

POLÍTICA SOBRE DIVERSIDADE, EQUIDADE  
E INCLUSÃO DA FUNDAÇÃO NORBERTO  
ODEBRECHT



Fundação  
**Norberto**  
**Odebrecht**

# Sumário

1 OBJETIVO.....	3
2 O QUE JÁ SABEMOS E QUEREMOS APRENDER.....	4
3 NOSSOS COMPROMISSOS.....	8
4 DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO NA PRÁTICA.....	10
5 INDICADORES DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO.....	11
6 PAPÉIS E COMPETÊNCIAS.....	12
7 PÚBLICO-ALVO .....	13
8 CIÊNCIA.....	13
9 PONTOS DE APOIO .....	13
10 INFORMAÇÕES DE CONTROLE .....	13

# 1 OBJETIVO

Para a FNO, Diversidade, Equidade e Inclusão no ambiente organizacional presume uma postura ativa pela garantia de direitos humanos, com respeito e valorização das diferenças em todas as suas dimensões, reconhecendo também a multiplicidade humana, em todas as suas formas, como fator de inovação, produtividade e resultado.

Esta Política tem por objetivo orientar a incorporação das práticas de equidade, inclusão, diversidade e pertencimento nas estratégias, processos, operações e relacionamentos da FNO, reforçando o seu posicionamento e materializando critérios e avanços relacionados à agenda de Sustentabilidade da FNO.

Para tanto, este documento detalha o entendimento sobre Diversidade, Equidade e Inclusão aplicada à FNO, analisando o cenário de oportunidades e demandas da sociedade e partes relacionadas (Mantenedora, Integrantes, Beneficiários, Investidores e Parceiros, Organizações da Sociedade Civil), com foco nos seus impactos sociais, aspectos da sua governança, e considerando o potencial de geração de valores morais e materiais para toda a cadeia da FNO. A Política também objetiva enfatizar e promover os valores e compromissos da FNO perante seus Integrantes e toda a cadeia de valor, incluindo as comunidades e instituições apoiadas em nossos programas.

Assim, buscamos o fortalecimento de uma conduta inclusiva regida por uma Cultura pautada em valores humanistas e que favorece a colaboração e a criatividade, além de reforçarmos o posicionamento da FNO como promotora da Diversidade, Equidade e Inclusão em seus ambientes, considerando as características de cada localidade.

## 2 O QUE JÁ SABEMOS E QUEREMOS APRENDER

### DIVERSIDADE

A palavra Diversidade deriva do termo latim *diversitas* e é empregada para se referir à variedade de opções, objetos, seres, elementos ou ideias distintas que eventualmente possam integrar ou deveriam integrar o mesmo ambiente. No que se refere às pessoas, a diversidade engloba diversos aspectos: gênero, cultura, gerações, origem, etnia ou raça, identidade política, entre muitos outros.

Na sociedade contemporânea, a Diversidade está conectada à ideia de justiça social, que tem entre seus principais objetivos a promoção do crescimento de um país para além das questões econômicas, buscando fornecer o que cada cidadã e cidadão tem por direito: assegurar a liberdade e os direitos básicos, oferecer transparência na esfera pública e privada e proporcionar oportunidades sociais.

A promoção da Diversidade no ambiente de trabalho de maneira geral é um fator de bem-estar individual e que traz ganhos coletivos comprovados associados à inovação, colaboração, engajamento e produtividade das equipes. Atributos que se tornam ainda mais valiosos quando se trata do Terceiro Setor, uma vez que a pluralidade de opiniões, visões e experiências incorporadas à atuação dessas instituições são fundamentais para alcançar seus objetivos sociais e fortalecer as comunidades atendidas considerando as necessidades de uma variedade de pessoas de forma mais eficaz.

### EQUIDADE

Equidade é o tratamento justo a todas as pessoas, através da identificação e eliminação das barreiras que limitam a plena participação de um indivíduo ou grupo de pessoas, bem como a promoção de facilitadores que atendam às suas necessidades específicas.

