainda-ganham-20-5-menos-que-homens>>. Acesso em: 17/02/2020.
- 31** MCKINSEY & COMPANY. Diversidade e Inclusão na indústria da mineração. 2019.
- 32** International Women's Day 2019 - Global attitudes towards gender equality. Ipsos. Disponível em: <<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2019-03/international-womens-day-2019-global-attitudes-towards-gender-equality.pdf>>. Acesso em 2 de fevereiro de 2020.
- 33** Women in Business and Management: The business case for change. International Labor Organization (ILO), 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_700953/lang--en/index.htm>. Acesso em 9 de fevereiro de 2020.
- 34** Um panorama atual das mulheres no mercado de trabalho. McKinsey & Company, 2018. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/women-in-the-workplace-2018/pt-br>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 35** Um panorama atual das mulheres no mercado de trabalho. McKinsey & Company, 2018. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/women-in-the-workplace-2018/pt-br>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 36** C045 - Emprego de Mulheres nos Trabalhos Subterrâneos das Minas. Organização Internacional do Trabalho, S.D. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasilia/convencoes/WCMS_235114/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 2/02/2020.
- 37** Ratifications of C045 - Underground Work (Women) Convention, 1935 (No. 45). International Labor Organization, S.D. Disponível em: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:11300:0::NO:11300:P11300_INSTRUMENT_ID:312190>. Acesso em: 2/02/2020.
- 38** Relógios da Violência. Relógios da Violência, S.D. Disponível em <<https://www.relogiosdaviolencia.com.br/>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 39** Assédio Moral e Sexual no Trabalho. Senado Federal, S.D. Disponível em <<https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/publicacoes/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 40** Impacto da violência doméstica sobre o mercado de trabalho e a produtividade das mulheres nordestinas. Agência Patrícia Galvão, 2017. Disponível em: <<https://dossies.agenciapatriciagalvao.org.br/violencia-em-dados/impacto-da-violencia-domestica-sobre-o-mercado-de-trabalho-e-a-produtividade-das-mulheres-nordestinas/>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 41** The annual iwg global workspace survey: welcome to generation flex – the employee power shift. International Workplace Group, 2019. Disponível em <<https://www.iwgplc.com/global-workspace-survey-2019>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 42** A flexible future is here, but companies have a long way to go. Werk, S.D. Disponível em <<https://werk.co/research>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 43** MACHADO, Cecília. Mulheres perdem trabalho após terem filhos. Fundação Getúlio Vargas, 2016. Disponível em <<https://portal.fgv.br/think-tank/mulheres-perdem-trabalho-apos-terem-filhos>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 44** BABADOBULOS, Tatiana. Dia das Mães: mulheres trocam carteira assinada por negócio próprio. Veja, 2018. Disponível em <<https://veja.abril.com.br/economia/dia-das-maes-mulheres-trocaram-carteira-assinada-por-negocio-proprio/>>. Acesso em: 2/02/2020.

