



**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “Ministro Ralph Biasi”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

AMANDA MARIA MELLILO

0040641923019

**A ASCENSÃO DA MULHER NO MUNDO CORPORATIVO: A TRAJETÓRIA,
OS IMPACTOS E AS POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS PARA A PROMOÇÃO
DA MULHER NO MUNDO EMPRESARIAL**

Americana, SP

2022



**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “Ministro Ralph Biasi”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

AMANDA MARIA MELLILO

0040641923019

**A ASCENSÃO DA MULHER NO MUNDO CORPORATIVO: A TRAJETÓRIA,
OS IMPACTOS E AS POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS PARA A PROMOÇÃO
DA MULHER NO MUNDO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, sob a orientação do Prof. Dr. Carlos Augusto Amaral Moreira.

Área de concentração: Administração e Gestão de Pessoas.

Americana, S. P.

2022

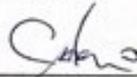
AMANDA MARIA MELLILO

A ASCENSÃO DA MULHER NO MUNDO CORPORATIVO: a trajetória os impactos e as políticas organizacionais para a promoção da mulher no mundo empresarial

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana, orientado pelo prof. Dr. Carlos Augusto Amaral Moreira.
Área de concentração: Gestão de Pessoas

Americana, 21 de junho de 2022

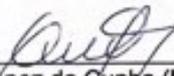
Banca Examinadora:



Carlos Augusto Amaral Moreira (Presidente)
Doutor
Faculdade de Tecnologia – FATEC Americana



Carlos Henrique Rodrigues Sarro (Membro)
Mestre
Faculdade de Tecnologia – FATEC Americana



Cintia Gimenez da Cunha (Membro)
Especialista
Faculdade de Tecnologia – FATEC Americana

DEDICATÓRIA

Honro o fechamento deste ciclo dedicando esta monografia primeiramente a Deus, ao meu grande amor, aos meus familiares, professores e amigos que incondicionalmente estiveram ao meu lado de forma leal, confortante e construtiva.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus por minha vida, por suportar e por sustentar meus passos durante esta jornada. Por me dar forças, sabedoria e discernimento e por me guiar com amorosidade para o destino mais incrível de minha jornada.

Agradecimento aos meus familiares e ao meu grande amor que, além de muito compreensivos com as horas de dedicação aos estudos em detrimento dos momentos de lazer, sempre me incentivaram e me apoiaram em minhas escolhas pessoais e profissionais.

Agradecimento em memória de minha querida madrinha, minha irmã gêmea, minha avó materna e meu cunhado, por todos os ensinamentos, pela dedicação, pelos momentos especiais e as memórias que carrego aquecidas em meu coração.

Agradecimento imenso ao meu professor orientador Carlos Augusto Moreira que, desde o início, me suporta e me direciona de forma extraordinária com suas críticas construtivas, discussões interessantíssimas e reflexões fundamentais para minha formação pessoal e trajetória acadêmica.

Agradecimento especial às minhas queridas professoras Thais Godoy Vazquez Macetti e Maria Camila Bedin pelos ensinamentos, por todo apoio, suporte cuidadoso, carinho e compaixão.

Agradecimento mais que especial ao corpo docente da Faculdade de Tecnologia de Americana “Ministro Ralph Biasi” que me capacitou, com qualidade e maestria, para a realização desta monografia e para a realização de meus anseios e objetivos profissionais.

Agradecimento à empresa Robert Bosch Ltda., aos meus gestores, aos meus colegas e amigos de jornada pela abertura e acolhimento para a realização do Estágio Obrigatório e pela rica experiência compartilhada sobre o tema selecionado nesta Monografia.

EPÍGRAFE

“Há um consenso entre os historiadores de que as mudanças oriundas das guerras mundiais proporcionaram autonomia financeira e conquista de direitos políticos às mulheres, alterando a hierarquia entre elas e os homens.”

Henri de Page

RESUMO

A monografia em questão tem como objetivo retratar a trajetória da mulher no mundo corporativo, seus respectivos impactos e as políticas organizacionais desenvolvidas para promover igualdade, acessibilidade, equilíbrio de jornada e desenvolvimento de carreira executiva. O estudo desta trajetória emerge o que há de positivo e de revolucionário neste processo, evidenciando a necessidade de movimentos sociais em busca da paridade e da equidade de direitos que promovam um ambiente corporativo – e, conseqüentemente, social - dentro de um sistema ainda precário e de desenvolvimento moroso. Realizou-se uma pesquisa aplicada com o objetivo de conceber fundamentos a fim de aprofundar dados vinculados à revisão bibliográfica e promover uma aplicação prática direcionada à resolução dos obstáculos encontrados para alcançar o objetivo proposto de dar continuidade na desejada igualdade de oportunidades e, de forma específica, entender e avaliar as ferramentas, as políticas e as estratégias de diversidade existentes e o impacto destas dentro das corporações. Por consequência, descobriu-se que, por maior que seja a contribuição e a motivação da empresa em promover este ambiente igualitário, as relações interpessoais, inclusive oriundas do próprio gênero desfavorecido, também exercem demasiada importância nesta caminhada. Não se trata de uma problemática que apresenta uma solução simples e pontual. Faz-se necessário um movimento conjunto: Organização, Liderança, Colaboradores e Subordinados, em busca de técnicas efetivas e aquisição de conhecimentos fundamentados para reabilitar um contexto social historicamente marcado por conceitos preconceituosos e limitantes.

Palavras-chave: Gênero; Políticas de Diversidade nas empresas; Trajetória das Mulheres no Mercado de Trabalho.

ABSTRACT

This monograph aims to portray the trajectory of women in the corporate world, as well as the development policies developed to promote equality, career accessibility and the development of equality. The study of this trajectory emerges that there is something positive and revolutionary in this process, highlighting the need for social movements in search of parity and equity of rights that consequently promote a corporate – and, consequently, social – environment within a system that is still precarious and sluggish development. An applied research was carried out with the objective of applying the concept of studied fundamentals for an application of data background linked to the review and promotion of the proposed objective of proposed objectives to achieve a proposed objective to achieve equal opportunities and, in the form of a proposed study understand, and evaluate the tools, policies and impact of different strategies. Consequently, it was found that, no matter how great the Company's contribution and motivation to promote this egalitarian environment, as interpersonal, including the importance of the underprivileged gender itself, is also sufficient. This is not a problem that has a simple and punctual solution. A movement is necessary: Organization, Leadership, Collaborators and Subordinates, in search of effective techniques and acquisition of fundamental knowledge to rehabilitate a social context historically marked by prejudiced and limiting concepts.

Keywords: Gender; Diversity Policies in companies; Women's trajectory in the Labor Market.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1: Longe da Igualdade.....	21
Ilustração 2: Rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos.....	23
Ilustração 3: Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil.....	24
Ilustração 4: Indicadores de participação econômica por sexo no Brasil.....	27
Ilustração 5: Políticas e Práticas.....	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Colaboradores Entrevistados.....	34
Tabela 2: Tempo de Empresa e Função.....	56

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1. METODOLOGIA	14
1.1. CARACTERÍSTICAS DAS PESQUISAS	14
1.2. PROCEDIMENTO DA COLETA DE DADOS	16
1.3. DESCRIÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO (EMPRESA ROBERT BOSCH LTDA.)	17
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	20
2.1. GÊNERO – AMBIENTAÇÃO CONCEITUAL	20
2.2. A TRAJETÓRIA DO TRABALHO FEMININO	25
2.3. POLÍTICAS DE DIVERSIDADE DE GÊNERO NAS EMPRESAS BRASILEIRAS.	29
3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	33
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
5. CONSIDERAÇÕES	46
REFERÊNCIAS	48
APÊNDICES	52
ANEXOS	79

INTRODUÇÃO

A partir do início do século XX, a mulher rompe com padrões da cultura tradicional e assume nichos sociais que até então eram predominantemente masculinos. Deu-se então início ao processo de ascensão do gênero feminino no mercado de trabalho e, naturalmente, este processo atingiu as grandes corporações.

Esta trajetória, além de laboriosa, apresenta traços de sua complexidade na atualidade, uma vez que são muitos os questionamentos sobre a capacidade feminina de exercer funções análogas, ou até mesmo superiores, ao sexo masculino; capacidade de liderança, domínio de habilidades técnicas, disponibilidade de carga horária, capacidade intelectual, inteligência emocional, entre outros. Portanto, levantou-se o seguinte problema: quais estratégias utilizadas pelas companhias para garantir uma trajetória equalitária e a ascensão de carreira das mulheres?

O estudo da trajetória, dos impactos e das políticas organizacionais para a promoção de mulheres no mundo corporativo emerge o que há de positivo e de revolucionário neste processo, evidenciando a necessidade de movimentos sociais em busca da paridade e da equidade de direitos que promovam um ambiente corporativo – e, conseqüentemente, social - dentro de um sistema ainda precário e de desenvolvimento moroso.

Defrontando estereótipos e vieses inconscientes, as mulheres enfrentam disparidade salarial, assédios morais/sexuais e refletem a minoria dentro dos mais altos cargos executivos e empresariais, como nos aponta Menda (2004) e Moreira e Rockenbach (2014).

O objetivo geral desta monografia é analisar quais as estratégias empresariais utilizadas para promover a ascensão de carreira das mulheres dentro das empresas e, como objetivos específicos, realizar o levantamento histórico das mulheres no mercado de trabalho; apresentar as políticas de diversidade na promoção das mulheres aos cargos de chefia, realizar estudo de caso para dialogar com a teoria e traçar a trajetória de ascensão das mulheres até postos de elevada importância dentro das empresas.

Uma vez detectado o hiato entre o irreversível movimento em busca de autonomia, espaço e desenvolvimento estratégico de carreira das mulheres e a falta de oportunidade efetiva de consagração do mesmo na proporção e na intensidade pretendida pelas representantes da classe, eventualmente será possível promover ambientes corporativos mais polidos, respeitosos e oportunos ao desenvolvimento de carreira para a trajetória de sucesso do sexo feminino.

A metodologia utilizada para a análise proposta tem embasamento na realização da pesquisa aplicada, exploratória e qualitativa em conjunto com a análise documental, a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso proposto realizado dentro da Multinacional Robert Bosch Ltda. Para o estudo, foi desenvolvido um roteiro com o objetivo de coletar informações sobre o envolvimento com o tema inclusão de mulheres, as ferramentas e as estratégias utilizadas pela empresa. Foram entrevistados funcionários de diferentes níveis hierárquicos, gêneros e cargos, a fim de captar a percepção e o real impacto que estas proporcionam aos colaboradores.

A configuração desta monografia se apresenta da seguinte forma: metodologia, que aborda a caracterização da pesquisa, o procedimento de coleta de dados e a descrição do objeto de estudo); revisão bibliográfica, que apresenta o conceito de gênero, a trajetória da mulher no mercado de trabalho e as políticas de diversidade de gênero; apresentação dos resultados, que apresenta o roteiro e o resultado obtido das entrevistas e questionários realizados; análise dos resultados, cuja estrutura apresenta a relação entre a teoria, a prática e apresenta o que se obteve de conclusão; e as considerações finais, que contém as reflexões finais e as propostas para pesquisas relacionadas.

1. METODOLOGIA

1.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

No que concerne ao objetivo para o desenvolvimento desta monografia, busca-se conhecer o impacto da trajetória de mulheres dentro do mundo corporativo e quais são os desafios enfrentados pelo gênero para que ocupem um espaço igualitário, respeitoso e com perspectiva de progressão, além de compreender qual a parcela de participação e efetividade das empresas contribuintes com este processo.

A natureza da pesquisa utilizada foi a pesquisa aplicada, que tem como objetivo conceber fundamentos a fim de aprofundar dados vinculados à revisão bibliográfica e promover uma aplicação prática direcionada à resolução dos obstáculos encontrados para alcançar o objetivo proposto como tema do objeto de estudo. Segundo Barros e Lehfeld (2000) a pesquisa aplicada “é aquela em que o pesquisador é movido pela necessidade de conhecer para aplicação imediata dos resultados”.

A abordagem do problema foi feita de forma qualitativa, com entrevistas semiestruturadas e a aplicação de questionários a colaboradores estrategicamente selecionados da empresa Robert Bosch Ltda., buscando coletar dados descritivos que forneçam o maior detalhamento sobre a relação dinâmica entre o sujeito e o mundo real para indutivamente acessar as vivências relatadas dentro do convívio empresarial, como nos aponta a professora Vernaglia, em seu estudo sobre pesquisa qualitativa:

Toda pesquisa qualitativa, social, empírica, busca a tipificação da variedade de representações das pessoas no seu mundo vivencial, mas sobretudo, objetiva conhecer a maneira como as pessoas se relacionam com seu mundo cotidiano. (Vernaglia, 2020, p. 03).

Considerando então os objetivos da pesquisa, fez-se uso de uma abordagem exploratória, que visa auxiliar na maior obtenção informações possíveis, além de, segundo Prodanov e Freitas (2013, pg 52) “facilitar a

delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto”.

Quanto aos procedimentos técnicos, realizou-se revisão da literatura de obras já existentes referente às políticas inclusivas nas empresas e a trajetória das mulheres no mercado de trabalho, no intuito de auxiliar a pesquisa a delimitar o tema e contextualizar o nosso objeto de estudo, a pesquisa bibliográfica, segundo Tachizawa e Mendes (2006) busca proporcionar um espaço para discussão de visões múltiplas de ensino-aprendizagem.

O trabalho de pesquisa está embasado no estudo de caso dos colaboradores de uma empresa multinacional automotiva com o intuito de compreender amplamente questões, como: “por que” e “como” se desenharam as estratégias de mulheres bem-sucedidas em cargos empresariais; “qual” o ponto de vista das próprias mulheres e de seus colegas dentro da companhia e “quais” são políticas efetivamente implementadas pela empresa e seus respectivos impactos no cotidiano de seus colaboradores. Segundo Yin (2005) o estudo de caso “parte-se do princípio de que as lições que se aprendem desses casos fornecem muitas informações sobre as experiências da pessoa ou instituição usual”. Estrategicamente o estudo de caso é uma técnica abrangente, capaz de trazer a singularidade do sujeito que sofre a ação ou dela participa.

Como forma de complemento aos fundamentos e contribuições teóricas provenientes da análise de diversos autores sobre o tema fornecidos pela pesquisa bibliográfica contida nesta monografia, utilizou-se também da análise documental de fonte primária do Guia de Diversidade, Equidade e Inclusão disponibilizado pelo setor de Recursos Humanos da Robert Bosch Ltda. Segundo Gil (2002) convém lembrar que pesquisas elaboradas com base em documentos “são importantes não porque respondem definitivamente a um problema, mas porque proporcionam melhor visão desse problema ou, então, hipóteses que conduzem a sua verificação por outros meios”.

1.2. PROCEDIMENTO DA COLETA DE DADOS

Para a composição estrutural da pesquisa, utilizou-se de duas ferramentas estratégicas durante o procedimento de coleta de dados: A entrevistas semiestruturadas e os questionários (Apêndice A, B, C e D) e a análise documental.

As entrevistas semiestruturadas e os questionários seguiram um roteiro base previamente estabelecido, adaptado para os colaboradores entrevistados conforme seu gênero (feminino e masculino) e cargo (líder ou colaborador). Tal ferramenta apresenta vantagens quanto ao seu caráter flexível, capacidade de maior interação e proximidade com o colaborador entrevistado, possibilitando a adição de perguntas mais complexas durante o processo, visando a aquisição de um material bastante genuíno e rico sobre do tema. O principal desafio foi quanto à parcialidade do entrevistado. Houve um cuidado bastante atento para que a entrevista não fosse direcionada para um caminho de interesse próprio, podendo, então, perder a credibilidade necessária para a realização da análise.

A ferramenta foi escolhida propositalmente com a intuito de tomar conhecimento sobre os reais impactos estruturais causados pela participação diversificada de cargos ocupados pelo gênero feminino na rotina corporativa da Robert Bosch Ltda e analisar, de forma versátil, os problemas apresentados a partir da perspectiva dos próprios sujeitos da pesquisa. Trata-se de uma estratégia ampla e acessível para alcançar o entendimento e a compreensão diante determinados fenômenos apresentados. Além de complementarmente ser uma forma de desenvolver técnicas e propor soluções, uma vez que se torna possível propor correções e ações diferentes das já adotadas, buscando maior eficiência no processo através ótica de quem tem vivência e representatividade dentro da organização.

Quanto à análise documental, método escolhido que permite a utilização de um acervo mais amplo de matérias fonte que ainda não passaram por nenhum tipo de filtro analítico, o “Guia de Diversidade, Equidade e Inclusão” (fornecido pelo setor de Recursos Humanos da companhia) foi cautelosamente explorado a fim de conhecer a teoria proposta quanto aos valores, os métodos

práticos e os focos de atuação das políticas de diversidade implementadas na empresa.

Novamente, pode-se dizer que esta segunda ferramenta de estudo foi deliberadamente escolhida pensando no processo final de análise que compõe esta monografia, posto que, o acesso à teoria contrastado ao que pode se chamar de prática (a percepção e vivências dos colaboradores entrevistados), prefigura-se como material potencial de embasamento para justificar a argumentação perante o tema, à problemática, à hipótese e, eventualmente, possíveis propostas de aperfeiçoamento.

1.3. DESCRIÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO (EMPRESA ROBERT BOSCH LTDA.)

A Robert Bosch Limitada é uma empresa Multinacional líder mundial no fornecimento de tecnologia e serviços para a vida, que trabalha focada em soluções para mobilidade, tecnologia industrial, bens de consumo, energia e tecnologia predial e oferece soluções inovadoras para casas e cidades inteligentes, mobilidade e indústria conectadas.

A empresa utiliza seu vasto conhecimento em tecnologia de sensores, software e serviços para oferecer aos seus consumidores conectados múltiplas soluções a partir de uma única fonte. O objetivo estratégico do Grupo Bosch é disponibilizar inovações para uma vida conectada e aprimorar a qualidade de vida dos indivíduos com produtos e serviços inovadores concebidos para fascinar.

Ademais, a Bosch é líder em produtos e serviços automotivos para montadoras e para o mercado de reposição. Muito presente no ramo de ferramentas elétricas, termotecnologia, soluções inteligentes para o agronegócio e para a mineração, máquinas de embalagens e tecnologias industriais, a empresa possui mais de 15 sedes espalhadas pelo Brasil, com um número que ultrapassa 8 mil funcionários. A unidade analisada está situada na Rodovia Anhanguera, 330, Jardim Eulina na cidade de Campinas, São Paulo, e teve suas atividades iniciadas em 21 de julho de 1966.

Em 1886, Robert Bosch inaugura a “Oficina Mecânica de Precisão e Engenharia Elétrica” em Stuttgart dando início a história de sucesso da empresa conhecida mundialmente pela inovação e adaptação aos diferentes mercados nesse mais de um século de atuação. Concentrada inicialmente apenas na Alemanha, a Bosch logo ganhou o mundo com a fabricação de ignições automotivas e trabalhos em engenharia elétrica e mecânica. Com o crescente consumo de carros no final do século XIX e início de XX, passou a produzir ignições mecânicas de “alta performance” e projetou a fábrica ao patamar de líder mundial na produção do item.

Em 1898, começou a expandir seus escritórios para outros países da Europa e, em 1910, 90% dos automóveis no Reino Unido estavam equipados com sistema de ignição Bosch - além de já possuir escritórios nos Estados Unidos, África do Sul, Austrália, Argentina, China e Japão. Em 1913 os negócios fora da Alemanha representavam 88% das vendas da empresa e, neste mesmo ano, instalou sua primeira fábrica nos Estados Unidos.

Após a Primeira Guerra Mundial, a empresa lançou uma rede de oficinas mecânicas padronizadas por mais de 70 países, as conhecidas até a atualidade como “Bosch Car Service”. Abriu o leque de produtos para além dos automóveis “entrando” cada vez mais na casa dos consumidores e deixando sua marca registrada na história das famílias. Inovação e empreendedorismo são marcas registradas da empresa, e novamente a Bosch se consolidou no mercado ampliando seu portfólio de produtos e galgando mercados ainda mais distantes.

Durante a Segunda Guerra Mundial, a Bosch focalizou no nicho de eletrodomésticos, visando simplificar a rotina urbana e rural no pós guerra e na retomada da autoestima alemã. Nesse momento, a empresa rumou mais uma vez para fora das fronteiras do país e reconquistou o mundo.