Como consequência, se desdobra na elaboração de soluções pensadas para incluir todas as pessoas na medida da sua diversidade.

## INCLUSÃO

Complementar à noção de Diversidade, a Inclusão se relaciona ao modo como as pessoas de todos os grupos são tratadas em todo e qualquer espaço, bem como a forma como se sentem pertencentes e incluídas nestes.

Tal percepção decorre do sentimento de receptividade, do tratamento justo que recebem e presenciam, da percepção de igualdade de oportunidades e do quanto se sentem valorizadas pelo trabalho que desempenham nos diferentes níveis.

## DIREITOS HUMANOS

O conceito de Direitos Humanos reconhece que toda pessoa pode desfrutar de suas liberdades sem distinção de raça, cor, gênero, idioma, religião, orientação política, orientação sexual ou de outro tipo, origem social ou nacional ou condição de nascimento.

Essas prerrogativas são garantidas pela Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) da Organização das Nações Unidas (ONU) e por legislações específicas no Brasil e nos entes federativos nos quais atuamos, protegendo indivíduos e grupos contra ações que interferem nas liberdades fundamentais e na dignidade humana.

## IGUALDADE

Igualdade, no contexto dos direitos humanos, refere-se ao reconhecimento igual, em termos de dignidade, de valor e de direitos a todas as pessoas. A partir deste conceito se desdobraram diversos avanços relacionados à garantia de direitos.

Portanto, sempre que pensamos em um conceito que se oponha à igualdade, podemos pensar na desigualdade e não na diferença.

## GRUPOS MINORIZADOS

São grupos de pessoas que têm baixa representatividade social, econômica e/ou política, mesmo constituindo, em alguns casos, a maior parcela da população. Ou seja, encontram-se em uma situação de dependência ou de desvantagem representativa em relação a outros grupos, que são majoritários.

A condição de minoria não é universal. Em cada país ou região, diferentes populações podem ser consideradas minorizadas, a depender dos grupos que dominam as relações de poder. Dentre os grupos minorizados, entretanto, com frequência se encontram as mulheres, as pessoas de pele negra, pessoas com deficiência ou LGBTQIAPN+ (lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, travestis, queer, intersexo, assexuais, pan/pôli e não binárias), as economicamente vulneráveis, entre outras.

A participação de grupos minorizados em debates públicos tem elucidado de forma crescente o quanto a representatividade das minorias e o avanço nas questões de inclusão são essenciais para a promoção de ambientes humanizados, que, por meio da empatia e da igualdade de oportunidades para todos(as), resultam em desenvolvimento social.

## PRECONCEITO

É o sentimento ou julgamento favorável ou, mais comumente, desfavorável a respeito de determinada pessoa, grupo ou elemento, sem critério abalizado.

## DISCRIMINAÇÃO

Ação ou omissão diferenciada, que prejudica, inferioriza e/ou exclui uma pessoa ou grupo, em razão de determinada condição ou característica.

## VIESES

Os vieses no campo da Diversidade, Equidade e Inclusão são geralmente definidos como tendências ou preconceitos de um indivíduo a favor ou contra uma coisa, uma pessoa ou um grupo, tendo em vista seus julgamentos, pensamentos e ideias, normalmente relacionadas a repertórios e experiências passadas armazenadas no cérebro. Sem que sejam percebidos ou mesmo reconhecidos, eles afetam as nossas atitudes e comportamentos de forma inconsciente, podendo produzir generalizações baseadas em estereótipos.

## ESTEREÓTIPO

É o conceito ou imagem preconcebida, padronizada e generalizada estabelecida pela impressão, sem conhecimento profundo, sobre algo ou alguém.