- 45** C156 – Sobre a Igualdade de Oportunidades e de Tratamento para Homens e Mulheres Trabalhadores: Trabalhadores com Encargos de Família. Organização Internacional do Trabalho (OIT), S.D. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/convencoes/WCMS_242709/lang--pt/index.htm. Acesso em: 13/02/2020.
- 46** Programa Empresa Cidadã. Receita Federal, 2019. Disponível em <<http://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/isencoes/programa-empresa-cidada/orientacoes>>. Acesso em: 17/02/2020
- 47** Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), 2018. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 48** World Most Attractive Employers 2018. Universum Global, 2018. Disponível em <<https://universumglobal.com/blog/worlds-most-attractive-employer-rankings-2018/>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 49** Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), 2018. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 50** UMBRELLA FACILITY, COMMDEV, WORLD BANK GROUP & INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. WOMEN-OWNED BUSINESSES AND THE SUPPLY CHAIN. World Bank, 2018. Disponível em <<http://documents.worldbank.org/curated/en/731411532465604455/pdf/128789-WP-v2-IFC-Gender-Report-2018-Tool-Suite-2-Women-owned-businesses-PUBLIC.pdf>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 51** How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth. McKinsey & Company, 2015. Disponível em <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 52** O PODER DE COMPRAS: COMO ADQUIRIR DE NEGÓCIOS LIDERADOS POR MULHERES: Guia Corporativo de Compras Sensíveis a gênero. ONU Mulheres, 2017. Disponível em <http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2017/08/OPoderDeCompras_final.pdf>. Acesso em: 2/02/2020.
- 53** ESTARQUE, Marina & CAMAZANO, Priscila. Negras ganham menos e sofrem mais com o desemprego do que as brancas. Folha de S.Paulo, 2019. Disponível em <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/10/negras-ganham-menos-e-sofrem-mais-com-o-desemprego-do-que-as-brancas.shtml>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 54** ONU: 16 fatos sobre desigualdades entre homens e mulheres. Nações Unidas Brasil, 2017. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/onu-16-fatos-sobre-desigualdades-entre-homens-e-mulheres/>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 55** Programa AGIR: resultados expressivos por meio de negócios de impacto social. Fundação Vale, 2018. Disponível em <<http://fundacaovale.org/Paginas/News-Programa-AGIR-resultados-expressivos-por-meio-de-neg%C3%B3cios-de-impacto-social.aspx>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 56** Decifrar o código: educação de meninas e mulheres em ciências, tecnologia, engenharia e matemática (STEM). United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Unesco), 2018. Disponível em <<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000264691>>. Acesso em: 2/02/2020.
- 57** Best practices for establishing inclusive and diverse workplaces. I&D 101, 2019. Disponível em: <<https://ind101.com/blog/f/best-practices-for-establishing-inclusive-and-diverse-workplaces>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 58** JOSHBERSERIN. Diversity and Inclusion Is A Business Strategy, Not An HR Program. JOSH BERSIN, 2018. Disponível em: <<https://joshbersin.com/2018/08/diversity-and-inclusion-is-a-business-strategy-not-an-hr-program/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 59** FRY, Erika & ZILMAN, Claire. Science 'Mojo' and an Executive Dream Team: CEO Emma Walmsley's Bold Prescription for Reviving GlaxoSmithKline. Fortune, 2018. Disponível em: <<https://fortune.com/longform/gsk-glaxosmithkline-ceo-emma-walmsley/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 60** Annual Report 2017. gsk, 2017. Disponível em: <<https://www.gsk.com/media/4751/annual-report.pdf>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 61** The Centre For Global Inclusion, S.D. Disponível em: <<http://centreforglobalinclusion.org/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 62** What is GBA+?. Status of Women Canada, S.D. Disponível em: <<https://cfc-swc.gc.ca/gba-acis/index-en.html#what>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 63** Welcoming to Women AN ACTION PLAN FOR CANADA'S MINING EMPLOYERS. Women in Mining Canada, 2016. Disponível em: <<https://wimcanada.org/wp-content/uploads/2019/07/WIM-NAP-book-full.pdf>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 64** Infographic: Actions Men Can Take to Create an Inclusive Workplace. Catalyst, 2017. Disponível em: <<https://www.catalyst.org/research/actions-men-can-take-to-create-an-inclusive-workplace/>>. Acesso em: 13/02/2020.
- 65** MOVIMENTO GLOBAL DE SOLIDARIEDADE PELA IGUALDADE DE GÊNERO. He for She, S.D. Disponível em: <<https://www.heforshe.org/pt-br/movimento>>. Acesso em: 13/02/2020.

AGRADECIMENTOS

Muitos profissionais participaram direta ou indiretamente e contribuíram com suas experiências durante o desenvolvimento deste projeto, incluindo todos os que estiveram nos workshops e sessões que auxiliaram na validação das estratégias e na formação do Women in Mining Brasil:

- Adriana Correa
- Adriana Gonçalves
- Alejandra Badillo
- Aleteia Araujo
- Amanda Fraga
- Amanda Ribeiro
- Amanda Sousa
- Ana Clara Pereira
- Ana Cristina Sanches Noronha
- Ana Luiza Teixeira Serva
- Ana Paula Mendes
- Ananda Leeuwen
- Andre Xavier
- Andreza Silva
- Anita Baggio
- Anna Mkrtchyan
- Anna Sofia Pace
- Aricely Lamontanha
- Augusto Pires
- Barbara Schmitz
- Beatriz Nardy
- Beatriz Nardy
- Bianca Reis
- Brunna Farace
- Candida Bicalho
- Carla Campelo
- Carolina Albernaz
- Carolina Gomide
- Cassiana Machado
- Cinthia Rodrigues
- Claudia Diniz
- Cristina Ho
- Cristina Sadi
- Daniela Garcia Pinheiro
- Daniele Câmara Alexandre Morais
- Danielle Crescêncio
- Darlene Lobo
- Debora Rosário
- Debora Vasconcelos Oliveira
- Deborah Ferreira Lima
- Denise Maciel
- Edineia Marques
- Elisa Nolli
- Elisa Terra
- Elise Racicot
- Erica Figueiredo
- Erica Monteiro
- Fernanda Bartoli
- Frances Botelho
- Franz Brandenberger
- Gislane Ganda
- Giulia Dias
- Grasyelle Ferreira
- Grazielle Fonseca
- Heather Gamble
- Isabel Biaggi
- Izabela Alves Camisassa
- Izabella Mendes
- Jackie Daitchman
- Janaina Silva
- Jessica Andrade
- Jhenne Brito
- Joe Ashum
- Joseli Soares
- Joyce Alves
- Joyce Barrancos
- Juliana Silva
- Juliana Xavier
- Junia Rocha
- Jussara Januario
- Karla Vieira de Carvalho Gouvêa
- Koko Yamamoto
- Laís Andrade
- Lana Ramôa
- Larissa Santos Almeida e Barbosa
- Laura de Moraes A. Coutinho
- Laura Scur
- Leandra Valadares
- Leila Cunha
- Letícia Fernandes
- Letícia Helen de Rezende
- Lidia Melo
- Lila Costa Queiroz
- Lilia Sant'Agostino
- Lorenza Neves
- Lorraine Caroline Silva Amorim
- Lucia Carlos
- Luciana Franciso
- Luciana Lloyd
- Luciana Marques
- Luiza Rezende
- Marcela Alves de Castro
- Marcela Silva
- Maria da Graça Montalvão
- Maria das Graças Tavares
- Maria de Lourdes Bahia
- Maria Eduarda Tomich
- Maria Eugênia Monteiro de Castro
- Maria Luqueze
- Mariana Bacil
- Marina Ferrara
- Marta Ribeiro dos Santos
- Michael Grant
- Natalia Alfenas
- Natalia Leão
- Natalia Torres
- Nathalia Buscarino
- Nilce Alves dos Santos
- Paola Saad
- Patrícia Horta
- Patricia Monteiro Montenegro
- Patrícia Rosado
- Paula Lopes Braga Querido
- Peter Hawkins
- Poliana Estefane Sanches
- Priscila Almeida Chagas Santos
- Priscila Machado
- Prof. Roberto Xavier
- Raissa Figueiredo
- Randy McMeekin
- Raphaëlle Lapierre-Houssian
- Raquel Passos
- Rayala Serpa
- Renata Antunes
- Renata Torres
- Rinaldo Mancin
- Roberta Rodrigues
- Rolf Georg Fuchs
- Rosemarcia Almeida
- Sabrina Rocha
- Silvia Prado
- Simone Alexeeff
- Taynara Gregório
- Thiego Gonçalves
- Vania Andrade
- Vania Ferreira
- Vera Lucia da Silva
- Walquiria Felizardo

AGRADECIMENTOS

Este Plano de Ação foi desenvolvido por meio do esforço conjunto de pessoas que representam as organizações que apoiam este projeto. Entre elas estão: Claudia Salles & Elena Renovato (IBRAM), Ives Rocha (Fundação Vale e Vale), Patrícia Procópio, Júlia Mattioli, Cláudia Diniz & Gláucia Cuchierato (diretoras do Women in Mining Brasil), e todos os membros do conselho da Women in Mining Canadá. Este documento não seria concluído sem a dedicação de Mariana Nadai, na pesquisa e desenvolvimento de conteúdo, Elvira Nadai, na revisão e Bernardo Borges, com sua maestria no design gráfico.

O IBRAM e os autores agradecem a todas as empresas e organizações que compartilharam suas histórias para exemplificar e complementar as estratégias: Jaguar Mining, Anglo American, RHI Magnesita, Yamana Gold, Covergalls, Mining Hub, The Artemis Project, WEConnect International, ABMGeo e Cambrian College; e reconhecem o trabalho de todos que participaram na criação do Plano de Ação Nacional da Women in Mining Canadá, e que inspiraram esse projeto.

Um agradecimento especial à Dra. Laura Methot pela parceria e contribuição técnica; à Angelina Mehta, por acreditar nessa ideia, e tornar possível a parceria com o Women in Mining Canadá, à Andreia Rabetim, que buscou todo o suporte necessário para tornar esse projeto uma realidade, à Cônsul do Canadá no Rio de Janeiro, Evelyne Coulombe, que apoiou e iluminou cada etapa dessa jornada, e à Jamile Cruz, pela direção e estruturação técnica do projeto, e compartilhamento de sua visão e propósito através do trabalho da I&D 101.

Por fim, aqui se faz necessário o reconhecimento e agradecimento a todos os homens que são aliados e líderes em equidade e, principalmente, às mulheres que buscaram um espaço dentro dessa indústria e que inspiraram a criação desse movimento.

Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM) é a entidade nacional representativa das empresas e instituições que atuam no setor de Mineração. É uma associação privada, sem fins lucrativos e com alta capacidade de articulação, que reúne cerca de 130 associados, responsáveis por mais de 85% da Produção Mineral Brasileira.

O IBRAM busca reunir, representar, promover e divulgar a Indústria Mineral Brasileira, defendendo seus interesses e contribuindo para a sua competitividade. Busca também promover o desenvolvimento sustentável, as boas práticas e a melhoria do desempenho da Mineração.

Compromisso Institucional do IBRAM: representar institucionalmente a Indústria Mineral Brasileira, nos planos nacional e internacional, sendo o fomentador para o aprimoramento da sua segurança operacional, competitividade, e o relacionamento com as comunidades e a sociedade.



IBRAM
INSTITUTO BRASILEIRO DE MINERAÇÃO
Brazilian Mining Association
Câmara Mineira de Brasil