A partir da década de 1960, a Bosch se transformou em um grupo diversificado com divisões autogerenciadas; uma empresa global e líder de eletrônica automotiva no mundo com uma imensa diversificação de frentes de atuação.

A Bosch tem como missão permanecer independente enquanto produz desenvolvimento significativo, conceito alinhado com a filosofia de Robert Bosch, que visa garantir o futuro de empresa, assegurar seu forte e significativo

desenvolvimento e preservar sua independência financeira. Quanto à visão, é definida como: “Tecnologia para a vida: produzir produtos que entusiasmam as pessoas, melhoram a qualidade de vida e contribuem para a preservação dos recursos naturais”. Por fim, apresenta os seguintes valores:

- Orientação para o futuro e os resultados.
- Responsabilidade e Sustentabilidade.
- Iniciativa e determinação.
- Abertura e confiança.
- Justiça.
- Confiabilidade, credibilidade e legalidade.
- Diversidade.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. GÊNERO – AMBIENTAÇÃO CONCEITUAL

Gênero, segundo o dicionário Dicio da Língua Portuguesa, é o um “substantivo masculino que representa um grupo de classificação dos seres vivos que reúne espécies vizinhas, aparentadas, afins, por apresentarem entre si semelhanças constantes”. Considerando a concepção gramatical, gênero designa sexos diferentes para indivíduos ou coisas (sexuadas ou assexuadas). Aparentemente um conceito simples, capaz de diferenciar seres, porém, considerando a construção social em cima do termo, abarrotou-se de conceitos entendidos e subentendidos capazes de definir padrões, comportamentos e permissões e expectativas.

Graças aos movimentos sociais feministas após a II Guerra Mundial, houve uma desconstrução derrideana do processo analítico da distinção biológica de gênero, afinal muitas mulheres neste período realizavam tarefas anteriormente designadas apenas a homens. Segundo a historiadora Scott (1995), o conceito de gênero ganha uma nova definição relacionada à organização social, no sentido contrário ao determinismo biológico, inicialmente imposto, que implica diferenças sociais, subordinação, opressão, fragilidade e opressão feminina.

Considerando então gênero como uma construção social - e não uma naturalização apenas biológica – o objetivo deste trabalho transcende as desigualdades visíveis entre homens e mulheres referente às questões fisiológicas, e busca analisar a imposição social quanto à papéis desempenhados e lugares que ocupam. O foco está voltado à presença e à representatividade dessas classes dentro do campo empresarial:

De fato, pode-se afirmar serem elas o resultado de diferenciações de gênero, a refletir construções culturais que atribuem, a determinados grupos, características (des)favoráveis que não encontram respaldo

no campo biológico, mas que acabam por legitimar as relações de poder. (Pinheiro, 2007, p. 34).

Pinheiro (2007,) também afirma que não há uma identidade única que concentre todas as pluralidades da mulher ou do homem, mas como delimitador teórico temos o conceito de “gênero” como catalisador na construção de “um sujeito político coletivo” – as mulheres – que irá buscar estratégias para superar a subordinação e entender suas origens. Para tal, se faz necessárias estratégias de superação de diferentes naturezas, conforme o ambiente estudado, como tentativa de eliminar o impacto das relações de subordinação de gênero.

Pode-se perceber então que, diferentemente das questões biológicas entre o sexo masculino e feminino, que são evidentes, as diferenças sociais e culturais se mostram muito complexas, impostas por um modelo social historicamente carregado de vieses e verdades incontestáveis e que, infelizmente, ainda apresenta traços significativos na atualidade.

O grande ponto é que a identidade de gênero também é um conceito formado da somatória de questões genéticas, hormonais, físicas e, também dizem respeito à representatividade e ao pertencimento de determinados grupos sociais. Não se pode afirmar as causas exatas da identidade de gênero, mas segundo Louro (2021), na Teoria de Queer, é sabido que fatores biológicos, fisiológicos e sociais influenciam o processo e que o papel social de gênero e a orientação sexual – formam a identidade sexual de um indivíduo. Em suma, o papel social de gênero representa a forma como a sociedade espera que uma pessoa se comporte pelo fato de pertencer ao sexo masculino ou feminino.

A sociedade espera que meninas e homens se comportem de acordo com seus papéis de gênero. Segundo matéria desenvolvida pela EducaBras (2020) essa expectativa emerge de um processo conhecido como socialização, que define normas e papéis que a sociedade atribui ao seu gênero. Isso desempenha um papel importante na formação de sua masculinidade ou feminilidade. Aprende-se então que têm expectativas diferentes para estes. Feminilidade refere-se à expectativa cultural da existência de uma mulher. A masculinidade expressa o que a sociedade espera dos homens. A socialização de gênero ocorre por meio de agentes de socialização, representados pelas mídias sociais: família, educação, grupos de amigos etc.

Um exemplo claro que visa combater estes transmissores utilizando um dos próprios recursos utilizados para disseminação de estereótipos é a crítica que a ONU Mulheres Brasil (2029) publicou, através de uma de suas redes sociais: “A falta de igualdade de gênero é revelada em muitas áreas. Mídia é um dos setores em que a distância entre homens e mulheres é mais contundente.”

Ilustração 3: Longe da Igualdade



FONTE: (BRASIL, 2019)

Factualmente, as mulheres são representadas de forma negativa; apresentam características de pessoas frágeis, dependentes, emotivas e passivas. Ao passo que o homem apresenta o estereótipo forte, independente, corajoso, ambicioso e emocionalmente ponderado, segundo Araújo (2004). Estes estereótipos são extremamente novíços, pois asfixiam a capacidade de expressão individual e criativa, além de suprir o crescimento pessoal e profissional do indivíduo.

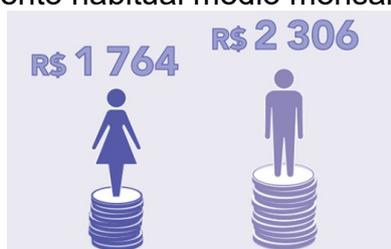
Neste momento, se faz necessária a apresentação do conceito de estratificação, proposto por Araújo (2014), sistema em que o acesso aos recursos sociais é desigual, muito pertinente ao tema proposto nesta monografia. Pensando, portanto, na noção de estratificação voltada ao gênero, é evidente houve progressão social se levada em consideração atitudes explícitas de desigualdade de gênero, todavia o gênero masculino ainda predomina a sociedade de inúmeras formas.

Mesmo com leis que proíbem a discriminação do gênero feminino, a mulher ainda ocupa um local totalmente distinto e desigual se comparado ao

homem. Movimentos que promovem o direito de igualdade feminina buscam por oportunidades econômicas, políticas e sociais igualitárias. Porém, confrontam diariamente com o machismo, que é o maior fomentador de desigualdade dentro do âmbito educacional, político e trabalhista, EducaBras (2020).

Considerando o mercado de trabalho, não é pequeno o número de mulheres que temem seguir carreiras deliberadamente consideradas masculinas, unicamente pela possibilidade de esta eximir qualidades femininas socialmente consideradas positivas, como a maternidade e o feminismo, segundo dados do IBGE (2019). E, mesmo quando enfrentam estes preconceitos sociais e ocupam estas cadeiras, ainda correm grande risco de enfrentar diferenças salariais, desempenhando exatamente a mesma função.

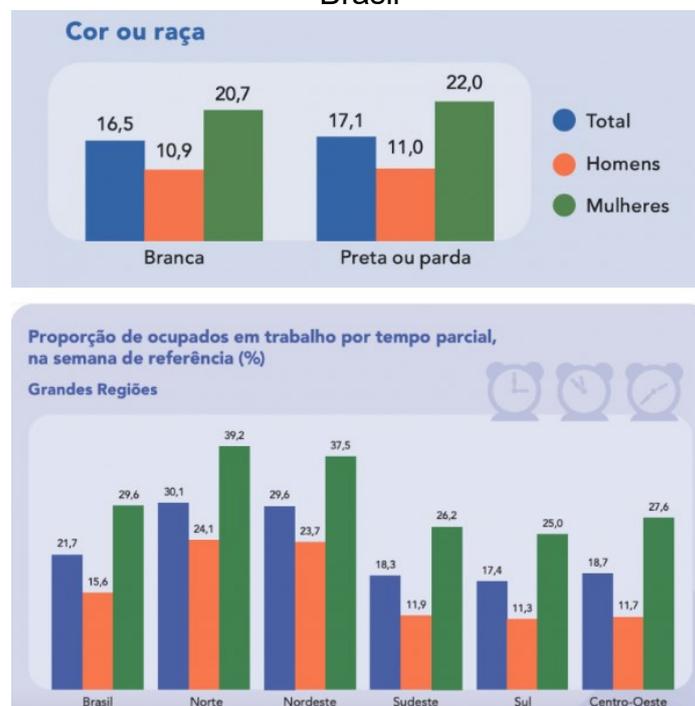
Ilustração 4: Rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos.



FONTE: (IBGE, Diretoria de Pesquisa, Coordenação de População e Indicadores Sociais, apud EDUCABRAS, 2018)

Por conta deste cenário, são muitas as mulheres que desempenham jornada dupla – um emprego formal, no mercado de trabalho, e o outro, informal e não remunerado – o emprego de cuidar do lar e da família. Segundo dados do IBGE (2019), um terço das mulheres trabalham em tempo parcial por conta de afazeres domésticos e tais afazeres dificultam a inserção no mercado de trabalho, uma vez que ocupam até 30 horas semanais. Esse tipo de situação se verificou em apenas 15,6% entre os homens empregados.

Ilustração 3: Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil



FONTE (IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, 2019, apud FM, 2021)

Segundo o IBGE EDUCA (2018), produzir indicadores de gênero é uma das importantes ferramentas na busca pela igualdade de gênero do país, uma vez que enriquece o debate, proporciona informações e destaca a importância de se manter uma agenda pública permanente, que coloque a igualdade de gênero como um dos eixos estruturantes da formulação de políticas públicas no País. Além disso, a ONU (2019) propõe 5 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável para alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas:

“5.1 - Acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em todas as partes.

5.2 - Eliminar todas as formas de violência contra todas as mulheres e meninas nas esferas públicas e privadas, incluindo o tráfico e exploração sexual e de outros tipos.

5.3 - Eliminar todas as práticas nocivas, como os casamentos prematuros, forçados e de crianças e mutilações genitais femininas.

5.4 - Reconhecer e valorizar o trabalho de assistência e doméstico não remunerado, por meio da disponibilização de serviços públicos, infraestrutura e políticas de proteção social, bem como a promoção da responsabilidade compartilhada dentro do lar e da família, conforme os contextos nacionais.

5.5 - Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública.”

Além da questão social que tange o tema, o IMF (2022), também aponta que a participação econômica das mulheres também faz parte da equação crescimento e estabilidade. Considerando o fato de que as economias são perecíveis, a participação feminina pode ser vista como uma forma de impulsionar o crescimento, mitigar o impacto da força de trabalho e contribuir para um desenvolvimento econômico mais amplo.

2.2. A TRAJETÓRIA DO TRABALHO FEMININO

A absorção do trabalho feminino pelas indústrias, segundo Leskinen (2004) se deu na segunda metade do século XVIII, com a Revolução Industrial, quando, devido às guerras e a necessidade de mão-de-obra barata, os homens se ausentavam e as mulheres assumiam os negócios da família e as posições deixadas no mercado de trabalho.

Mesmo sendo submetida às pressas a exaustivas jornadas de trabalho com baixa remuneração e condições prejudiciais à saúde, Murardo (1992) aponta a capacidade da mulher de se transformar - de uma pessoa que foi educada para cuidar do lar para uma pessoa capaz de tocar negócios e lutar pelo mantimento da economia do país - pode-se dizer extraordinária. “Uma verdadeira revolução, as mulheres invadem o mundo de trabalho masculino, e, tecnicamente, acabam com a separação entre o mundo privado e o público”.

Para Nogueira (2010), a precarização do trabalho feminino se deve ao capitalismo, uma vez que o ingresso feminino em massa nas indústrias proporcionou a segregação entre gêneros e a competição salarial entre funcionários. Para tanto, a autora afirma que a utilização da mulher como ferramenta dentro do capitalismo resultou em duas vertentes opostas: por um lado, o ingresso do trabalho feminino no espaço produtivo pode ser visto como uma conquista da mulher, por outro lado, permitiu ampliação da exploração de trabalho, agregando o universo feminino. Esses são exemplos de como a

dimensão de classe se articula com a dimensão de gênero, relacionado à questão da exploração do trabalho pelo capital.

Além disso, Kuhner (1977) afirma que, no século XIX, o Capitalismo acelerou o desenvolvimento tecnológico e os tipos de maquinários da época, então as fábricas apresentaram considerável aumento de demanda na contratação de funcionários, que rapidamente foi preenchida pela mão de obra feminina, com uma carga horária de até 18 horas por dia, e um salário inferior ao do homem.

Desde os primórdios, o mercado de trabalho é marcado pela desigualdade de gênero e pela precarização do trabalho feminino, como citado anteriormente. Segundo Bruschini e Puppini (2004), essa diferença fica ainda mais latente nos setores econômicos e, independente de todo espaço conquistado, a grande marca discriminação de gêneros continua sendo a desigualdade salarial.

Nogueira (2010), nos alerta que a compatibilização dos trabalhos das mulheres pode ser conciliada com a eliminação das desigualdades na divisão sexual do trabalho, já que essa situação de desigualdade entre assalariados e empregados é um serviço de interesse. Isso foi confirmado, por exemplo, quando observada a tendência diferentes jornadas de trabalho. Isso porque, além de maximizar os salários das mulheres, o capital também precisa do tempo de trabalho feminino na esfera reprodutiva - necessário para o processo de valorização.

Visando beneficiar as mulheres que trabalhavam fora de casa, Probst (2003) aponta para a Constituição de 1932 responsável por promover a igualdade de salário por tipo de tarefa executada, ou seja, cargos e definições - sem distinção de sexo. Entretanto, mesmo com leis beneficiando a mulher, a justificativa de que o homem era o provedor e que esta deveria tomar conta do lar, sem receber nenhum tipo de gratificação, se mantinha presente.

Esse tipo de pensamento alimentava a discriminação e dava espaço para a exploração da mão de obra feminina, mas foi insuficiente para evitar que a inserção da mulher no mercado de trabalho continuasse a crescer. Bruschini, e Lombardi (2003) traz estatísticas que mostram o crescimento intenso da participação feminina no mercado de trabalho desde a década de 70 e se manteve constante, indiferentemente dos períodos de crise econômica. Em

1970, apenas 18,2 % das brasileiras com mais de 10 anos de idade eram economicamente ativas, porém, vinte anos depois, a taxa de atividade feminina dobrou, subindo para 39,2% e o número de trabalhadoras ultrapassou 22,0 milhões .

Os setores mais contemplados pela mão de obra feminina, segundo Bruschini, Ricoldi e Mercado (2008) são os de prestação de serviços, agropecuária, setor social, comércio de mercadorias e indústria. Porém, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), promoveu uma reclassificação e uma redistribuição das mulheres no setor de serviços, já que cerca de 40% estavam concentradas em apenas três subsetores: "educação, saúde e serviços sociais", "serviços domésticos" e "outros serviços coletivos, pessoais e sociais".

Outros grandes agregados de ocupações femininas apontados por Bruschini e Lombardi (2003) são as de apoio administrativo e algumas de nível intermediário de chefia, quais sejam: chefes intermediários, administrativos, de contabilidade, de finanças, secretárias, telefonistas, telegrafistas, recepcionistas e auxiliares de contabilidade e caixas.

Graças as várias transformações econômicas, sociais e demográficas ocorridas no Brasil, os movimentos feministas ganharam considerável força e promoveram mudanças nos padrões de comportamento e no papel da mulher na sociedade, facilitando a entrada da mulher no mercado de trabalho e promovendo a atuação de mulheres na vida pública, segundo Sanches (2003). No entanto, utilizar uma justificativa meramente econômica para a presença da mulher no mercado de trabalho reduz – e muito - as conquistas alcançadas. Na realidade, essa inserção está diretamente relacionada ao movimento de emancipação feminina e à busca de direitos iguais na sociedade.

Ilustração 4: Indicadores de participação econômica por sexo no Brasil

Tabela 1
Indicadores de participação econômica por sexo
Brasil

SEXO	PEA (em milhões)			Variação 1985/95	Taxas de atividade (%)				Proporção de mulheres entre os trabalhadores		
	1985	1990	1995	%	1985	1990	1995		1985	1990	1995
							semana	ano			
HOMENS	36,6	41,6	44,2	20,8	76,0	75,3	75,3	78,3	66,5	64,5	59,6
MULHERES	18,4	22,9	30,0	63,0	36,9	39,2	48,1	53,4	33,5	35,5	40,4

Fonte: FIBGE, PNADs 1985 (tab. 3.1), 90, 93 e 95 (tabs. 4.2 e 4.33)

De acordo com Sina (2007), as mudanças mencionadas foram essenciais para quebra de importantes paradigmas como o da “tal fragilidade feminina”. São inúmeros casos de sucesso durante toda a história da mulher no mercado de trabalho, que sem sombra de dúvidas, combatem todo e qualquer pré-julgamento de falta de capacidade ou aptidão para ocuparem a posição quem bem entenderem. Porém, mesmo assim, o preconceito ainda é muito vivo e todas as conquistas se fizeram através de muito empenho e trabalho duro.

Sina (2007) também aponta a trajetória da mulher se fez ao contrário do que seria esperado, tendo início nos batalhões da base, linhas de produção e, depois, lentamente subindo na linha hierárquica. Por esse motivo, a impressão de que não deixariam mais seus respectivos trabalhos para cuidarem da família causou grande estranhamento, como se tal preocupação também não devesse ser dividida com os homens que tivessem família.

A partir da década de 1930, houve uma ampliação de postos de trabalho formais por conta da significativa reestruturação no mercado de trabalho brasileiro realizada pelo Governo Vargas. Tal movimento se manteve em constante crescimento até a década de 1970, segundo Pochmann (2014), e foi impulsionado com o processo de industrialização e expansão das indústrias siderúrgica, petrolífera, química, farmacêutica e automobilística, trazendo como

benefício o aumento em 6,2% de empregos formais e o desemprego variou em 0,5%

Andrade (2004) aponta que a participação ativa de mulheres em atividades produtivas pode ter ganhado uma significativa visibilidade durante este período, porém, desde a Primeira República, em áreas rurais, já trabalhavam em suas próprias casas, exercendo um importante papel no modelo de produção familiar. Na indústria, a participação das mulheres também já se mostrava bastante significativa, sobretudo nas regiões que sofriam maior influência do processo de modernização - como São Paulo, em 1920, onde elas representavam 29% do total de trabalhadores da indústria e, especificamente, no ramo têxtil, sua atuação era superior à masculina, perfazendo 58%.

Em conjunto com a alta inflação e com o processo de recessão econômica a população economicamente ativa aumentou 4% somente no período de 1979 e 1989 e esse aumento foi influenciado significativamente pela continuidade da entrada de mulheres no mercado de trabalho após 1970. Tanto que, ao final dos anos 80, mais de um terço desta era composta por mulheres, segundo Andrade (2004). Porém, algumas mudanças ocorridas na economia mundial e brasileira durante o período de 1979 e 1989 resultaram na interrupção da ascensão dos empregos formais e o mercado de trabalho no Brasil passa a apresentar novas características.

A partir da década de 1970, Sina (2007) aponta a participação feminina no mercado de trabalho abrange diferentes camadas sociais, parte fruto das conquistas políticas dos movimentos feministas na luta pelos direitos da mulher e sua autonomia na esfera pública, contribuindo significativamente para mudanças de comportamentos e valores sociais e auxiliando na construção de uma nova representação da mulher trabalhadora.

2.3. POLÍTICAS DE DIVERSIDADE DE GÊNERO NAS EMPRESAS BRASILEIRAS.

Discutir sobre políticas e práticas de diversidade de gênero é assunto recorrente em muitas empresas nacionais e multinacionais. A partir de um foco na trajetória de mulheres que chegaram aos mais altos cargos de empresas e

após o entendimento do que se considera como gênero e as relações de poder procuramos identificar a origem das políticas inclusivas e o resultado delas na ascensão feminina na empresa.

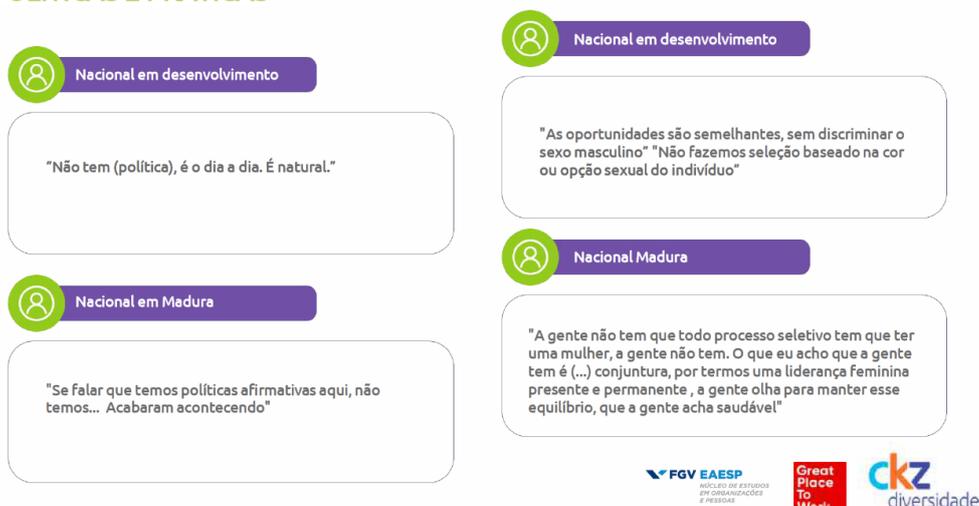
Para Kets de Vries (1997), novas regras no mundo dos negócios impostas pela globalização e pelo dinamismo econômico ao qual o mundo passa, faz com que as empresas busquem habilidades mais competitivas no mercado de trabalho e as mulheres para representá-las, uma vez que as mulheres, segundo o autor, possuem características que a distingue da liderança masculina como a capacidade de se adaptar com maior celeridade as adversidades do mercado e do mundo em constante transformação.

A empresa de pesquisa CKZ Diversidade (2019), voltado 100% para pesquisas sobre diversidades e inclusões, em parceria com FGV NEOP – Núcleo de Estudos em Organizações e Pessoas e o GPTW – Great Place to Work, realizaram em 2019 uma pesquisa sobre “Quais as melhores políticas e práticas para a inclusão da diversidade de gênero nas empresas?” com o intuito de difundir o conhecimento das práticas organizacionais nas “Melhores empresas para as mulheres trabalhar no Brasil” segundo a GPTW.

Como resultado a instituição constatou que apenas 40% das empresas pesquisadas apresentam de fato políticas que favorecem a diversidade de gênero, e esse número se concentra entre as multinacionais que trazem programas de diversidades de suas matrizes, outras acreditam que apenas um “empurrãozinho” é o suficiente para criar uma cultura de diversidade e favorecer a carreira das mulheres, e estabelecer políticas inclusivas reais não é necessário, podendo inclusive gerar maior discriminação entre os funcionários.

Ilustração 5: Políticas e Práticas

POLÍTICAS E PRÁTICAS



FONTE: (DIVERSIDADE, 2020)

Dentre diversos resultados da pesquisa, pode-se notar que mesmo com o trabalho em home-office aplicado a toda equipe, as mulheres são as que mantêm a dupla jornada de trabalho e poucas são as empresas que questionam essa dupla jornada e a encaram como naturalização do “papel” feminino, conforme nos aponta Souza e Santos (2014) a mulher possui múltiplos papéis, em casa e na família, e são regularmente confrontados e vistas como a criar obstáculos para que desempenhem um trabalho fora do ambiente doméstico.

Em 2019, o Instituto Brasileiro de Geografia Estatística (IBGE, 2019) apresenta a pesquisa intitulada Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil vêm corroborar com a tese de Souza e Santos (2014) quando nos aponta o percentual de mulheres ocupadas em 2019, cerca de 1/3 das mulheres estavam ocupadas em tempo parcial – até 30 horas –, quase o dobro do verificado para os homens (15,6%).

No que tange a equidade salarial entre homens e mulheres 50% das empresas entrevistadas, CKZ Diversidade (2019) aponta que estas afirmam praticar a equiparação dos salários, 30% possuem programas de mentoria exclusiva para mulheres, a maioria não acredita que exista barreiras institucionais que impeçam a ascensão feminina, porém assédios e preconceitos ainda são citados entre os entrevistados.

O assunto de políticas sobre a diversidade passou a despertar interesse após pesquisas como a da CKZ (2020) e do IBGE (2019) apontarem para os benefícios da diversidade na inovação, melhores resultados no desempenho das equipes, retenção de colaboradores mulheres e maior proximidade com os consumidores. Sabe-se, contudo, que além das vantagens financeiras e do clima organizacional, as políticas de igualdade de gênero também promovem a “marca” da empresa, a visão de seus clientes, fornecedores e acionistas potencializando as vantagens competitivas da organização.

A monografia em questão busca compreender qual o verdadeiro impacto das políticas de diversidade de gênero dentro de uma empresa de grande porte, se este abrange todas as colaboradoras dentro do gênero de forma igualitária e positiva ou se a percepção é sentida de maneiras distintas conforme as divisões/cargos; qual a visão e a percepção dos colaboradores do gênero oposto quanto estas práticas; qual o papel da liderança perante este movimento e se enfrentam algum desafio especificamente voltado ao tema; de que maneira a Companhia propaga estas informações e efetivamente coloca em prática estas políticas; e, por fim, se estas contribuem para o desenvolvimento de carreira de suas colaboradoras, possibilitando-as chegar aos cargos de gestão e pareando-as com o homem sem uma relação de poder subentendida.

3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Foram entrevistados 18 colaboradores, selecionados de forma pertinente com o objetivo de alcançar um público bastante diverso, capaz de fornecer inúmeras vivências, percepções e conhecimentos sobre as políticas de diversidade que preservam, principalmente, a questão de gênero dentro da Robert Bosch Ltda e o impacto gerado pela contratação, convivência e promoção de mulheres dentro do ambiente corporativo.

Como apresentado no item 1.2 Procedimento Da Coleta De Dados, realizou-se uma pesquisa semiestruturada com roteiro prévio, adaptado para contemplar as características das subdivisões naturalmente criadas por conta da diversificação de gênero e cargos ocupados. São estes: Mulheres da Robert Bosch Ltda., Homens da Robert Bosch Ltda., Mulheres Líderes da Robert Bosch Ltda., Homens Líderes da Robert Bosch Ltda., como consta no Apêndice. Além da divisão macro apresentada anteriormente, buscou-se contemplar diferentes divisões e setores da empresa para enriquecer o conteúdo desta análise: desde colaboradores do setor Fabril até a gestão de Recursos Humanos da empresa.

Por conta dos efeitos da pandemia e do Smart Work - nova proposta de trabalho oferecida como benefício aos colaboradores, que será abordada de forma detalhada no Análise Documental – a maioria das entrevistas aconteceu de forma remota; através de vídeo conferência, mensagem de texto e e-mail. Apenas três destas aconteceram de forma presencial e tiveram, em média, duração de 30 minutos.

A pesquisa teve início com perguntas práticas e breves e, no decorrer do processo, ganham profundidade e subjetividade para que os funcionários pudessem expressar suas percepções de forma confortável e livres de qualquer julgamento. Foi mencionado que se tratava de um questionário proporcionado para o desenvolvimento e análise de minha monografia e os resultados teriam caráter sigiloso: não seriam divulgados os nomes e os setores de forma específica.

3.1. ENTREVISTAS E RESULTADO DOS QUESTIONÁRIOS

A primeira pergunta solicitava duas informações pontuais: Quanto tempo de empresa e qual a função exercida pelo colaborador entrevistado. Tentou-se manter uma semelhança estrutural dentre os roteiros, porém, pelas especificidades mencionadas a pouso dos entrevistados, as perguntas de número 2 e 8 foram adaptadas conforme a especificidade do grupo em questão.

Para compreender melhor esta divisão, abaixo, encontram-se os 4 subgrupos (1, 2, 3 e 4, respectivamente) compostos por colaboradores mistos quanto ao cargo, gênero, tempo de empresa e setor de atuação:

Tabela 2: Colaboradores Entrevistados

Grupo	Cargo	Gênero	Tempo de Empresa	Setor	Método
1	Gestor A	Masculino	29 anos	Gerente de inovação para manufatura	Questionário
1	Gestor B	Masculino	29 anos	Gerente de Logística (Iniciou a carreira como Jovem Aprendiz)	Questionário
1	Gestor C	Masculino	11 anos	Chefe de Logística e Inovação no Segmento de reposição automotiva	Entrevista
2	Gestora A	Feminino	11 anos	Gerente de Logística (Iniciou como Chefe e foi promovida a Gestora)	Entrevista
2	Gestora B	Feminino	12 anos	Chefe de logística (11 anos analista, 1 ano chefe)	Questionário
2	Gestora C	Feminino	4 anos	Gerente de Recursos Humanos (2 anos analista, 2 anos gestora)	Questionário
2	Gestora D	Feminino	17 anos	Gerente de Gestão de Pessoas (Iniciou a carreira no programa de estágio da Bosch)	Questionário
3	Colaboradora A	Feminino	8 anos	Analista de Materiais (Fábrica)	Questionário
3	Colaboradora B	Feminino	7 e meio	Advogada Senior (Área Central)	Entrevista
3	Colaboradora C	Feminino	5 anos	Assistente de marketing	Questionário
3	Colaboradora D	Feminino	2 anos 7 meses	Analista de comunicação interna e projetos (RH)	Questionário
3	Colaboradora E	Feminino	12 anos	Efetiva na área de Recursos Humanos (2 anos de estágio e 10 efetiva)	Questionário
3	Colaboradora F	Feminino	11 anos	Analista de Planejamento de Vendas (Logística)	Questionário
3	Colaboradora G	Feminino	24 anos	Analista de negócios (CI)	Questionário
3	Estagiária A	Feminino	1 ano 4 meses	Estagiária na área de Logística	Questionário
3	Estagiária B	Feminino	3 anos 1 mês	Estagiária de Vendas (Começou como Jovem Aprendiz)	Entrevista
4	Colaborador A	Masculino	31 anos 7 meses	Planejador de Manutenção (Fábrica)	Questionário
4	Jovem Aprendiz A	Masculino	6 meses	Auxiliar administrativo	Questionário

FONTE: Autoria própria

O grupo de gestores do gênero masculino (1) respondeu a segunda pergunta quanto aos desafios relacionados ao Gênero dentro da empresa, se existiam dificuldades na contratação ou na gestão de mulheres.

As respostas obtidas quanto à parte de contratação trouxeram um cenário equilibrado quando à apresentação dos candidatos, apostando na questão da diversidade como uma fortaleza, que traz ganhos e, por vezes, até mesmo aumento da produtividade da equipe. Porém, também foi mencionado como desafio a busca candidatas para as vagas voltadas a Engenharia, por mais que seja possível observar um comportamento de amplitude no mercado de trabalho quanto às mulheres em áreas técnicas, se faz necessário um olhar atento para

garantir que, tantos os processos seletivos sejam equilibrados, quanto à questão de gênero dentro dos próprios times – mesmo tendo relatos de times predominantemente femininos.

O grupo de gestoras (2), quanto à parte dos desafios relacionados aos gêneros, mencionaram desafios voltados ao equilíbrio da dupla (e até mesmo tripla) jornada, autocobrança, autossabotagem e necessidade de provar competência e manter a autenticidade em um ambiente majoritariamente masculino. Já no quesito do processo seletivo, não apresentaram experiências negativas, nem mesmo em outras empresas, que impactassem o momento da contratação pelo fato de representarem o gênero feminino.

O grupo de colaboradoras e estagiárias (3), responderam à questão de número 2 conforme de acordo com o material apresentado na revisão bibliográfica. Por mais que apenas uma colaboradora se sentiu intimidada durante o processo seletivo pela predominância masculina, este ponto causa incômodo e traz relatos prejudiciais durante a trajetória da carreira de todas as entrevistadas; seja por conta de privilégios ofertados ao gênero masculino, por necessidade de autoafirmação para garantia de espaço, por enfrentar desafios singulares ao gênero feminino (como gestação e alterações hormonais) e, até mesmo, por questões de assédio.

O último desdobramento da questão número 02 foi direcionada ao grupo de colaboradores do sexo masculino, que não ocupam cargos de gestão (4), composto por um funcionário representante do setor fabril com bastante tempo de empresa e um Jovem Aprendiz com uma jornada bastante recente. Estes se posicionaram contrários perante o questionamento da existência de algum tipo de desafio quanto às questões de gênero dentro da companhia: nas relações cotidianas ou durante os processos seletivos. Ambos apresentaram a mesma percepção: existe sim um desafio de igualar o número de colaboradores para que se conquiste a igualdade de gênero em todos os tipos de cargos oferecidos, mas observam uma atenção da empresa quanto ao tema.

O terceiro questionamento foi quanto a Robert Bosch Ltda. Ser uma empresa inclusiva em seus valores e obteve-se um posicionamento praticamente unânime voltado para o “sim”. Pensando na divisão dos grupos, o Grupo 1 apresentou 100% das respostas positivas, enquanto o Grupo 2 e 3

apresentaram 80%, pois apresentaram ressalvas, e o Grupo 4, 50%. Todos os grupos reconhecem o fato de a empresa estar empenhada em proporcionar um ambiente equalitário e seguro para as mulheres, porém ainda existe uma longa jornada pela frente para combater posicionamentos velados, vieses inconscientes, preconceitos e tratativas desiguais.

Seguindo a ordem proposta pelo roteiro, a próxima questão, de número 4, abordou o conhecimento de políticas de diversidade de gênero e quais as ações propostas pela empresa para disseminarem o tema. Considerando esta a parte mais importante relacionada ao problema de pesquisa, será dada uma atenção e um detalhamento maior das respostas obtidas.

O Grupo 1, representado pela gestão do gênero masculino da Robert Bosch, apresentou vasto conhecimento sobre os recursos ofertados pela empresa responsáveis por promover conhecimento, propor ações sobre o tema e sobre as políticas de proteção à diversidade como um todo. O gestor responsável por assuntos fabris, trouxe a promoção de campanhas, lives educativas para disseminar de forma conceitual sobre LGBTQIAP+ e consequentemente estimular a inclusão nas áreas. Já os dois outros gestores das áreas administrativas, citaram programas, comunicação de diversos meios e o percentual que aponta o número e mulheres na liderança.

Já o grupo de gestoras, Grupo 2, aponta a Robert Bosch como uma empresa que está a frente de outras empresas do mercado por conta de suas ações voltadas à Diversidade de forma global, promovendo índices de mulheres em cadeira de gestão (e movimentos de desenvolvimento para candidatas potenciais); recrutamento e seleção do RH atento à novas candidatas e os grupos de afinidade.

O Grupo 3, trouxe de forma mais detalhada ainda, incentivos e movimentos favoráveis ao tema, citando: o apoio às mães recém-chegadas da licença; o kinderhaus (creche); o grupo de afinidade Woman@bosch; regras de compras que não permitem fornecedores catalogados que não tenham mulheres em suas estruturas; incentivo à presença feminina nas ETS; empresa cidadã (licença maternidade 6 meses e paternidade 20 dias, independentemente do tipo de casal); estratégias e metas organizacionais; política de salários iguais; política de transformação cultural e políticas de equidade no processo seletivo,

consultorias que ajudam na conscientização do tema, grupos de afinidade que garantem espaço seguro e o compliance. Apenas uma colaboradora e uma estagiárias desconheciam movimentos específicos voltados ao gênero, mas citaram outros movimentos de diversidade promovidos pela empresa, como: o grupo de afinidade LGBTQI+ e o grupo de inclusão racial.

O último grupo a responder sobre questões de gênero (4), formado por um colaborador da fábrica e um aprendiz do setor administrativo, trouxe o conhecimento de uma política de diversidade e dentre ela o grupo Mulheres e políticas de diversidade que visam eliminar todas as formas discriminação de gênero, raça, etnia, orientação sexual, religião, cultura etc.

Correlacionada com a pergunta anterior, a questão 5 buscava saber se os colaboradores Bosch eram capazes de perceber eficiência nestas políticas, se elas atingiam todos os setores, os impactos que causam e se haveria algum ponto perceptível de melhoria.

Todos os entrevistados do Grupo 1 encontram eficiência de alguma maneira nas políticas oferecidas de diversidade percebem melhorias, nem sempre rápidas como desejado, nem sempre iguais e efetivas para todos os públicos e sinalizando que o importante papel da alta gestão na propulsão deste processo.

O Grupo 2, acredita que sim, porém ressalta a falta de segurança das mulheres na busca por novas oportunidades, nem sempre se sentindo aptas a galgar vagas que não atendam 100% dos pré-requisitos, a falta de representatividade e efetividade quanto aos números (KPIs) relacionados à mulheres em cadeira de liderança, a falta de engajamento da empresa com o tema, um certo preconceito para com colaboradores que não compõem os grupos de afinidade e a falta de foco e investimento da organização para priorização do tema. Mas, mesmo assim, reconhecem que a empresa oferece estas políticas sem distinção e constantemente revê seus conceitos, buscando melhorias.

Caracterizadas como “tímidas”, não eficientes, pois dependem da gestão e do setor e sem a devida divulgação, o Grupo 3 ressalta que as políticas de Diversidade, não apenas quanto ao gênero, apresentam uma lentidão nos resultados perceptíveis (KPIs), baixa assiduidade da maioria dos colaboradores em eventos de conscientização e falta de acessibilidade para todos os setores,

principalmente no que se diz respeito à área fabril. Cientes das dificuldades pelo tamanho da empresa e capazes de reconhecer ganhos, se comparada aos anos anteriores, apontam a necessidade de aprimoramento e continuidade para que resultados melhores sejam alcançados.

O posicionamento do Grupo 4 tem uma ótica de que são eficientes, mas não em sua totalidade. Pois, por mais que se reconheça o empenho e a dedicação, não são acessíveis da mesma forma a toda a empresa, por conta das áreas fabris e técnicas.

Sexta pergunta voltada às possibilidades de plano de carreira para mulheres e se as possibilidades de desenvolvimento e ascensão de carreira podem ser consideradas igualitárias. Para este questionamento, houve divergência significativa de opiniões e percepções.

O Grupo de gestores, reconhece a evolução no decorrer dos anos e acredita sim, mesmo ciente da percepção através de um grupo que não tem representatividade no tema, que a empresa apresenta um plano de carreira favorável e eficiente, caso represente o desejo da colaboradora em questão.

O Grupo de gestoras vê e representa de forma significativa uma parcela bastante ativa dentro da efetividade do plano de carreira oferecido pela empresa, por mais que reconheça que algumas mulheres podem evitar o assunto por insegurança quanto ao equilíbrio de manter suas vidas pessoais inabaladas (esposa, mães e donas de casa), pelo peso dos vieses inconscientes ainda muito presentes dentro da classe e, também, por serem desejadas características masculinas para a atuação do cargo.

Algumas respostas, mesmo que positivas (por representarem alguns dos recortes predominantemente femininos das divisões com significativo avanço quanto ao respeito e a projeção de carreira), ressaltam ressalvas pela grande dificuldade da mulher se desenvolver por sua condição de gênero, por falta de incentivo dentro do Grupo de Colaboradoras e Estagiárias. A credibilidade, a capacidade, a tratativa diferente perante os gêneros e por ser esperado até mesmo uma postura masculinizada para que haja promoção aparecem como fatores que dificultam do processo de promoção da mulher. Outras veem como um processo já respeitoso e engajado, mas salientando alguns recortes predominantemente femininos das divisões.

Pergunta número 7, abordou o tema de treinamentos disponibilizados pela empresa para a promoção de instrução e conscientização dos colaboradores e se estes acontecem no horário de trabalho e são acessíveis. Apenas o Grupo 3 se posicionou de forma a nunca ter participado de nenhum treinamento deste tema, mesmo sabendo da existência destes durante o ano e o Grupo 4 apresentou uma ressalva quanto ao período do ano específico para ações abertas a toda a empresa. Todos os outros Grupos confirmaram a existência destes eventos, alguns comentando sobre a não promoção fervorosa de participação, mas ressaltando que acontecem durante o horário de trabalho e desconhecem qualquer tipo de ação proibitória. Mas, que, de forma geral, espera-se a utilização do bom-senso para selecionar horários favoráveis para a participação, de forma que não impacte o desempenho e a entrega dos colaboradores.

Por fim, a questão de número 8, por mais que adaptada para o gênero masculino, de forma geral trouxe questões sobre representatividade, amparo e proteção do gênero feminino. E, também, se há espaço para mulheres exercerem seus papéis de forma genuinamente ativa, sem enfrentarem represália ou atitudes desrespeitosas por conta desta condição.

Considerando as respostas de colaboradoras do sexo feminino, Grupo 2 e 3, apareceram, em sua grande maioria que sim (sim, completamente, sim, na maioria do tempo e sim, com ressalvas). Interessante foi observar o posicionamento negatório de algumas colaboradoras com bastante tempo de empresa, por ressaltar uma certa lacuna: ainda há uma dificuldade de aceitação para o sexo feminina quanto a possibilidade de ser genuína em suas atitudes e falas. Mas, de forma geral, após um certo tempo de empresa e reconhecimento de espaço/adaptação de certas condutas (como vestimentas e maneira de se relacionar socialmente – o que não é bem-visto, mas é utilizado como ferramenta de autoproteção) as colaboradoras reconhecem o movimento e a energia que a empresa está buscando canalizar, promovendo eventos de diversidade, equidade e inclusão.

Já os dois Grupos com representantes do sexo masculino apresentam algumas posturas positivas quanto à pergunta, mas ressaltam que ainda se trata de um vislumbre de caminho de sucesso. Por mais que reconheçam o

movimento que a empresa promove, como Compliance e movimentos de Diversidade, os números ainda não representam a igualdade e muitas das ações ainda dependem de particularidades de setores e cultura da gestão.

3.2. ANÁLISE DOCUMENTAL

A Robert Bosch Ltda. disponibiliza de forma pública seu material de promoção de Diversidade: “Guia de Diversidade, Equidade e inclusão”. O aprofundamento neste material foi de extrema importância para a realização desta monografia, uma vez que possibilitou o acesso direcionado às informações pertinentes à investigação e o levantamento de dados referentes à problemática proposta.

De cunho bastante convidativo e informativo, o material apresenta a definição de conceitos, a apresentação de propostas, valores Bosch, benefícios, pilares estratégicos e formas gráficas que conduzem o fácil entendimento das diretrizes propostas.

Mais do que promover simploriamente a diversidade, a empresa encabeça sua proposta com uma tríade favorável ao objetivo final: oportunidades e tratativas igualitárias. Portanto, apresenta como objetivo o entendimento dos conceitos de Diversidade, Equidade e Inclusão de forma individualizada, para que deixem de ser parte de uma “frase feita” composta na fala da gestão e se transforme em ação consciente – agente capaz de viabilizar a mudança desejada. Entende-se, então, que a Diversidade é o aspecto que diferencia um indivíduo do outro, e, esta diferenciação se dá por inúmeros requisitos: gênero, idade, classe social, condição física etc. Já a Equidade tem o objetivo de promover o senso de justiça no ambiente de trabalho e, por fim, o conceito de Inclusão, que tange a prática de ações que valorizem a inserção e a interação social de todo e qualquer indivíduo.

Dentro dos valores Bosch, partindo para a personalização destes conceitos, a empresa apresenta a Diversidade como um fator de sucesso, pois, através da intersecção destes conceitos, é capaz de promover o senso de pertencimento, justiça, confiança, responsabilidade e sustentabilidade, confiabilidade, entre outros.

O material apresenta as pessoas como bem mais precioso da empresa, portanto os focos de trabalho abrangem Raça e Etnia, Gênero, Pessoas com Deficiência, LGBTQIA+, Gerações, Internacionalidade, Colaboração e Cultura de Trabalho Flexível e Móvel com o objetivo de inspirar práticas respeitadas e inclusivas.

Como Missão, o programa de Diversidade conta com o engajamento da diretoria e um comitê global com o objetivo tornar a empresa referência em diversidade, inclusão e representatividade. Para isto são oferecidos programas de Capacitação aos colaboradores, uma troca de conhecimentos entre todas as localidades (Diversity Week), os Grupos de Afinidade, que proporcionam diálogo aberto e acolhimento e a parceria com consultorias especializadas em talentos diversos.

Dentro os Grupos de Afinidade Ativos na América Latina, apresentam-se “O Orgulho em Ser” (responsável pelos temas da comunidade LGBTQIA+), o Grupo “MAIS – Mais Acessibilidade e Inclusão Social” (responsável pelos temas dos PCDs), “Women@Bosch” (responsável pelas discussões de gênero – foco em Mulheres), “Papo-Reto” (responsável pelas discussões de gênero – foco em Homens e o “Grupo Raízes” (responsável pelos temas de Equidade e Representatividade Racial) – além dos grupos de afinidades Mundiais, página 16 e os canais de autodesenvolvimento globais.

Pensando em Medidas e Benefícios, a Robert Bosch America Latina conta com a Kinderhaus (ou Auxílio Creche), a licença paternal (180 dias corridos de afastamento), auxílio da assistente social e a implementação de Jornadas Flexíveis (Smart Work), que visam o bem-estar, o equilíbrio e o respeito perante os diferentes perfis de seus colaboradores. Desta forma, os colaboradores podem escolher entre diferentes propostas de turnos de trabalho, são estes: Preponderante e eventual Home Office, Jornada parcial de trabalho, Turno administrativo e Banco de Horas e Compensação.

Em suma, pode-se observar que a empresa investe de diversas maneiras no conceito de Diversidade e considera este como a chave do sucesso da companhia a longo prazo.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após o conhecimento teórico relacionado à observação prática dos comportamentos da empresa em relação às Políticas de Diversidade, proteção e promoção do gênero feminino dentro do espaço corporativo relacionados aos objetivos específicos e geral desta monografia, claramente constata-se que o processo de tratativa igualitária entre os gêneros ainda não pode ser visto dentro das organizações como desejado. Porém, ditosamente, há um movimento por parte da empresa em busca deste desenvolvimento, que pode ser considerado positivo – mesmo que ainda não significativamente satisfatório – perante os números e o atingimento de metas governamentais.

Menda (2004) e Moreira e Rockenbach (2014) apontam que são muitas as adversidades que tangem tal trajetória e, como observado em dados obtidos na pesquisa, quando se trata de uma reconstrução social, uma mudança de padrões pré-estabelecidos e perspectivas pode-se despende tempo e energia extra. Interessante constatar que a Robert Bosch Ltda se apresenta verdadeiramente comprometida com o movimento no âmbito da diversidade (como um todo – não apenas para o gênero feminino), uma vez que dispõe de diversas políticas e investimentos na causa, como se pode observar dentro da teoria contida no Guia de Diversidade, Equidade e Inclusão da Robert Bosch Ltda., e através dos resultados obtidos na percepção de seus colaboradores, principalmente os que representam a classe. O conteúdo apresentado dentro da análise documental caracteriza o atingimento total quanto ao objetivo específico proposto de apresentação de políticas de diversidade da empresa.

O fato de o resultado desejado não alcançar a projeção almejada, não invalida as ações e a inclinação da empresa quanto ao tema, entretanto, acreditar que, como citado no resultado da pesquisa da CKZ Diversidade, basta apenas um “empurrãozinho” para criar uma cultura de diversidade dentro de uma empresa capaz de favorecer a carreira das mulheres é uma utopia.

Importante ressaltar que o parágrafo anterior não tem como objetivo desmerecer todo o empenho e desvalorizar os ganhos significativos que a Robert Bosch Ltda. conquistou até o momento. Trata-se apenas uma proposta de reflexão que evidencia o quão moroso e complexo é desconstruir todo um cenário

histórico, carregado de conceitos e barreiras – nem sempre palpáveis. Contudo, diante de uma observação cautelosamente da tabela fornecida no início da Pesquisa de Campo, encontram-se os atingimentos de alguns pontos desejáveis dentro da proposta de diversidade quanto ao gênero feminino, como a projeção de carreira e a presença de mulheres em cadeiras empresariais.

O fato de esta amostragem ter maior representatividade feminina não carrega nenhuma reflexão sobre o tema, pois a escolha foi proposital, visando buscar a maior quantidade de conteúdo para a análise do estudo. Entretanto, pode-se reconhecer traços bem sucedidos de uma projeção de carreira em todos os níveis hierárquicos: desde a realidade retratada de uma que entrou como chefe, foi promovida a Gerente e está com um plano de desenvolvimento para uma cadeira de Diretoria, como as realidades compartilhadas das trajetórias das funcionárias que compõe cadeiras empresarias dentro do Grupo 2 e 3.

Um ponto de atenção observado pelo Grupo 2 e 3 menciona sobre uma pressão pessoal, uma autocobrança e uma autossabotagem trazida como um impacto negativo propagado por conta da diferença de gênero, assim como a luta para manter a autenticidade ao enfrentar ambiente predominantemente masculino. O processo de autossabotagem que faz com que as mulheres se apliquem a um menor número de processos seletivos, por não se acharem aptas para a vaga (enquanto um homem, mesmo atendendo um número menor de pré-requisitos, se candidata sem tamanha cobrança) possibilita uma reflexão que sobre o fato do sucesso ou o não sucesso da implementação de um processo de Diversidade que protege o gênero feminino efetivo não estar somente ligado às ações Corporativas. Com embasamento nos relatos das mulheres e na teoria levantada sobre a carga histórica, pode-se dizer que as mulheres também são responsáveis pelo não atingimento da marca de igualdade, mesmo que de forma inconsciente, por cobrança em excesso, sentimentos de incapacidade e repressão em um ambiente que representam a minoria e pela falta de sororidade (termo concebido por Virginia Woolf e Mary Wollstonecraft que expressa solidariedade e fraternidade entre as mulheres) e de protagonismo feminino.

Vale aqui ressaltar o atingimento parcial do objetivo específico proposto inicialmente quanto à eficácia das políticas de diversidade na promoção da mulher aos cargos da chefia, uma vez que, se apenas políticas de

conscientização e de promoção da diversidade para com o gênero simbolizassem a chave do sucesso da igualdade e da equidade, não seria possível observar o cenário mencionado por uma das integrantes do Grupo 2, ao responder na questão 5, que há 10 anos – e, mais efetivamente, nos últimos 6 – observa o aumento da movimentação em prol do tema, porém os números e as métricas continuam desbalanceadas – apresentando pouca (ou quase nada) de mudança. Novamente, este ponto não desvalida o fato de que, a movimentação para a promoção da igualdade quanto ao gênero traz benefícios e promove discussões importantes para alcançar a meta desejada.

Fatos que comprovam a argumentação proposta de que todos os movimentos são válidos e trazem benefícios podem ser observados nas falas do Grupo 1, quando se apresenta preocupado em manter um equilíbrio dentro dos times, através de necessidade de representatividade e proteção ao gênero feminino nos resultados da empresa. Este movimento, segundo o IBGE EDUCA (2018), comprova que a utilização de indicadores proporciona, mesmo que não traga deliberadamente o aumento de números em primeira instância, uma conscientização e uma preocupação do gênero oposto em contribuir com o processo.

Claramente, há um interesse genuíno da Robert Bosch Ltda. em alcançar este marco da Diversidade, já que aparentemente trabalha em cima de pontos ainda fragilizados para a correção de comportamentos não mais aceitáveis. Um exemplo disto é a implementação de um time de compliance, capaz de combater cenários como o apresentado pelo Grupo 1 e 3. Mas, diante de uma análise minuciosa, se considerados os relatos do Grupo 2, posicionamentos velados e olhares julgadores também retratam um cenário de assédio, até mais complexo de combater, que segundo a ONU (2022), precisa ser combatido para que se possa alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento feminino.

Quanto ao fato apresentados pelo Grupo 2 da empresa em recrutar e reter talentos femininos dentro da organização e o relato da predominância de respeito e possibilidade de apresentação de seu ponto de vista, apresentado pelo Grupo 1, pode-se observar uma diferença considerável entre a percepção de gestores do sexo masculino com a percepção da realidade vivida pelas gestoras do sexo feminino. O que se agrava fortemente, quando comparado aos relatos do Grupo

3, em que são citadas vivências de atos preconceituosos, com ambientes instáveis, falta de segurança na forma de expressão, comportamento e, até mesmo, situações de assédio.

Pode-se considerar um precioso link com o material teórico de Kets de Vries (1997) estes pontos favoráveis e de desenvolvimento – mesmo que ainda distantes de retratarem o ideal – estão diretamente ligados com o objetivo estratégico da Robert Bosch Ltda. de ter a Diversidade como diferencial competitivo. Fica claro, através dos pontos satisfatórios mencionados pelo grupo 2 e dos pontos de admiração dos mais jovens entrevistados, Grupo 3 e 4, que este valor tende a fazer parte de um pré-requisitos desejáveis dentro da escolha do local de trabalho para o desenvolvimento da carreira. Portanto, mesmo que ainda nebuloso e tortuoso, o caminho para a promoção efetiva de igualdade e equidade tende a ser satisfatório e bastante promissor – quanto à repercussão que o planejamento estratégico de Diversidade pretende impactar o Mundo.

. Considerando todo o levantamento histórico proposto pelo primeiro objetivo específico deste texto acadêmico, além do conteúdo teórico que explicita as políticas de diversidade da empresa e a análise de relatos vivenciados por 4 diferentes grupos de colaboradores Bosch, pode-se concluir que, visando responder o objetivo geral aqui proposto, as estratégias capazes de promover a ascensão de carreira das mulheres dentro da empresa vão além do movimento da Diversidade proposto apenas de “fora para dentro”, ou seja, movimentos que dependam tão somente de ações da empresa. É importante que, além da imposição de metas específicas que cobrem da gestão a implementação e a conscientização concreta de contratação e promoção de mulheres, promova-se um movimento espontâneo de “dentro para fora”, de protagonismo feminino, onde estas, de acordo com o IMF, se tornem agentes propulsoras de ações de estabilidade econômica, igualdade social e reivindiquem, indiferente do auxílio da companhia, seus direitos - mesmo que com objetivos de ascensão de carreira distintos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde o início do desenvolvimento desta monografia, era conhecido a complexidade do problema de pesquisa proposto: quais estratégias empresariais garantiriam uma trajetória igualitária, com possibilidade de ascensão, para a carreira de pessoas do gênero feminino. E, por mais que o estudo e as pesquisas realizadas não reduzem tal fato, pode-se dizer que o objetivo geral foi totalmente atingido, quanto à análise das estratégias empresárias implementadas pela Robert Bosch para a ascensão de carreira das mulheres.

Felizmente, o objeto de estudo selecionado se mostrou favorável ao desenvolvimento desta pesquisa, uma vez que, não apenas preocupada com a questão de igualdade de gênero, a empresa propõe políticas de Diversidade de maneira global, visando igualar oportunidades aos grupos menos favorecidos – mesmo que menos favorecidos em determinada ótica. Ou seja, até uma classe historicamente mais favorecida, integrantes do grupo de gênero masculino, também recebem um atento olhar quanto à licença paternidade – ponto de vulnerabilidade e desfavorecimento quando comparados aos integrantes do gênero feminino.

Quanto aos objetivos específicos deste trabalho acadêmico, pode-se dizer que realizar o levantamento histórico da participação das mulheres no mercado de trabalho foi uma etapa importante, mesmo que densa e repleta de vertentes, para o entendimento do comportamento social dos gêneros, das relações interpessoais e – até mesmo – dos vieses e verdades que conversam internamente com cada representante do sexo feminino. Tais pontos podem ser considerados fatores limitantes ou impulsionadores, em busca de um protagonismo que, além das Políticas de Diversidade promovidas pelas empresas, segundo análise, se faz necessário como chave da mudança da realidade desigual ainda vivenciada no mercado de trabalho.

De forma geral, é possível dizer que a teoria estudada tem uma relação direta com a prática observada dentro do estudo de caso desenvolvido, entretanto, tornar-se parcialmente satisfatória ao passo que não são muitos os materiais científicos conceituados que atendem a necessidade de entender, em sua teoria, as questões das políticas de diversidade empresariais. Até mesmo

dentro da empresa estudada, com valores favoráveis ao tema e conceitos determinados sobre a importância da promoção da Diversidade, constata-se uma falta de engajamento e de efetivação das ações propostas, uma vez que a concretização dos fatos pertence a um sistema centralizado a gestão de cada setor que, por sua vez, age conforme suas próprias crenças, verdades e vieses inconscientes.

Quanto ao último objetivo específico proposto, traçar a trajetória de ascensão das mulheres até postos de elevada importância dentro da empresa, constatou-se primordial a necessidade de promoção de ações em busca da diversidade dentro da Companhia: ferramentas de divulgação, cargas horárias flexíveis, treinamentos e eventos de conscientização – principalmente voltados à liderança, como proposto pelos colaboradores na etapa da pesquisa. Porém, como citado anteriormente, é preciso que haja um protagonismo feminino ativo, um movimento natural de dentro para fora que reivindique, defenda e proteja o gênero sem esperar qualquer movimento corporativo.

Prova-se eficiente o protagonismo feminino como chave do sucesso, indiferente do desejo pessoal de elevação de cargos até a alta gestão, levando em consideração todos os avanços alcançados no decorrer da história da mulher em busca de seu espaço de direito – muito antes de haver qualquer tipo de política que as protegessem ou fornecesse qualquer tipo de espaço para amplificação de sua voz. Claramente, a força do protagonismo somado à uma empresa com valores relacionados ao tema, possibilita o aceleração deste desejado processo de igualdade e pertencimento feminino no mundo corporativo.

Portanto, seria de grande valia para continuidade deste estudo entender como a mulher pode ser protagonista de sua própria história; quais das políticas de diversidade oferecidas pelas companhias favorecem o protagonismo feminino; qual política de flexibilidade de horário melhor atende a classe feminina com jornada dupla (quando não, tripla).

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Silvana Rodrigues de. **Para além do “teto de vidro”: o trabalho feminino e as representações do “ideal” de mulher executiva**. Rio de Janeiro 2004, Edição nº 1, ano I. Disponível em:
http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/2010/Historia/artigos/3andrade_silvana_artigo.pdf. Acesso em: 03 set. 2021.
- ARAÚJO, F. **Liderança feminina nas organizações: um novo espaço para a mulher**. São Paulo, 2014.
- ARAUJO, Marcele Juliane Frossard de. **Estratificação social**. 2018. Disponível em: <https://www.infoescola.com/sociologia/estratificacao-social/>. Acesso em: 11 mar. 2022.
- ARAÚJO, Maria de Fátima. **Diferença e igualdade nas relações de gênero: revisitando o debate**. 2004. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/pc/a/BVXTfbqbzJJYh7pwSkjdzpN/?lang=pt>. Acesso em: 04 maio 2022.
- BARROS, A.J.S.; LEHFELD, N.A.S. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. 2ª Edição ampliada, São Paulo, MAKRON, 2000.
- BOSCH, Robert. **A história do nosso sucesso**. Disponível em:
<https://www.bosch.com.br/nossa-empresa/nossa-historia/>. Acesso em: 03 maio 2021.
- BRASIL, Onu Mulheres. **Longe da igualdade**. 2019. Disponível em:
<https://twitter.com/ONUMulheresBR/status/1144297117122465792/photo/1>. Acesso em: 09 jun. 2022.
- BRUSCHINI, M. C. A.; LOMBARDI, M. R – **Capítulo suplementar: Mulheres e homens no mercado de trabalho brasileiro: um retrato dos anos 1990. As novas Fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**; Clevis Rapkiewicz (tradutora). – São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.
- BRUSCHINI, M. C. A.; PUPPIN, A.B. **Trabalho das mulheres executivas no Brasil no final do século XX. Cadernos de Pesquisa, Campinas**, v. 34, n121, p 105-138, jan./abr. 2004).
- BRUSCHINI, M. C. A.; RICOLDI, M. A.; MERCADO, M. C.; **Trabalho e gênero no Brasil até 2005: uma comparação regional. Mercado de Trabalho e gênero: comparações internacionais** – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008 420p.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 12ª edição, São Paulo: Cortez, 2017.

DICIO. **Dicionário Online de Português**. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/genero/>. Acesso em: 16 abr. 2022.

DIVERSIDADE, Ckz. **Diversidade, Inclusão, Equidade e Pertencimento. Paixão em Transformar!** 2019. Disponível em: <https://br.linkedin.com/company/ckzdiversidade>. Acesso em: 10 nov. 2021.
EDUCA, Ibge. **INDICADORES SOCIAIS DAS MULHERES NO BRASIL**. 2018. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/materias-especiais/20453-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html>. Acesso em: 09 jun. 2022.

DIVERSIDADE, Ckz. **Diversidade de Gênero**. 2020. Disponível em: https://ckzdiversidade.com.br/wp-content/uploads/2020/09/Pesquisa-COMPLETA-Diversidade-de-G%C3%AAnero_Compressed.pdf. Acesso em: 10 nov. 2021.

EDUCABRAS. **DESIGUALDADE DE GÊNERO**. 2020 Disponível em: https://www.educabras.com/enem/materia/sociologia/aulas/desigualdade_de_genero. Acesso em: 09 jun. 2022.

FM, Redação 18 Horas Mix. **BRASILIBGE: desigualdade de gênero atinge ainda mais as mulheres da Região Norte do Brasil**. 2021. Disponível em: <https://18horas.com.br/brasil/ibge-desigualdade-de-genero-atinge-ainda-mais-as-mulheres-da-regiao-norte-do-brasil/>. Acesso em: 09 jun. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 2002. SÃO PAULO EDITORA ATLAS S.A.. Disponível em: <https://docente.ifrn.edu.br/mauriciofacanha/ensino-superior/redacao-cientifica/livros/gil-a.-c.-como-elaborar-projetos-de-pesquisa.-sao-paulo-atlas-2002./view>. Acesso em: 08 jun. 2022.

IBGE. **Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Estudos e Pesquisas - Informação Demográfica e Socioeconômica, n.38, 2ª edição, 2019**. Disponível em <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf> acesso em 15/11/2021

IMF, International Monetary Fund. **Gender Balance in the Financial Sector**. 2022. Disponível em: <https://www.imf.org/external/themes/gender/>. Acesso em: 04 abr. 2022.

KETS DE VRIES, Manfred F.R. **Liderança na empresa: como o comportamento dos líderes afeta a cultura interna**. São Paulo, SP: Atlas, 1997.

KUHNER, M.H. **O Desafio atual da mulher**. Rio de Janeiro 1977.

LESKINEN, M.: “**Educación una clave hacia la igualdad**”, Revista Observatorio Social, núm. 5, 2004.

LOURO, Guacira Lopes. **Teoria queer: uma política pós-identitária para a educação**. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/64NPxWpgVkt9BXvLXvTvHMr/?lang=pt>. Acesso em: 14 set. 2021.

MENDA, P. B. **Análise da dicotomia sofrimento e prazer na função gerencial feminina**. Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-graduação em Administração, Porto Alegre, UFRGS, 2004. Disponível em < <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/4875/000416590.pdf?sequence=1> > acesso em 02/08/2021.

MORAES, CRISTINE DO C.S.B. **Template para trabalho de conclusão de curso da Faculdade de Tecnologia de Americana**. Americana, SP: FATEC, 2013

MOREIRA, L. C. Z.; ROCKENBACH, C. W. **Mulher Líder na contemporaneidade**: um estudo das mulheres bancárias da Santa Rosa/RS. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração). Universidade Regional do Noroeste do Rio Grande do Sul – UNIJUI. Santa Rosa – RS, 2014. Disponível em < https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/2851/Trabalho%20de%20Conclus%C3%A3o%20de%20Curso%20-%20LAURA%20MOREIRA_04122014%20%28Usu%C3%A1rio%20Laura%20Morei%29%20%28Data%2004-12-2014%2014h44m%29%2004-12-14%20-%20TCC~1.pdf?sequence=1 > acesso em 02/08/2021.

MURARDO, R. M.: **La mujer en el tercer milenio: una historia de la mujer a traves de lo tiempo y perspectiva para el futuro**, Rio de Janeiro, ed. Rosa de los Tiempos, 1992.

NOGUEIRA, M; Claudia – **A feminização no mundo do trabalho: entre a emancipação e a precarização**. O Aveso do Trabalho – 2.ed – São Paulo: Expresso Popular 2010 336p.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2013. Novo Hamburgo - Rio Grande do Sul - Brasil. Disponível em: https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/291348/mod_resource/content/3/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf. Acesso em: 08 jun. 2022.

PINHEIRO, L. **Vozes Femininas na Política**, 2007, Disponível em <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/br000030.pdf>> Acesso em 02/11/2021

POCHMANN, Marcio. **Brasil: segunda grande transformação no trabalho?** 2014. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/ea/a/wWSJLsTPgGxPNqJHDCcdLWY/?lang=pt>. Acesso em: 05 jun. 2021.

PROBST, E.R. **A Evolução da mulher no mercado de trabalho. Instituto Catarinense de PósGraduação** – 2003 Disponível na internet em www.icpg.com.br Acessado em Junho, 2012.
SANCHES, Solange, GEBRIM, Vera Lucia M. **O Trabalho da mulher e as negociações coletivas.** Estudos avançados 17(49) , 2003.

SCOTT, Joan. **GÊNERO: UMA CATEGORIA ÚTIL PARA A ANÁLISE HISTÓRICA.** 1995 Disponível em:
<https://direito.mppr.mp.br/arquivos/File/categoriautilanalisehistorica.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2021.

SINA, Amalia, **Mulher e trabalho, Mais que aparência** São Paulo – Saraiva 2007 p. 7, 8.

SOUZA, E. S.; SANTOS, S. P. **Mulheres no mercado de trabalho:** um estudo com estudantes universitários do curso de administração de uma faculdade particular de São Paulo (SP). E-FACEQ: revista dos discentes da Faculdade Eça de Queirós, ISSN 2238-8605, Ano 3, número 3, maio de 2014.
<http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170427174739.pdf> Acesso em 17/11/2021.

TACHIZAWA, T.; MENDES, G. **Como fazer monografia na prática.** 12 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VERNAGLIA, T. V. C. **Pesquisa qualitativa. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro: CAPES, 2020. Disponível em <<http://educapes.capes.gov.br/handle/capes/581071>> acesso em 19/11/2021

YIN, R. **Estudo de caso: planejamentos e métodos.** Porto Alegre: Brookman, 2005;

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário Realizado Com Mulheres Da Robert Bosch Ltda.

1. Quanto tempo de empresa você tem e qual sua função?
2. Você sentiu alguma dificuldade durante o processo seletivo ou mesmo durante sua carreira por conta de ser mulher? Se sim, por favor, comente sobre.
3. Você considera a Bosch uma empresa inclusiva quanto aos seus valores?
4. Você sabe se a empresa possui políticas de diversidade de gênero? Sabe dizer quais são elas?
5. Dentro das políticas que você citou/tem conhecimento, você vê eficiência em todas elas? São iguais para todos os setores? Poderiam ser diferentes ou melhorar? Qual o impacto que causam. Comente.
6. Você, como mulher, vê possibilidade de plano de carreira na Bosch? Acredita que as possibilidades são iguais para homens e mulheres quanto à crescimento e desenvolvimento de carreira? Comente.
7. Existem treinamentos e debates sobre o tema para conscientizar e instruir os colaboradores de todos os níveis dentro da empresa? São acessíveis? Vocês podem participar durante o horário de trabalho sem nenhuma restrição?
8. De uma forma geral, você se sente representada, amparada e protegida dentro da Bosch para exercer seu trabalho como deseja, ser quem você é, dar opiniões, ideias e se sente respeitada dentro desta condição?

APÊNDICE B – Questionário Realizado Com Homens Da Robert Bosch Ltda.

1. Quanto tempo de empresa você tem e qual sua função?
2. Você sente algum desafio quanto ao gênero dentro da empresa? Existem dificuldades na contratação e na gestão de outras mulheres? Comente.
3. Você considera a Bosch uma empresa inclusiva quanto aos seus valores?
4. Você sabe se a empresa possui políticas de diversidade de gênero? Sabe dizer quais são elas?
5. Dentro das políticas que você citou/tem conhecimento, você vê eficiência em todas elas? São iguais para todos os setores? Poderiam ser diferentes ou melhorar? Qual o impacto que causam. Comente.
6. Você vê possibilidade de plano de carreira para mulheres na Bosch? Acredita que as possibilidades são iguais para homens e mulheres quanto à crescimento e desenvolvimento de carreira? Comente.
7. Existem treinamentos e debates sobre o tema para conscientizar e instruir os colaboradores de todos os níveis dentro da empresa? São acessíveis? Vocês podem participar durante o horário de trabalho sem nenhuma restrição?
8. De uma forma geral, você sente que a empresa representa, ampara e protege o gênero feminino? Existe espaço para mulheres exercerem o trabalho como desejam, agir de forma genuína, dar opiniões, ideias e serem respeitadas dentro desta condição?

APÊNDICE C – Questionário Realizado Com Mulheres Líderes Da Robert Bosch Ltda.

1. Quanto tempo de empresa você tem e qual sua função?
2. Você sentiu alguma dificuldade durante o processo seletivo ou mesmo durante sua carreira por conta de ser mulher? Se sim, por favor, comente sobre.
3. Como líder, você sente algum desafio por ser mulher? Existem dificuldades na contratação e na gestão de outras mulheres? Comente.
4. Você considera a Bosch uma empresa inclusiva quanto aos seus valores?
5. Você sabe se a empresa possui políticas de diversidade de gênero? Sabe dizer quais são elas?
6. Dentro das políticas que você citou/tem conhecimento, você vê eficiência em todas elas? São iguais para todos os setores? Poderiam ser diferentes ou melhorar? Qual o impacto que causam. Comente.
7. Você, como mulher, vê possibilidade de plano de carreira na Bosch? Acredita que as possibilidades são iguais para homens e mulheres quanto à crescimento e desenvolvimento de carreira? Comente.
8. Existem treinamentos e debates sobre o tema para conscientizar e instruir os colaboradores de todos os níveis dentro da empresa? São acessíveis? Vocês podem participar durante o horário de trabalho sem nenhuma restrição?
9. De uma forma geral, você se sente representada, amparada e protegida dentro da Bosch para exercer seu trabalho como deseja, ser quem você é, dar opiniões, ideias e se sente *respeitada dentro* desta condição?

APÊNDICE D – Questionário Realizado Com Homens Líderes Da Robert Bosch Ltda.

1. Quanto tempo de empresa você tem e qual sua função?
2. Como líder, você sente algum desafio quanto ao gênero dentro da empresa? Existem dificuldades na contratação e na gestão de outras mulheres? Comente.
3. Você considera a Bosch uma empresa inclusiva quanto aos seus valores?
4. Você sabe se a empresa possui políticas de diversidade de gênero? Sabe dizer quais são elas?
5. Dentro das políticas que você citou/tem conhecimento, você vê eficiência em todas elas? São iguais para todos os setores? Poderiam ser diferentes ou melhorar? Qual o impacto que causam? Comente.
6. Você vê possibilidade de plano de carreira para mulheres na Bosch? Acredita que as possibilidades são iguais para homens e mulheres quanto à crescimento e desenvolvimento de carreira? Comente.
7. Existem treinamentos e debates sobre o tema para conscientizar e instruir os colaboradores de todos os níveis dentro da empresa? São acessíveis? Vocês podem participar durante o horário de trabalho sem nenhuma restrição?
8. De uma forma geral, você sente que a empresa representa, ampara e protege o gênero feminino? Existe espaço para mulheres exercerem o trabalho como desejam, agir de forma genuína, dar opiniões, ideias e serem respeitadas dentro desta condição?

APÊNDICE E – Respostas Participantes

1. QUANTO TEMPO DE EMPRESA VOCÊ TEM E QUAL SUA FUNÇÃO?

Tabela 2: Tempo de empresa e função

Grupo	Cargo	Tempo de Empresa	Setor
1	Gestor A	29 anos	Gerente de inovação para manufatura
1	Gestor B	29 anos	Gerente de Logística (Iniciou a carreira como Jovem Aprendiz)
1	Gestor C	11 anos	Chefe de Logística e Inovação no Segmento de reposição automotiva
2	Gestora A	11 anos	Gerente de Logística (Iniciou como Chefe e foi promovida a Gestora)
2	Gestora B	12 anos	Chefe de logística (11 anos analista, 1 ano chefe)
2	Gestora C	4 anos	Gerente de Recursos Humanos (2 anos analista, 2 anos gestora)
2	Gestora D	17 anos	Gerente de Gestão de Pessoas (Iniciou a carreira no programa de estágio da Bosch)
3	Colaboradora A	8 anos	Analista de Materiais (Fábrica)
3	Colaboradora B	7 e meio	Advogada Senior (Área Central)
3	Colaboradora C	5 anos	Assistente de marketing
3	Colaboradora D	2 anos 7 meses	Analista de comunicação interna e projetos (RH)
3	Colaboradora E	12 anos	Efetiva na área de Recursos Humanos (2 anos de estágio e 10 efetiva)
3	Colaboradora F	11 anos	Analista de Planejamento de Vendas (Logística)
3	Colaboradora G	24 anos	Analista de negócios (CI)
3	Estagiária A	1 ano 4 meses	Estagiária na área de Logística
3	Estagiária B	3 anos 1 mês	Estagiária de Vendas (Começou como Jovem Aprendiz)
4	Colaborador A	31 anos 7 meses	Planejador de Manutenção (Fábrica)
4	Jovem Aprendiz A	6 meses	Auxiliar administrativo

FONTE: Autoria própria

2. COMO LÍDER, VOCÊ SENTE ALGUM DESAFIO QUANTO AO GÊNERO DENTRO DA EMPRESA? EXISTEM DIFICULDADES NA CONTRATAÇÃO E NA GESTÃO DE OUTRAS MULHERES? COMENTE.

Gestor A:

Durante a minha carreira, sempre tive mulheres nas áreas que eu coordenei e posso dizer que nunca tive problema.

Por se tratar de áreas técnicas, a dificuldade maior no passado era encontrar engenheiras no mercado, porém atualmente o número de mulheres aumentou de forma expressiva em áreas técnicas.

Gestor B:

Não, vejo a diversidade como uma fortaleza.

Gestor C:

Como líder, eu sinto sim um desafio com relação a gênero, mas é mais no sentido de garantir que, nas minhas escolhas, e, de certa forma, eu consiga equilibrar o time. Então, no momento de decisão de uma reposição de uma contratação, eu tenho um olhar bem atento para manter o time misto.

Recentemente, passei por uma contratação (reposição da vaga de uma funcionária) em que eu realmente estava focado, empenhado, em buscar também novamente uma mulher. Infelizmente, não consegui.

Mas, eu vejo mais esse desafio e eu não vejo dificuldades na contratação. Na gestão de outras mulheres, no geral, tenho a percepção que mulheres no geral trabalham muito melhor do que os homens. Então, até tenho uma preferência.

Gestora A:

Na minha posição consolidada de liderança, como mulher, não. Eu não sinto um desafio com relação a Bosch – empresa. O desafio é muito mais meu, de como eu consigo administrar os papéis, né: de mulher executiva, mulher esposa, mulher mãe, tá?! Acredito, sim que pode ser um pouco difícil, mas é uma coisa muito mais minha do que com relação a empresa.

Se eu falar que eu tenho alguma dificuldade na contratação, eu vou estar mentindo - ou na gestão das mulheres – porque, o meu time é majoritariamente feminino. Então, eu tenho 30 pessoas, aproximadamente. Das 30 pessoas da minha equipe, 20 são mulheres. Então, dois terços da minha equipe é composta por mulheres, o que é ótimo, pois essa área de logística, de atendimento ao cliente, percebo as mulheres mais preparadas, então, quando eu vou fazer uma entrevista, eu tenho a percepção que a mulher vem muito mais preparada do que o homem. Acaba que a gente sempre opta pelas mulheres, mas, a fala muda um pouco na hora de gerir essas mulheres.

Eu acho que o desafio é que a mulher tem uma questão muito genuína, diferentemente do homem, que tem um olhar um pouco mais frio sobre algumas circunstâncias. A mulher acaba trazendo uma carga emocional muito grande em alguns tópicos e eu não acho isso uma dificuldade, eu enxergo isso como um bônus, porque eu realmente vendo que essa genuinidade e essa ótica de emoção fazem mais verdadeiras as relações. Então, eu não tenho a percepção de ser um prejuízo, mas, sim, de ser um diferencial positivo ao fazer a gestão dessas mulheres.

Gestora B:

Sinto, às vezes, uma pressão pessoal de me provar competente (autocobrança). No meu GB, percebo que as gestoras são valorizadas e respeitadas. Na contratação e na gestão, não senti muitas dificuldades.

Gestora C:

*Não respondeu essa.

Gestora D:

O maior desafio é poder ser eu mesma, manter minha autenticidade em um ambiente tão masculino.

2.1. VOCÊ SENTIU ALGUMA DIFICULDADE DURANTE O PROCESSO SELETIVO OU MESMO DURANTE SUA CARREIRA POR CONTA DE SER MULHER? SE SIM, POR FAVOR, COMENTE SOBRE.**Gestora A:**

Nunca senti nenhuma dificuldade no processo seletivo. Até mesmo falando das outras empresas que eu já trabalhei. Durante o processo de seleção, acho que o processo é bem igualitário, assim o que eles analisam. Acho que a mesma regra do homem é para mulher. Nunca tive dificuldade. Agora, durante a minha carreira...

Eu acho que o meu ponto de dificuldade, por ser mulher, foi no momento da Maternidade. Porque eu acho que tem um lado da empresa, mas, também do nosso subconsciente como mulher. Eu senti uma dúvida quando eu fui mãe, no momento que eu retornei da minha licença-maternidade. Fiquei seis meses fora da empresa eu tive o sentimento de que houve dúvida do meu potencial nesse retorno.

Então acho que isso é um ponto que é que ficou bem claro, que eu senti, foi uma pressão, que foi uma dificuldade. Mas, até que ponto isso foi mesmo da empresa ou foi uma percepção minha, eu tenho um pouco de dúvida. Mas, sim, eu acho que o trato com mulheres mães ainda tem um pouco de Tabu nas organizações, incluindo na Bosch.

Como tratar? Como cuidar? Como acolher no retorno da licença-maternidade quando esta mulher fica 6 meses fora? Como retornar e ter seu espaço tem de novo? Como reviver aquele sentimento de pertencimento? Tive um pouco sim de dificuldade.

Gestora B:

Às vezes, mas estava mais relacionado à minha insegurança e personalidade mais introspectiva.

Gestora C:

No processo seletivo da Bosch não. Bem ao contrário! Me contrataram depois dos 43. Mas em outros processos sim! Já fui questionada sobre filhos (com quem ficariam caso estivessem doentes), já fui questionada sobre ter 40 anos e não ser líder ainda e fui retirada do pool de talentos logo após minha licença maternidade.

Gestora D:

Não senti nenhum tipo de discriminação no meu processo seletivo de estágio por ser mulher. Ao longo da minha carreira, já senti sim algumas dificuldades, como por exemplo, o fato de não me posicionar como homens.

Tem uma expectativa de um comportamento mais masculino, principalmente em quem está em posição de gestão.

Colaboradora A:

Durante o processo de entrar via estágio, me senti intimidada pela quantidade de homens durante a dinâmica presencial.

Colaboradora B:

No processo seletivo não, mas na carreira sim. Em termos de opinião, opinião jurídica e ponto de vista sim. E, também em relação a promoção.

Colaboradora C:

Com certeza, pois trabalho na Indústria automotiva há 10 anos e sempre me deparo com piadas, julgamentos e até dúvidas sobre o conhecimento da mulher no setor automotivo.

Já fui barrada algumas vezes por ser mulher, principalmente no período de gravidez.

Colaboradora D:

Acredito que no processo seletivo não, porém, não posso falar o mesmo na carreira.

Sabemos que nós mulheres somos cobradas a provar todos os dias a nossa capacidade, vigiar o que falamos e principalmente o que vestimos - tudo por conta do olhar da sociedade que ainda é machista.

Colaboradora E:

Durante o processo seletivo, não. Eu tenho uma “sorte” pois a minha área (social e RH) é formada por mais mulheres. Então, no processo seletivo não foi um problema. Mas, durante a minha carreira, eu senti sim alguns posicionamentos e posturas de homens comigo diferentes.

Senti medo em algumas reuniões, pela intimidação de alguns homens - a sensação de que não confiavam no que eu estava dizendo. E, em outras ocasiões, eu senti que as pessoas não pediam a minha opinião por acharem que não era competente para dar.

Colaboradora F:

Sim, por muito tempo trabalhei somente com homens, em um laboratório técnico. Apesar de nunca ter tido uma situação crítica, eu sentia a necessidade de impor limites em coisas simples, simplesmente por ser mulher e estar em um ambiente sozinha com homens! Com o tempo fui lidando melhor.

Colaboradora G:

Em algumas situações sim. Um dos meus gestores, neste tempo, sempre beneficiava os homens da área. Para uma mulher ser promovida, ela deveria ser o mais parecida possível com homem.

Estagiária A:

Não senti nenhum tipo de dificuldade relacionada ao meu gênero.

Estagiária B:

Já tive dificuldade sim. Recentemente, eu passei por uma situação chata de assédio e me trouxe sentimentos confusos. Fiquei frustrada e com medo falar sobre isso, de pedir ajuda para alguém. Fiquei confusa. Me perguntei: será que foi minha culpa? Será que fui eu que dei a entender, sabe? Eu me perguntei se eu estava sendo muito simpática e isso confundia as pessoas?

Acredito que tem sim muitas coisas que podem ser melhoradas. Principalmente, de trazer essa parte de a vivência da mulher no dia a dia. Tipo, os nossos desafios, por exemplo como que a gente tem que mudar nossa postura, nosso jeito de vestir, o jeito de falar, de se portar para não ser interpretada de outras maneiras. É bem complicado, né?!

Também deveriam compartilhar mais como é o dia a dia de uma mulher grávida. Promover o entendimento do peso de ser mãe, as responsabilidades. Além dos dias difíceis, por exemplo um momento de uma TPM, que as nossas emoções incomodam, as inseguranças etc.

2.2. VOCÊ SENTE ALGUM DESAFIO QUANTO AO GÊNERO DENTRO DA EMPRESA? EXISTEM DIFICULDADES NA CONTRATAÇÃO E NA GESTÃO DE OUTRAS MULHERES? COMENTE.

Colaboradora A:

Sim, ainda existe este desafio dentro da empresa em igualar a porcentagem de homens e mulheres e acredito que existe sim dificuldades na contratação e na gestão de mulheres aqui na Bosch, pois esta função ainda pertence, na maioria das áreas, a homens.

Aprendiz A:

Particularmente não sinto grandes desafios quanto ao gênero na empresa, porém, pode sim vir a existir alguma dificuldade maior no critério de contratação de mulheres do que na gestão. Por mais que a empresa venha buscando ser cada vez mais

inclusiva, essas causas levam um tempo e ainda pode haver dificuldades devido a uma espécie de “receio” com a contratação de mulheres, mesmo que seja em uma minúscula frequência.

3. VOCÊ CONSIDERA A BOSCH UMA EMPRESA INCLUSIVA QUANTO AOS SEUS VALORES?

Gestora A:

Sim, eu considero. A Bosch vem promovendo eventos de conscientização com foco na diversidade, adotando medidas efetivas, motivacionais para a inclusão.

Gestora B:

Sim

Gestora C:

Eu acho que a Bosch é uma empresa inclusiva. Eu acho que ela está se movimentando no caminho correto, eu acho que ela tem inúmeras iniciativas e pessoas super comprometidas em fazer toda essa discussão de equidade e diversidade ser algo real e presente. Mas, eu vejo que na prática a gente ainda tem poucas mulheres em cargos de liderança, por exemplo; pessoas negras em cargos de gestão são poucas.

Então, eu acredito que sim, a Bosch é sim inclusiva e que existem pessoas que estão se desdobrando para fazer o negócio acontecer, mas que a gente ainda está no início de um processo.

Gestora A:

Considero demais e acho que a gente vem evoluindo muito. Não acho que a gente tá 100% preparado com esse tópico, mas a Bosch se esforça e investe muito nisso.

Gestora B:

Sim

Gestora C:

Considero. Ainda têm pontos em que precisamos melhorar, mas estamos atentos e não vendemos aquilo que não fazemos ainda.

Gestora D:

Acho que estamos caminhando como empresa. Mas, ainda vejo muito espaço de melhora. Não existe um desrespeito, mas muito posicionamento velado.

Por exemplo, quando comento que meu filho está doente, sinto alguns olhares julgadores por eu priorizar minha vida pessoal em determinados momentos.

Colaboradora A:

Sim, a empresa é diversa, mas ainda falta para ser de fato inclusiva. Os números mostram que ainda não temos representatividade em diversas posições desde a fábrica a alta gestão (mulheres, negros e pcds).

Colaboradora B:

Eu acho que a empresa está refletindo muito para se tornar, mas, algumas pessoas, principalmente no quadro de gestão ainda não vivenciam e defendem a diversidade na prática. Não consegue ter a efetividade que a gente gostaria que tivesse.

Colaboradora C:

Alguns valores sim, outros vejo mais politicagem.

Colaboradora D

Considero, hoje a empresa, na minha visão, está passando por grandes mudanças e está entendendo a importância de falar sobre respeito e inclusão. Claro, sempre há pontos de melhoria e pessoas que ainda relutam com as mudanças, mesmo que elas sejam positivas.

Colaboradora E:

Sim... tem muito a melhorar? Com certeza! Mas, estamos em um caminho de transformação.

Colaboradora F:

Acredito que sim! Vejo que tem sido uma crescente.

Colaboradora G:

A Bosch está buscando inclusão, mas ainda tem um longo caminho pela frente. São poucas pessoas dedicadas a disseminar a diversidade. Voluntários são importantes na conquista, mas necessita de pessoas 100% focadas nisso.

Estagiária A:

Sim, considero. Ainda há muito espaço para a inclusão de pessoas de todos os tipos, mas o espaço para debate é sempre explorado, o que é essencial.

Estagiária B:

Sim, mas acho que ainda tem muito para melhorar.

Colaboradora A:

Está começando a ser, mas ainda não considero totalmente inclusiva.

Aprendiz A:

Nesse ponto, eu considero a empresa, sim, bastante inclusiva quanto aos seus valores. Podemos pegar como exemplo o valor da Diversidade, é notável que a empresa vem sendo inclusiva nessa questão pois dentro dela vemos pessoas de diferentes Etnias, Língua, Orientação sexual.

4. VOCÊ SABE SE A EMPRESA POSSUI POLÍTICAS DE DIVERSIDADE DE GÊNERO? SABE DIZER QUAIS SÃO ELAS? A BOSCH PROMOVE CAMPANHAS PARA TRATAR DO TEMA AUMENTAR

Gestor A:

A Bosch promove campanhas, lives educativas para disseminar de forma conceitual sobre LGBTQIAP+ e consequentemente estimular a inclusão nas áreas.

Gestor B:

Sim, semana da diversidade, incentivo via programas e comunicação em diversos meios de comunicação.

Gestor C:

Sim, a empresa tem cinco dicas de gênero, como por exemplo o percentual de mulheres na liderança, né?! Então, existem sim algumas iniciativas.

O ponto que reforça a minha fala anteriores é que, na minha visão, a gente está no caminho certo. Existem as iniciativas e muita gente empenhada em trabalhar esse tema da diversidade, mas, na prática, ainda a gente não vê todas essas ações contempladas como um todo na prática.

Gestora A:

Vejo que ela está na frente de muitas empresas, porque a gente investe tempo, dinheiro e pessoas no aspecto da diversidade. Seja ela de gênero, mas até de outras diversidades também. Não só de gênero.

A gente tem um cuidado de ter mulheres no time de liderança, porque a gente ainda se questiona por que ele tem tão poucas mulheres em cargos de liderança.

Eu ainda estou no trabalho de observar mulheres que são potenciais para cargos de gestão; temos esse cuidado porque a gente quer, mas tem toda uma política, uma tratativa nos processos de recrutamento e seleção do RH para vagas novas.

A gente sempre faz questão de trazer mulheres candidatas como uma condição básica, então o tipo de recrutamento e seleção traz para o nosso portfólio de candidatos

mulheres. Tudo isso vem dessa dessas políticas de diversidade de gênero que a gente tem na Bosch.

Gestora B:

Sim, diversidade e inclusão, grupos de afinidades, etc.

Gestora C:

Possui várias políticas e ofertas que incentivam a diversidade de gênero. O apoio às mães recém-chegadas da licença; o kinderhaus (creche); o grupo de afinidade Woman@bosch; regras de compras ao não permitir que haja fornecedores em nossa cadeia de valor que não tenham mulheres em suas estruturas; incentivo à presença feminina nas ETS; empresa cidadã (licença maternidade 6 meses e paternidade 20 dias, independentemente do tipo de casal)

Gestora D:

Possuímos uma estratégia e metas organizacionais, não chega a ser uma política.

Colaboradora A:

Sim possuímos. Política de salários iguais, oferecimento de vagas creche, (não me recordo no momento de mais)

Colaboradora B:

Sim, temos todos os grupos.

Colaboradora C:

Existe sim, LGBTQ, Etnia, Transformação cultural etc.

Colaboradora D:

Sim, sei. Temos hoje políticas de equidade no processo seletivo, consultorias que ajudam na conscientização do tema, grupos de afinidade que garantem espaço seguro e o compliance.

Colaboradora E:

Acho que como política não há diferenciação de gênero. O que há hoje são metas globais que incentivam e focam na contratação e promoção de mulheres na empresa.

Há também um grupo interno de colaboradores que se uniram e estão tratando temas importantes para a mudança de questões dentro da empresa relacionado a gênero.

Colaboradora F:

Sim, sei do grupo de LGBTIQ+. Para ser sincera, desconheço algum grupo/ programa voltado para mulheres.

Colaboradora G:

Sim. Orgulho de ser, papo reto e Woman@Bosch.

Estagiária A:

Sobre o tema de gênero eu desconheço. Sei sobre políticas de inclusão racial.

Estagiária B:

Acredito que sim, que existe política de idade e de gênero na ponte. Não sei dizer quais são os exemplos de situação como a que eu passei. Eu sabia que tinha um canal de compliance, que era completamente sigilos e tudo mais. Achei bem legal.

Colaborador A:

Sim, dentro da Bosch temos uma política de diversidade e dentre ela o grupo Mulheres.

Aprendiz A:

A Bosch possui sim políticas de diversidade de gênero, que é o OD S 5 (Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 5) no qual remete ao objetivo de eliminar todas as formas discriminação de gênero seja Raça, Etnia, orientação sexual, identidade de gênero, religião, cultura etc.

5. DENTRO DAS POLÍTICAS QUE VOCÊ CITOU/TEM CONHECIMENTO, VOCÊ VÊ EFICIÊNCIA EM TODAS ELAS? SÃO IGUAIS PARA TODOS OS SETORES? PODERIAM SER DIFERENTES OU MELHORAR? QUAL O IMPACTO QUE CAUSAM. COMENTE.

Gestor A:

A cada ano, as áreas ADM e Manufatura vêm crescendo na inclusão, porém ainda não podemos dizer que temos um equilíbrio em todas as áreas, mas vejo que estamos na direção certa e, tão logo, atingiremos esse objetivo.

Gestor B:

Sim, em graus e públicos diferentes. Sim. Sim, acredito que é um processo contínuo e o aprimoramento constante é vital. Sensação de respeito ao ser humano.

Gestor C:

Eu respondi um pouco pergunta número 5, então existem políticas, mas, na prática, ainda falta muito para gente chegar no nosso objetivo. Mas, para mim, a mensagem é se a gente tem somente um discurso na cultura, na missão e no valor da empresa, se a gente tem essas visões somente na cultura empresarial e isso não reflete diretamente numa diretriz, numa norma, numa meta, em um objetivo que é algo mais concreto, a gente vai ter muito mais dificuldade de trabalhar esse tema de uma forma mais efetiva.

Então, assim, a pergunta 5, eu entendo que as metas existem, mas ainda a gente não tem eficiência total. Mas, eu entendo que é uma trajetória, uma jornada e, pouco a pouco, a gente vai tentando construir isso de uma forma conjunta com todas as áreas, todos os dias, em todos os GBs.

Gestora A:

Olha, vamos lá. Era igual para todos porque são políticas corporativas, então elas são válidas para todas as áreas, não tem discriminação.

Deixa eu pensar... Eu acredito que sim, mas quando eu penso no resultado final, se eu olho a métrica, se têm bastante mulheres na liderança, não tem. Então, me dá margem para questionar se realmente está surtindo efeito.

Nos últimos 10 anos, e talvez com mais empenho nos últimos seis sim 6 anos, eu não consigo ainda ver uma representatividade maior falando de mulheres em cargos de liderança, por estatística não estou sendo eficiente, mas eu entendo que isso tá muito mais ligado com o público masculino muito maior dentro da empresa do que o feminino.

O que acaba acontecendo é que sempre quem há um homem, ele tem maior parcela ali para participar de vagas e seja de uma vaga de gestão, seja uma vaga para um cargo maior. Além disso, o homem sempre olha de 10 requisitos se ele em média tem de 2 a 3 requisitos, ele entende que ele atende aquela. O posto da mulher, que quando dos 10 requisitos ela se cobra a atender os 10, se não, não se sente apta para se candidatar para essa vaga. Então, esse comportamento que nós temos, esse viés de achar que a gente não está pronta, também faz com que a gente se aplique a um menor número de vagas. É ciclo vicioso.

Então, acho que a gente teria que atuar focado nesta linha. Eu acho que isso é um ponto de melhoria, muito mais nesses efeitos psicológicos que a mulher tem de se autossabotar, que não está pronta. Eu acho que este é um potencial de melhoria.

Gestora B:

Sim, na maioria. Acho que poderiam buscar maior engajamento. Sinto que ainda existe um certo "preconceito" dos colaboradores que não fazem parte dos grupos.

Gestora C:

Sempre podemos melhorar! Mas, vejo todos os anos a Bosch bem crítica e revisando suas ofertas e suas políticas.

O maior impacto que vejo é na atração e na retenção de talentos femininos.

Gestora D:

Ainda acredito que falta foco da organização para realmente gerar uma mudança mais efetiva. Vejo que outras organizações investem mais que a minha empresa atual; na questão de recurso específico (ex. Gerente de diversidade, time de diversidade)

Colaboradora A:

Sim, principalmente a creche, que veio para facilitar o retorno e a permanência no trabalho de mulheres com filhos.

Colaboradora B:

Não, não vejo. Não acho que são iguais para todos os setores, mesmo achando normal, porque a Bosch tem 5 mil funcionários. Alguns setores dão mais valor e relevância ao tema do que outros.

As políticas existem sim, mas não são efetivas em todos os setores, alguns não veem efetividade no tema.

Para propor melhorias, teria que vir algo top down, algo que não dependesse de algo subjetivo. Ou uma ação individual de cada gestor, algo mandatório para poder aplicar.

Colaboradora C:

Não, acredito que vá muito de gestor em seguir as políticas e valores da empresa, e de departamento para departamento muda bastante a questão da "cultura".

Isso é algo que poderia mudar, deixando mais claro qual o objetivo da Bosch com seus funcionários e quais as possibilidades reais de crescimento e desenvolvimento.

Colaboradora D:

A respeito das políticas citadas, acredito que todas são eficientes de alguma maneira, mas todas podem melhorar, sendo mais afirmativas e intencionais com as decisões.

Infelizmente, a Bosch hoje possui setores com maturidade em diferentes níveis sobre o tema de gênero, o que impossibilita uma transformação cultural rápida e aderência nas ações propostas pela empresa.

Colaboradora E:

A empresa é gigante e, com certeza, nosso esforço de fazer com que a comunicação chegue de maneira igual em toda ela, ainda é insuficiente. Tenho ciência que a informação e a atuação chegam de um jeito para a fábrica do que para o Setor Administrativo, por exemplo. Ou que algumas áreas onde a gestão é mais envolvida com o tema e acabam trabalhado mais estes pontos. Dependemos das pessoas.

Mas, de maneira geral, o tema tem viabilidade e com certeza consegue alcançar mudanças.

Colaboradora F:

Vejo eficiência sim, mas ao mesmo tempo ainda vejo muita coisa para ser quebrada na cultura. Ainda vejo diferentes níveis de engajamento a depender de pessoas ou departamentos.

Colaboradora G:

Falta mais engajamento em alguns grupos. Vejo pouca participação dos integrantes. Os grupos precisam de mais divulgações. Infelizmente, participam sempre as mesmas pessoas nas lives. Deveria ser mais divulgado pelos gestores. Imagino que teria mais engajamento assim.

Estagiária A:

A política de inclusão racial que conheço é específica para a PT e consiste na contratação exclusiva de estagiários que se identifiquem como negros - é uma forma de dar uma nova cara para o negócio.

Eu considero que essas políticas são efetivas e elas realmente tornam o ambiente mais diversos e inclusivo. No entanto, a falta de pessoas pretas nos cargos mais altos ainda é uma questão que deve ser explorada.

Estagiária B:

Eu acho que para a gente do escritório administrativo é mais fácil. Eu não sei como funciona isso, por exemplo, para as mulheres da fábrica. Acho que seria muito interessante porque é um ambiente mais machista. Seria uma ótima opção.

Colaborador A:

É eficiente até certo ponto, e não é igual para todos os setores. Quanto mais técnico um setor, menos a política é aplicada.

Com certeza podem ser melhoradas, pois hoje as mulheres estão se especializando em diversas áreas, o que não justifica a contratação de apenas um gênero específico.

Aprendiz A:

Vejo eficiência, sim.

As políticas são iguais para todos os setores e devidamente respeitadas pelos colaboradores, fazendo com que todos consigam trabalhar em um ambiente saudável. Não vejo a necessidade de uma mudança por agora, mas se caso haja algum problema um dia, tenho certeza que serão feitas alterações que solucionariam o mesmo.

6. VOCÊ VÊ POSSIBILIDADE DE PLANO DE CARREIRA PARA MULHERES NA BOSCH? ACREDITA QUE AS POSSIBILIDADES SÃO IGUAIS PARA HOMENS E MULHERES QUANTO À CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA? COMENTE.

Gestor A:

Sim, eu vejo o plano de carreira para mulheres se concretizar a cada ano, além da Bosch definir um target de mulheres na gestão, ela vem promovendo também o desenvolvimento das mulheres em área que antes não existia.

Gestor B:

Sim. Acho que evoluímos demais, mas ainda temos um bom caminho a percorrer.

Gestor C:

Sim, eu vejo possibilidade de planos de mulheres aqui na Bosch, até pela questão do foco direcionado da empresa. E, também, promover a questão da liderança feminina.

De verdade, eu acredito que as possibilidades existem. Agora é trazer de uma forma mais clara a percepção desta necessidade.

Olha, acredito que é uma percepção muito pessoal minha, mas eu acredito que sim, tá?! Eu acredito que, sim, porque eu estou olhando única e exclusivamente pela ótica da entrega, do desempenho e não tem sido o fato da pessoa ser mulher ou homem. Mas essa é uma resposta controversa, pode ser que tem bastante gente que discorde da minha opinião

Gestora A:

Sim, isso sim. Eu realmente vejo como genuíno nosso processo seletivo. No processo de sucessão, os homens e mulheres serão avaliados na mesma forma, onde ficam na mesma régua, tá?!

E, sim, eu vejo até porque eu sou um exemplo prático desse plano de carreira. Eu entrei como chefe eu me desenvolvi para uma cadeira de gerente. E estou me envolvendo para uma cadeira de diretoria. Então, sim, eu nunca (nunca) senti nenhuma restrição ou diferença nessa questão de plano de carreira para homens e mulheres.

Realmente aqui eu acredito que há a possibilidade de desenvolvimento, desde que a mulher sinalize e deseje este plano.

Gestora B:

Sim, em sua maioria. Porém, as mulheres ainda podem se sentir um pouco inseguras de crescer em sua carreira, com receio de não conseguirem equilibrar a vida pessoal (casa, filhos etc.) e as pressões da empresa. Acho que nem todas sentem seguras neste sentido - diferentemente dos homens.

Gestora C:

Vejo possibilidade de plano de carreira. Ofertamos possibilidades iguais pra isso, mas, ainda enfrentamos dois contextos: mulheres não se sentem preparadas para concorrerem para certas posições e os avaliadores deixam os vieses inconscientes definirem onde mulheres podem estar.

Gestora D:

Vejo a possibilidade do plano de carreira sim, principalmente por trabalhar em uma área de RH, predominantemente feminina. Mas, vejo que o perfil que a empresa valoriza são as mulheres com características mais masculinas.

Colaboradora A:

Não. Acredito que homens são mais incentivados, vide números de indicados e selecionados no TP.

Colaboradora B:

Na minha área, não vejo diferença entre homens e mulheres, francamente, até porque na minha área as mulheres são a maioria.

Mas, quanto ao plano de carreira em si, eu acho bem complicado porque é tudo muito lento. Não dá para saber se a empresa é lenta ou se é a questão de gênero que está impactando.

Se olharmos no horizonte, acho que as mulheres são em sua maioria prejudicadas por conta de representarem a minoria em seus setores. Por exemplo, uma mulher tem potencial em ser gestante, já não entra em um tipo de plano de progressão.

Então, na empresa, acaba impactando sim.

Sim, ainda tímidos. A gente ainda depende da ação das pessoas que não se sentem confortáveis em participar deste movimento, de baixo de outros que não estão abertos para sair desta onde fixa antiquada.

Colaboradora C:

Acredito, mas não vejo que são iguais, principalmente no setor automotivo, como citei anteriormente. A mulher está sempre tendo que mostrar competência - bem mais que o homem - para participar de vagas ou conseguir se desenvolver.

O nosso conhecimento sempre é testado e levam a dúvidas.

Colaboradora D:

Hoje, consigo ver possibilidade de plano de carreira, porém, ainda é perceptível a diferença de tratativa entre homens e mulheres, tanto na discrepância de porcentagem masculina e feminina em cargos de liderança, tanto em áreas específicas ditas como "masculinas".

Colaboradora E:

Eu vejo possibilidade de carreira na Bosch. Mas, não vejo que acontece de maneira igual para homens e mulheres. Por vários motivos. Temos as nossas questões internas, de não acreditarmos em nossa capacidade de estar naquela posição, por exemplo. Temos fatores externos dos vieses dos gestores, que acreditam que homens ainda são melhores.

Eu sinto que a gente precisa lutar muito mais que os homens ainda para conseguir subir na carreira.

Colaboradora F:

Sim, vejo possibilidade de plano de carreira, mas ainda sinto falta de incentivo as mulheres, principalmente no que diz respeito a mulheres na liderança.

Colaboradora G:

Sim, mas, para alguns gestores, para que as mulheres tenham as mesmas escaladas que os homens, elas devem agir como homens. Perder a essência de mulher, não se ganha nada com a diversidade.

Estagiária A:

Sim! Quando entrei na empresa, o cargo superior que estava no nível máximo de hierarquia acima de mim era ocupado por uma mulher. Ver que ela começou por baixo e chegou em um cargo tão alto (e continua a subir) é uma inspiração para mim.

Sei que o fato de eu ser mulher não será um impeditivo para progredir na carreira.

Estagiária B:

Eu acredito que sim, porém tive um problema com a coordenadora atual, pois parece que quando aparece a relação de mulher com mulher, em diferentes níveis, existe uma rivalidade, uma falta de maturidade. Sei lá, eu acho que a gente nunca é compreendida completamente, por exemplo. É mais fácil cultivar a rivalidade ou falta de maturidade do que a compreensão. É como sinto a real situação.

Colaborador A:

Sim, vejo a possibilidade de um plano de carreira para mulheres, mas não acredito que ainda as possibilidades são iguais, longe disso.

Aprendiz A:

Vejo a possibilidade de plano de carreira e crescimento tanto para mulheres quanto para homens na Bosch. Acredito que as oportunidades são iguais para ambos, pois podemos ver homens e principalmente mulheres com cargos altos dentro da empresa.

7. EXISTEM TREINAMENTOS E DEBATES SOBRE O TEMA PARA CONSCIENTIZAR E INSTRUIR OS COLABORADORES DE TODOS OS NÍVEIS DENTRO DA EMPRESA? SÃO ACESSÍVEIS? VOCÊS PODEM PARTICIPAR DURANTE O HORÁRIO DE TRABALHO SEM NENHUMA RESTRIÇÃO?

Gestor A:

Sim, os treinamentos existem e são acessíveis.

Todos os treinamentos oferecidos pela Bosch são ministrados no horário de trabalho.

Gestor B:

Sim.

Gestor C:

Treinamentos, rodas de conversas, debates, discussões, lives e, no geral, essas discussões ocorrem no horário de trabalho.

Existe sim uma flexibilidade para a participação. É muito difícil, no entanto, a gente administrar a correria do dia a dia e a participação de todas as discussões, mas existe sim e acontecem durante o horário de trabalho. A restrição, nesse caso, no meu entendimento, pelo menos para mim e para o meu departamento, é questão de capacidade.

Gestora A:

Sim, existem treinamentos, fóruns, campanhas e com a pandemia pararam um pouco. Mas, acho que agora a gente está retomando isso. Já fizemos muitos eventos online e eu acho que agora deve voltar. Então, sim, tem. Agora, são acessíveis para todos; se todos conseguem realmente participar... Eu tenho dúvida. Vai muito de área para área. Porque é lógico que se você tem uma entrega para fazer do seu processo, essa entrega conflita com de repente parar para olhar um treinamento ou uma palestra.

Temos que priorizar o trabalho, mas lógico também é uma questão de o funcionário trazer para a gestão que tem interesse, que quer participar e, aí, pode negociar a entrega. Porque, por exemplo, eu trabalho em uma área que atende o cliente. Se eu tenho um cliente que me ligou, eu estou ali, discutindo um problema complexo com ele, eu não posso falar para o cliente que vou parar de resolver o problema ou de atender ele porque vou para uma palestra.

Então, eu acho que são casos e casos, mas tem muito mais relação com o bom senso e os combinados de área para área. De quanto também o líder da área comenta sobre esse tipo de coisa, promove a participação em fórum e discussão. Acho que isso também faz toda diferença.

Para ser mais pragmática, a empresa promove debates, são acessíveis para todo mundo da empresa e a participação pode ocorrer durante o horário de trabalho, mas tem restrições relacionadas ao seu dia a dia, a sua entrega e o que você tem que fazer em determinado período. Mas, acredito que na maioria das vezes tem como conciliar assim.

Gestora B:

Sim, porém costuma ser difícil participar considerando o alto volume de trabalho no dia a dia. Não é tão incentivado e acaba não sendo priorizado.

Gestora C:

Sim, para todas as perguntas. Com um pouco mais de limitação para a manufatura.

Gestora D:

Existem diversas iniciativas para todos os colaboradores e podem sim ser realizadas durante o horário de trabalho.

Colaboradora A:

Sim, tenho liberdade de parcelar do grupo Woman, meu gestor apoia as ações.

Colaboradora B:

Sim, sim ainda tímidos. A gente ainda depende da adesão das pessoas que não se sentem confortáveis para participar, mas até onde eu sei, pode participar sem restrição.

Colaboradora C:

Sim, existem, e é possível realizá-los no horário de trabalho, o que a Bosch em si até orienta que deve ser feito dessa maneira.

Colaboradora D:

Sim, hoje a Bosch conta com rodas de conversa, ações de comunicação interna e grupos de afinidade para manter as discussões vivas, porém, ainda não atendem a população como um todo, pois sua maioria é feita de modo online, impossibilitando a participação de horistas dos três turnos.

Estagiária A: Não fiz nenhum treinamento sobre este tema na empresa. Mas, os treinamentos que estão disponíveis podem ser feitos durante o horário de trabalho.

Estagiária B:

Hoje, eu sei que a gente tem acesso a várias lives para representação da mulher, do feminismo. Achei muito interessante, muito legal. Mas, não atingem todo mundo - infelizmente, as pessoas que mais precisam participar dessas palestras, pessoas com um pensamento mais antigo, acabam por não consumir estes conteúdos.

Essa consciência é acessível, mas não são todos os colaboradores que aceitem e que param para dar importância para o tema dentro da empresa.

Colaboradora E:

Sim, temos um calendário anual de ações de conscientização sobre o tema. Hoje no ADM, em sua maioria, a participação é permitida sem questionamentos durante o horário de trabalho.

Já na fábrica, temos uma dificuldade de conseguir autorização para participação por conta de produção etc.

Colaboradora F:

Antes da pandemia, havia as rodas de mulheres. Nunca tive problemas para participar e agregava muito, pois gerava união, desenvolvimento e força.

Colaboradora G:

Existem e podemos participar, mas não é tão divulgado e os gestores não dão a devida importância, logo os funcionários também não levam a sério.

Colaborador A:

Existem debates e treinamentos apenas durante o mês comemorativo das mulheres, fora isso, as atividades ficam restritas aos grupos de diversidade.

São muito pouco acessíveis, principalmente para colaboradores da área produtiva que dificilmente tem tempo livre para participar durante o trabalho.

Aprendiz A:

Existem sim treinamentos e debates sobre o tema, inclusive recentemente reuniram cerca de 80 colaboradores para um treinamento de capacitação nas questões de Etnia e Raça, para que pudessem atuar como mentores de colaboradores Negros. Não são todos que são acessíveis, mas uma boa parte são sim. Em algumas vezes podemos ser chamados para esses debates em horário de trabalho, porém existem sim restrições.

8. DE UMA FORMA GERAL, VOCÊ SENTE QUE A EMPRESA REPRESENTA, AMPARA E PROTEGE O GÊNERO FEMININO? EXISTE ESPAÇO PARA MULHERES EXERCEREM O TRABALHO COMO DESEJAM, AGIR DE FORMA GENUÍNA, DAR OPINIÕES, IDEIAS E SEREM RESPEITADAS DENTRO DESTA CONDIÇÃO?

Gestor A:

A Bosch como empresa não coloca restrições para as mulheres se desenvolverem e crescerem nas suas carreiras.

Hoje nós temos a área de Compliance que apoia, suporta e protege todo e qualquer colaborador, sem restrições, que venha a ser assediado por qualquer tipo de discriminação.

Gestor B:

Sim.

Gestor C:

Lembrando que eu estou respondendo essa pergunta, trazendo a visão de um homem para temas relacionados ao desenvolvimento de carreira de mulheres. Então, é um pouco complicado porque eu não tenho local de fala aqui, mas muito baseado na minha percepção, eu acredito que sim, a empresa proporciona o que as pessoas precisam para se desenvolver independentemente de serem homens ou mulheres.

Mas, especificamente para as mulheres, eu entendo que existem diretrizes e orientações com relação à promoção de mulheres para cargos de liderança. E que esse tema é sim discutido internamente.

Agora se são discutidos amplamente, acredito que deveria ser mais agressivo. São inúmeras discussões que a gente pode ter e trazer aqui porque sempre vão ter pontos a serem melhorados, na minha visão. Mas, eu entendo que a empresa está numa caminhada, que ela tem um true north e, assim, um foco de onde ela quer chegar e que está trabalhando para isso acontecer - já é uma forma genuína de trazer para o dia a dia esta vivência.

A gente enxerga todos os dias essas discussões acontecendo na prática, mas eu entendo que isso é uma jornada, uma trajetória, da qual algumas pessoas têm um papel muito importante de promover essa discussão de uma forma mais ampla dentro da empresa. Eu acho que o mais importante, como um todo, é que essas ações não sejam só ações promovidas pelo RH, mas que tenham o consentimento da gestão. Acho que isso é fundamental.

Gestora A:

Sim, não é puxando sardinha, mas é que eu vou usar de um dado da empresa anterior que eu trabalhei. Local que eu havia ficado por mais tempo, antes da Bosch. Eu fiquei seis anos e também era uma empresa inclusiva, cheia de práticas e que me fornecia um desenvolvimento de carreira bastante interessante. Porém, mesmo assim eu saí. Hoje, na Bosch estou há 11 anos e, realmente, ela me traz mais segurança ao ponto que, mesmo depois de tanto tempo, eu não cogito sair no curto prazo, nem no médio prazo, porque realmente eu me sinto representada, amparada, respeitada e protegida.

Consigo, sim, colocar minha opinião e falo de tudo – claro que tudo tem sua forma, né?! Eu realmente acredito que você pode por colocar sua opinião em qualquer fórum, mas a forma que você coloca vai determinar o sucesso ou não do que você está falando. Desde que seja com a forma correta, você nunca vai ser vetado de expor sua opinião. É assim que eu vejo e é isso que eu vivencio.

Essa é a minha experiência até agora, nesses 11 anos, e se vai mudar alguma coisa, se vou ter alguma experiência ruim lá na frente eu não sei. Mas até agora, nunca tive medo, nunca precisei ficar quieta. Eu realmente me sinto representada e vejo que sou uma pessoa que vivenciou grandes oportunidades de desenvolvimento de carreira sendo mulher. Então, sim.

Gestora B:

De forma geral sim.

Gestora C:

Totalmente amparada e protegida... às vezes, não muito respeitada, mas me imponho e faço valer minha vez de falar.

Gestora D:

Como mencionado anteriormente, não sinto total liberdade para ser autêntica. A autenticidade é um valor pessoal para mim, por isso me esforço muito para não perder a minha essência.

Colaboradora A: Acho que ao longo dos anos tem melhorado as discussões sinto as mulheres que participam mais tranquilas de falarem o tema abertamente

Colaboradora B:

Sim, mas eu acho que com alguma restrição. Eu acho que, por exemplo, de política na Bosch, eu acho que as pessoas não têm abertura para poder falar. Não sei dizer se existe uma perseguição, mas acho que não existe total liberdade para expressar opiniões ou ideias.

Representada e protegida, na minha função, sim. Mas, eu concordo que também é um recorte de privilégio, pois, na minha profissão, onde as mulheres acabam sendo 50% da equipe, existe um privilégio. Então, nesse sentido, nunca senti muito problema. Mas eu vejo, fora da minha área, esse tipo de restrição.

De forma geral, eu acho que o grupo, só pela ideia de poder falar de sentimentos, vivências e fatos que aconteceram, já simboliza algum grau de ação dentro da empresa. Já tem um avanço muito importante e muito expressivo perto, por exemplo, da empresa que eu cheguei a trabalhar em 2014.

Eu acho que os grupos de diversidade são de fundamental importância para a efetividade dessas políticas, para que a transformação da mente das pessoas aconteça, que as pessoas se sintam acolhidas, que possam falar e reflitam sobre o tema. Enfim, questões que se não tivessem os grupos, se não tivesse um coletivo de pessoas para novas informações, talvez as pessoas não teriam a consciência que têm hoje. Então, eu acho que é fundamental para colocar essas políticas de forma efetiva e conseguir executar elas na prática.

Colaboradora C:

Hoje, após 5 anos de empresa, sim, tenho liberdade e me sinto protegida. Mas, não foi assim durante os anos anteriores.

Colaboradora D:

Hoje, me sinto amparada e protegida dentro da Bosch, porém, como mulher preta, representada ainda não. Acredito que ainda teremos um longo caminho pela frente para mudar essa estatística.

Colaboradora E:

Sim. De maneira geral sim. Me sinto amparada e protegida. Representada ainda não como gostaria. Gostaria de ter mais mulheres que me inspirassem em posições mais altas. Mas um dia chegamos lá.

Colaboradora F:

Me sinto na maioria dos momentos.

Colaboradora G:

Na maioria das vezes sim.

Estagiária A:

Sim! Eu sinto que, dentro da Bosch, o espaço para o de bate é sempre explorado. Me sinto à vontade para demonstrar minhas opiniões, pois sei que não serei julgada por isso. O incentivo ao debate é presente e muito importante para a empresa.

Estagiária B:

De maneira geral, eu me sinto representada, mas acho que posso contribuir cada vez mais para esta questão, principalmente quanto à representatividade. Se pararmos para considerar os fatos, são várias as temáticas importantes dentro do convívio empresarial. Também acho importante trabalhar a desconstrução do machismo no mundo e, quando preciso, usar os canais de suporte.

Acredito que, cada vez mais, os gestores, os líderes e os coordenadores estão abertos a esse tipo de assunto. Além de todo suporte oferecido pelo time de RH. Eu acho que a gente só tem a crescer e a melhorar cada vez mais caminhando dessa forma.

8.1. DE UMA FORMA GERAL, VOCÊ SENTE QUE A EMPRESA REPRESENTA, AMPARA E PROTEGE O GÊNERO FEMININO? EXISTE ESPAÇO PARA MULHERES EXERCEREM O TRABALHO COMO DESEJAM, AGIR DE FORMA GENUÍNA, DAR OPINIÕES, IDEIAS E SEREM RESPEITADAS DENTRO DESTA CONDIÇÃO?

Colaborador A:

De uma forma geral, não sinto que a empresa representa, ampara e protege o gênero feminino, vislumbro apenas um início ainda que tímido em relação a esta questão.

Percebo que ainda as mulheres não conseguem em sua plenitude exercer o trabalho que desejam de forma genuína e ser respeitadas em seus interesses e suas opiniões.

Aprendiz A:

Em uma visão geral sobre este tema, sinto que a empresa está exercendo um bom trabalho, protegendo o gênero feminino, dando o devido espaço para exercerem o seu trabalho da forma que acharem melhor; dando espaço para darem suas opiniões e ideias e são muito bem respeitadas pelos demais colaboradores da empresa.

ANEXOS

ANEXO A – Guia de Diversidade, Equidade e Inclusão





1.1 Diversidade

Entende-se por "diversidade" aquilo que envolve aspectos como gênero, idade, deficiência, raça/cor, orientação sexual, identidade de gênero, cultura, nacionalidade, naturalidade, classe social, formação educacional, condição física, desenvolvimento intelectual, religião, estilos de vida, experiência, histórias dos indivíduos, perspectivas, conhecimentos, atitudes, habilidades, entre tantos outros que tornam cada pessoa única. Vale ressaltar que diversidade não diz respeito apenas a alguns segmentos da sociedade, as chamadas minorias, mas é uma característica de toda a família humana. No contexto empresarial, está relacionada à representatividade de diferentes grupos que formam a sociedade nos quadros de colaboradores (as).

Mais do que apenas garantir a expressão das singularidades das pessoas, a valorização da diversidade envolve a busca permanente pela cooperação e por soluções que interessem a todos, em todos os lugares.

1.2 Equidade

Entende-se por equidade o ato de reconhecer imparcialmente o direito de cada um. Estabelecer um senso de justiça em que o tratamento ou modo de agir em relação à determinada pessoa deve se dar com base no reconhecimento das características individuais e necessidades específicas dessa pessoa. Garantir que todos tenham as mesmas oportunidades.

1.3 Inclusão

Entende-se por "inclusão" o conjunto de atitudes e práticas cotidianas que favorecem a interação entre todas as pessoas num clima de respeito, diálogo e cooperação. É a valorização e inserção de populações que, por questões históricas e sociais, enfrentam barreiras na sociedade e nas empresas. Diversidade e inclusão têm por base a identidade da organização, sua missão e seus valores, bem como as leis da sociedade, a normativa de direitos humanos e seus princípios universais, norteando e estabelecendo limites para a conduta de todos.

04



2. O QUE É DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO NA Bosch?

A partir dos conceitos citados no tópico 1, a Bosch, dentro do seu contexto organizacional, desenvolve seus próprios métodos e objetivos de aplicação da diversidade e inclusão visando a fomentação deste tema na empresa. Neste segundo tópico, abordamos de forma detalhada como a Bosch enxerga o tema.

Valores Bosch

Diversidade

Valorizamos e incentivamos a Diversidade como fonte de riqueza e fator de sucesso.

Orientação para o futuro e foco nos resultados

Com orientação ao resultado, garantimos não apenas o nosso futuro, como também os alicerces para a atuação social da organização e da Fundação Robert Bosch.

Iniciativa e Determinação

Agimos por iniciativa própria, tomamos responsabilidades empreendedoras e lutamos por nossos objetivos com determinação.

Confiabilidade, Credibilidade e Legalidade

Só prometemos aquilo que podemos cumprir, assumimos compromisso como uma obrigação e respeitamos o direito e a Lei.

Responsabilidade e sustentabilidade

Agimos com prudência e responsabilidade em benefício da sociedade e do meio ambiente.

Abertura e Confiança

Buscamos comunicar assuntos de relevância da organização com transparência e no momento correto, construindo a base para uma cooperação de confiança.

Justiça

Atuamos nas relações de trabalho com nossos colegas e parceiros de negócios de forma justa como condição para o nosso sucesso.

6



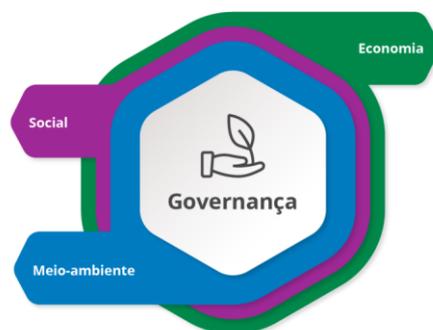
DEI como estratégia ESG

ESG – Meio Ambiente, Social e Governança

Avaliação para medir as práticas ambientais, sociais e de governança de uma empresa. Pode ser usado para dizer o quanto uma empresa busca formas de minimizar seus impactos no meio ambiente, construir um mundo mais justo e responsável para as pessoas ao seu redor e manter os melhores processos de gestão.

Objetivos:

Fortalecer a governança dos temas ESG e tornar as metas e objetivos mais conhecidos e mensuráveis, Promover os objetivos e metas em toda a cadeia de valor e promover boas práticas por outras empresas.



7

Estratégia Global da Bosch para ESG

Proteção Climática

- 1 | Redução de CO₂
- 2 | Eficiência Energética
- 3 | Energias Renováveis

Saúde e Segurança

- 1 | Segurança do trabalho
- 2 | Substâncias preocupantes
- 3 | Saúde dos associados e famílias
- 4 | Saúde financeira

Direitos Humanos

- 1 | Responsabilidade
- 2 | Transparência
- 3 | Conformidade
- 4 | Fornecedores



Água

- 1 | Escassez de Água
- 2 | Qualidade da Água

Economia Circular

- 1 | Reutilizar, reparar, Recondicionar, Remanufaturar
- 2 | Reciclagem

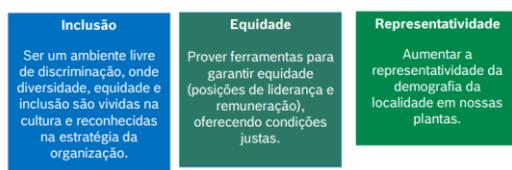
Promoção Social e DEI

- 1 | Diversidade
- 2 | Igualdade de oportunidades
- 3 | Participação/Inclusão
- 4 | Programas sociais

8

Diversity True North | Estratégia

Pilares Estratégicos (Objetivos)



Visão

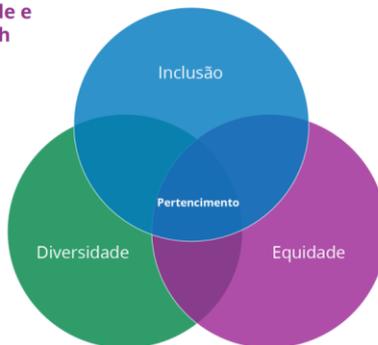
Diversidade é chave para o nosso sucesso a longo prazo. Nós acreditamos que o **respeito**, a **valorização** das pessoas e **equipes plurais** são condições básicas para a construção de uma sociedade justa e trabalhamos para que diversidade e inclusão sejam vividas diariamente em nossos negócios.

9

2.1 Definição de Diversidade, Equidade e Inclusão para a Bosch

Inclusão significa tomar medidas para fazer com que os outros se sintam acolhidos, respeitados, apoiados e valorizados como são por seus pares e empregadores.

Diversidade significa ter indivíduos com diferentes personalidades, experiências e perspectivas, origens pessoais e planos de vida em uma equipe e em todos os níveis de uma organização.

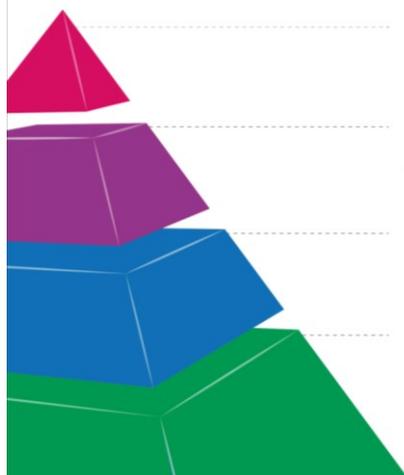


Pertencimento significa sentir-se seguro quando existe um sentimento de identidade como membro de um grupo de pessoas.

Equidade significa primeiro reconhecer que todos têm necessidades, experiências e oportunidades diferentes e que, portanto, nem todos estão começando no mesmo nível.

Equidade significa, em segundo lugar, estar comprometido com a igualdade de condições de concorrência, assegurando programas e processos justos e imparciais.

06



Por que? + Rentabilidade

O sucesso em nossos negócios é a transformação em nossas pessoas.

Como? + Habilitar e Aplicar

Ativar e incluir a todos: utilizamos ferramentas, medidas e diferentes condições de trabalho para fazer a melhor aplicação de nossa diversidade.

O que? + Apreciar

Moldar nossa cultura: apreciamos formas de pensar diferentes, experiências, perspectivas e planos de vida, e vivenciamos nossos valores. Diversidade é parte da nossa liderança corporativa e da nossa forma de trabalhar.

Para quem? + Criar Conhecimento

Na base da pirâmide estamos todos nós, com todas as nossas diferenças e características: gênero, orientação sexual, etnia, religião... A base da pirâmide é toda essa Diversidade.

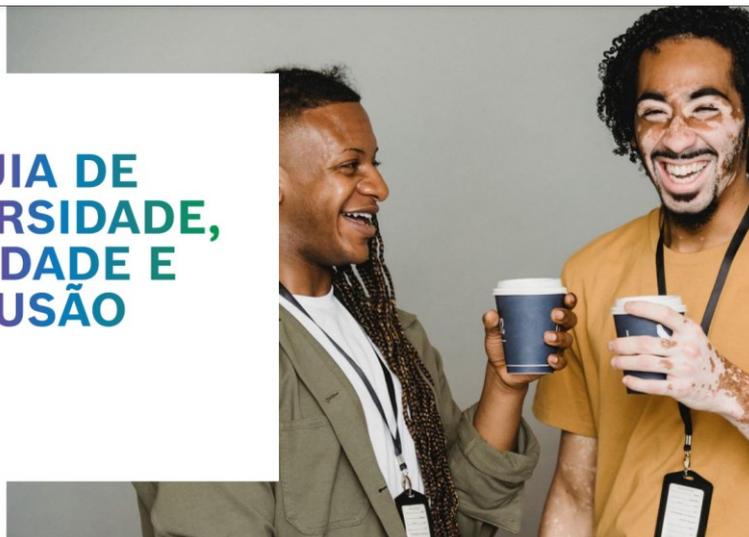
Focos de trabalho



08

3. GUIA DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

09



3.1 Objetivo

O guia de diversidade, equidade e inclusão da Bosch América Latina estabelece diretrizes e princípios básicos que visam reforçar os mecanismos de valorização do tema na empresa e inspirar práticas respeitadas e inclusivas, bem como, nortear e apoiar o relacionamento entre os colaboradores, líderes, clientes, fornecedores, terceiros e outras partes interessadas.

3.2 Abrangência

O guia de diversidade, equidade e inclusão da Bosch América Latina é aplicável à todas as áreas e colaboradores da empresa, fornecedores e terceiros que atuam em nome do Grupo Bosch.

Atividades

A política de diversidade, equidade e inclusão da Bosch América Latina estabelece as seguintes diretrizes como forma de sua efetiva implantação: **Princípios do Programa de Diversidade, Governança do Programa de Diversidade e Planejamento das Ações do Programa de Diversidade.**

10

3.3 Responsabilidades

Conselho de Administração (Diretoria)

Validar o conteúdo deste guia e monitorar o seu cumprimento.

Diretoria Executiva (Vice-presidentes de Divisões e Diretores das Áreas Centrais)

Garantir a aplicação deste guia e zelar pelo cumprimento de seus princípios em todas as suas decisões, apoiando a implantação das iniciativas relacionadas e incentivando a formação de líderes que valorizem a diversidade e promovam a inclusão e equidade.

Gestão de Sustentabilidade (Comitê da Diversidade)

Garantir que o programa esteja alinhado as estratégias de atuação do Grupo Bosch, zelar pela gestão da Agenda de Diversidade e pelo bom andamento dos projetos e planos de ação voltados ao tema.

Grupo Focal de Diversidade (Grupos de Afinidade)

Definir e acompanhar a estratégia de implantação do Programa de Diversidade e monitorar o andamento do Sistema de Gestão de Sustentabilidade. Discutir e promover a evolução da Agenda de Diversidade na organização, atuando em temas específicos que foram priorizados pela companhia, participando e incentivando todo o time.

Jurídico e Compliance

Apoiar na resolução de dúvidas e condutas relacionadas a situações envolvendo os temas de diversidade no Grupo.

Lideranças

Garantir condições para o engajamento das equipes com os temas relacionados a diversidade, apoiando as iniciativas de inclusão e, consequentemente, o cumprimento das diretrizes deste guia.

11

Unidades de negócios e demais estruturas corporativas

Cabe a estes, bem como a todos os colaboradores do Grupo Bosch, desenvolver suas atividades e responsabilidades para com a companhia respeitando e seguindo as diretrizes previstas neste guia.

É responsabilidade de todos criar um ambiente de trabalho e de relacionamento com nossos diferentes públicos que valorize a diversidade, seja inclusivo, respeitoso e acessível. Espera-se que cada um apoie, participe e apresente sua colaboração no aprimoramento das ações realizadas pela empresa neste sentido. Cabe a todos não tolerar e denunciar incidentes de desrespeito, assédio e discriminação, cumprindo com os princípios e práticas do Código de Conduta do Grupo Bosch.

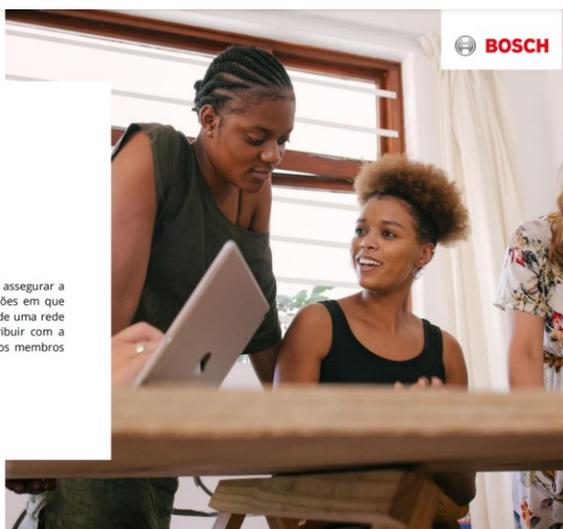
Incentiva-se fortemente que as situações contrárias à valorização da diversidade sejam resolvidas por meio de diálogo franco e aberto entre as pessoas direta ou indiretamente envolvidas, tendo os gestores responsabilidades para com o encaminhamento das soluções.



4. COMO FAZEMOS

A Bosch define uma estratégia global cujo objetivo é assegurar a diversidade e promover a inclusão em todas as regiões em que atua no mundo todo. Esse trabalho é feito por meio de uma rede de contatos locais cuja responsabilidade é de contribuir com a construção desse conceito e disseminar para todos os membros das suas localidades.

12



4.2 Governança do Programa de Diversidade

Como um dos nossos valores, diversidade é chave para o nosso sucesso a longo prazo. Nós acreditamos que o respeito e a valorização das pessoas são condições básicas para a construção de uma sociedade justa e trabalhamos para que diversidade e inclusão sejam vividas diariamente em nossos negócios.

Nosso Programa de Diversidade tem a missão de tornar a empresa referência em diversidade, inclusão e representatividade no ambiente de trabalho. O programa tem o engajamento da nossa diretoria e é apoiado pela gestão de um comitê, que atua em conjunto com os grupos de trabalho e tenha afinidade para implementar ações que fortaleçam o programa.

Todos os meses, o comitê global de diversidade se reúne para compartilhar conhecimentos e definir o planejamento e a agenda anual de temas e ações que deverão ser trabalhados em todas as localidades, assim como, o acompanhamento dos indicadores.

4.2.1 Capacitação

Ofertamos ferramentas e materiais para auxiliar na mudança cultural, como capacitações em Vieses Inconscientes, Colaboração, Segurança Psicológica, Smart Work para equipes e líderes. Desenvolvemos uma trilha de liderança exclusiva para apoiar o desenvolvimento da liderança feminina. Apoiamos o desenvolvimento de nosso pool de talentos inserindo o treinamento sobre diversidade, equidade e inclusão na trilha de formação dos futuros líderes.

4.2.2 Diversity Week

Pelo menos uma vez ao ano, todas as localidades são convidadas para ofertar conteúdos sobre diversidade para todos os colaboradores. Por muitos anos, este momento foi chamado de Diversity Day. Nos últimos dois anos, transformamos este evento em uma semana global em que os colaboradores com acesso à rede podem se inscrever e participar de reuniões online por uma semana inteira, com uma agenda repleta de conteúdo, em vários horários e em várias línguas.

15

4.2.3 Grupos de Afinidade

Os Grupos de Afinidade foram criados na unidade de Campinas com o objetivo principal de estimular o diálogo aberto, potencializar a valorização da diversidade entre as áreas e proporcionar acolhimento aos colaboradores.

Eles são compostos por equipes multidisciplinares, formadas por membros de diferentes divisões de negócio e níveis hierárquicos dentro da Bosch. Além disso, trabalham ativamente na construção de iniciativas que favoreçam a empatia, aumento da representatividade, crescimento pessoal e profissional de todos na organização.

Com encontros mensais, os grupos promovem rodas de conversa, benchmarking com outras empresas, compartilhamento de conteúdo e elaboram proposta de iniciativas que facilitem o respeito, empatia e desenvolvimento.



Grupos de afinidade América Latina

Atualmente, temos cinco grupos ativos na Bosch América Latina, que acolhem os colaboradores e traduzem para a empresa os desafios enfrentados por eles:

Embora estas reuniões façam parte da estratégia de Campinas, por elas estarem acontecendo no ambiente online, todos os colaboradores de todas as localidades que se sentirem interessados podem participar.



“**Orgulho em Ser**”: responsável pelos temas da comunidade LGBTQIA+;



“**MAIS: Mais Acessibilidade e Inclusão Social**”: responsável pelos temas de discussão de inclusão de PCDs;



“**Women@Bosch**”: responsável pelos temas de discussão de gênero – foco Mulheres;



“**Papo-Reto**”: responsável pelos temas de discussão de gênero – foco Homens;



“**Grupo Raizes**”: responsável pelos temas de Equidade e representatividade Racial.



16

Grupos de afinidade Mundiais



16

4.2.4 Auto-desenvolvimento

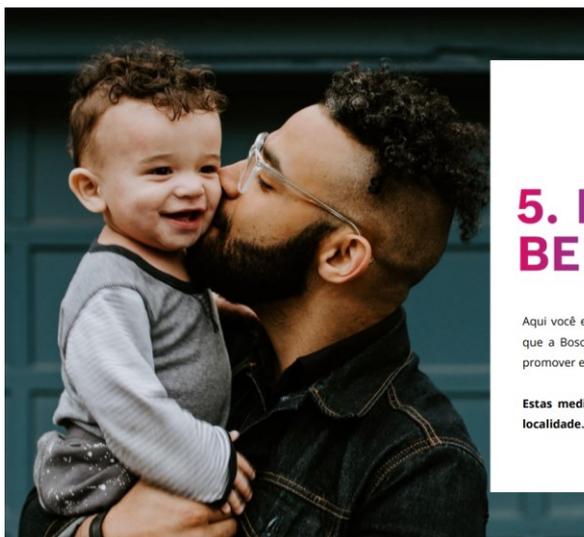
Educação é ferramenta básica de transformação em qualquer área, e é por isso que na Bosch, nós oferecemos treinamentos, literatura, blogs, webinars e canais de contato.

Assim colaboradores e parceiros podem ter conhecimento e fácil acesso a essas ferramentas de informação que buscam educar sobre os aspectos e diretrizes da diversidade em nossa companhia.

Canais globais com conteúdo sobre diversidade:

Fonte	Conteúdo
Bosch GlobalNet & MyHR	Visão geral do projeto da diversidade da direção mundial, dos temas de foco e diversas ferramentas e medidas.
Bosch Connect	Diversity@Bosch: você pode encontrar postagens em blogs, destaques e melhores práticas em relação à diversidade.
Diversity Compass	O boletim oficial da Diversidade com Diversidade global e atualizada destaca as melhores práticas.
DCN at your location	Seus coordenadores de diversidade em sua localidade são uma boa fonte para se informar sobre as atividades locais e se envolver.

16



5. MEDIDAS E BENEFÍCIOS

Aqui você encontra links e informações sobre medidas e benefícios que a Bosch América Latina já possui e que nos ajuda a cada dia promover e viver mais a diversidade.

Estas medidas e benefícios apresentam diferenças conforme a localidade.



5.1 Licença Parental

A Licença maternidade é um direito estendido as mulheres que contribuem para a Previdência Social (INSS), e que venham a ter um filho ou para mulheres/homens que contribuem para a Previdência Social (INSS) em casos de adoção.

Período de afastamento: 180 dias corridos

A Licença paternidade é um direito conferido a quem venha se tornar pai e que seja contribuinte da Previdência Social (INSS), ou em casos de adoção por mulheres/homens que contribuem para a Previdência Social (INSS). Para usufruir da licença é obrigatório o pai realizar um curso disponibilizado internamente pelo Ministério da Saúde, caso não o faça não terá direito a licença.

Período de afastamento: 20 dias corridos

Para adoção por casais homoafetivos, cada um deve escolher entre licença maternidade e paternidade, uma vez que cada benefício é aplicado apenas uma vez em razão do mesmo processo de adoção ou guarda, ainda que ambos (cônjuges ou companheiros) sejam segurados da Previdência Social.

5.2 Jornadas flexíveis **SMART WORK**

A flexibilidade do trabalho é uma tendência que traz diversos benefícios tanto para organização quanto para o colaborador. Como empresa, estamos aptos para continuar nossa jornada de sucesso incentivando a diversidade e garantindo um ambiente de acordo com os diferentes perfis de nossos colaboradores.

18



Contamos com os seguintes modelos:

- Home Office - Preponderante;
- Home Office - Eventual;
- Jornada Parcial de Trabalho;
- Turno Administrativo;
- Banco de Horas e Compensação.

Acesse o link e descubra mais sobre cada um dos modelos:

[Clique aqui](#)

5.3 Assistência social

O Serviço Social exerce um papel estratégico junto aos negócios da empresa, intervindo em problemas que afetam o desempenho do colaborador e oferecendo soluções técnicas com base no conhecimento dos recursos interno (empresa) e externo (público e privado), tais como:

- Suporte para gestores, pares e business partners;
- Serviço de saúde ocupacional;
- Programa Espaço de Bem com a Vida;
- Atendimento e orientação do colaborador no enfrentamento de dificuldades pessoais e familiares;
- Orientação no afastamento;
- Políticas de reembolso Especiais (doenças graves e dependentes com deficiência);
- Programa de Tratamento de Dependência Química (Álcool, Drogas, Nicotina, Anfetaminas e Calmantes) para colaboradores e dependentes legais;
- Programa de Saúde Emocional

19

5.4 Parceria com consultorias especializadas em talentos diversos

Visando aumentar os talentos diversos dentro de nossa empresa, a Bosch estabeleceu parcerias com consultorias especializadas em headhunting de candidatos negros, PCDs e LGBTQ+. Com isso, pretendemos ajudar a construir uma cultura na empresa onde a diversidade racial e étnica seja respeitada e valorizada.

Para utilizar o serviço prestado, entrem em contato com o RH e sinalize o interesse, o mesmo dará todo o apoio para o preenchimento da vaga. Consultorias voltadas para outras frentes de diversidade, procurar o RH da sua localidade.

5.5 Kinderhaus ou Auxílio Creche

*Para informações sobre este benefício em sua localidade, consulte o RH da sua planta.

As localidades de Campinas e Curitiba, possuem Creche interna que atende 100 crianças de 04 meses a 04 anos de idade, com educação bilíngue.

A prioridade das vagas são para filhos de mulheres colaboradoras, seguidos pelos colaboradores pais que possuem guarda integral da criança, e por último os colaboradores pais cujas esposas trabalham, mas não possuem o benefício em sua empresa.

20



A creche conta com parceria pedagógica do SESI Paraná.

Horário de atendimento: 05h15 às 18h30, pensando em atender todos os públicos.

Para a participação, é preciso se inscrever dentro do período de inscrição que acontece no segundo semestre de cada ano. Ocorre um sorteio e o mesmo é sempre comunicado pela comunicação interna da planta.

Para as demais localidades, contamos com auxílio creche, conforme convenção coletiva local.

5.6 Contatos Úteis

Licença parental

O colaborador pode entrar em contato através do ramal interno: (19) 2103-4000 ou pelo e-mail HRServiceLA@bosch.com

Assistência Social

O colaborador pode entrar em contato com a pessoa responsável por Serviço Social da sua localidade