Quando aplicado no campo da Diversidade, Equidade e Inclusão, é usado, principalmente, para definir e limitar pessoas quanto à aparência (cor da pele, vestuário, uso de acessórios, preferência estética), naturalidade (região ou país de origem) e comportamento (religião, cultura, crença, nível de educação, entre outros).

## MARCADORES SOCIAIS

Marcadores sociais podem ser tanto manifestações da natureza humana (idade, conformação física, gênero ou outros) quanto construções sociais (classe, religião ou outros). Esses fatores compõem uma espécie de sistema de classificação que cria posições, experiências e relações sociais distintas.

## RAÇA

É atribuída pelo conjunto de hábitos, crenças e comportamentos compartilhados por pessoas que também possuem características físicas semelhantes, geralmente expressada pela cor da pele. Raça é a marca física de uma cultura.

## ETNIA

É o conjunto de costumes, tradições e crenças que resulta numa forma de identificação sociocultural.

## SEXO BIOLÓGICO

Diz respeito às características biológicas que a pessoa tem ao nascer. Podem incluir cromossomos, genitália, composição hormonal, entre outros.

## IDENTIDADE DE GÊNERO

É como o indivíduo se percebe, o entendimento que tem de si mesmo e como gosta de ser reconhecido, que pode ou não corresponder ao sexo biológico. A identidade de gênero não está condicionada à aprovação de terceiros, pois se trata de autoidentificação.

## EXPRESSÃO DE GÊNERO

É a maneira como demonstramos nosso gênero, por meio da forma de agir, vestir, falar e interagir.

## ORIENTAÇÃO SEXUAL

Indica por qual sexo/gênero a pessoa sente-se atraída, seja física, romântica e/ou emocionalmente.

## 3 NOSSOS COMPROMISSOS

### REPRESENTATIVIDADE, IGUALDADE E EQUIDADE NA ATRAÇÃO, IDENTIFICAÇÃO, REMUNERAÇÃO, PROMOÇÃO E PERMANÊNCIA DE TALENTOS

Adotar processos inclusivos de atração e identificação de pessoas, nos quais o olhar e ações de equidade são usados para eficiência na captação de mais e melhores profissionais diversos.

Considerar os aspectos relacionados à Diversidade, Equidade e Inclusão no desenvolvimento de carreira do/a Integrante na FNO, com atenção especial a aspectos de diversidade nos mapeamentos sucessórios para posições chave.

### PROMOÇÃO DO SENTIMENTO DE PERTENCIMENTO

Fortalecer ações que promovam o sentimento que integrantes têm de fazerem parte da FNO. Criar um ambiente de estímulo para que diferentes tipos e perfis de pessoas manifestem seus talentos, contribuam com seus pontos fortes únicos e possam atuar com autenticidade.

### LIDERANÇA ATUANTE E RESPONSÁVEL

Fortalecer a Liderança inclusiva para gestão de equipes diversas e reforçar continuamente seu papel como promotora de um ambiente inclusivo para a sustentação do nosso compromisso para Diversidade, Equidade e Inclusão.

Estes compromissos com a Diversidade, Equidade e Inclusão devem ser refletidos nos Programas de Ação (PAs) da liderança da FNO, com desdobramentos em iniciativas estruturadas de inclusão, no sentido de garantir que o ambiente de trabalho represente toda a diversidade da população da sua região.

Devem ser levados em consideração os cenários específicos das localidades onde a FNO atua para adequação das ações propostas em cada realidade.

## COMBATE AO PRECONCEITO E À DISCRIMINAÇÃO

É dever de cada integrante adotar práticas para prevenir, apurar e combater quaisquer situações de discriminação, intolerância, desrespeito, intimidação, constrangimento e micro agressões em nosso ambiente de trabalho, sejam elas relacionadas à etnia/raça, idade, gênero, identidade ou expressão de gênero, orientação sexual, condições de deficiências, origem social, religião ou qualquer outro marcador social, condição ou característica.

Incentivar Integrantes que sofreram ou presenciaram condutas abusivas a se manifestarem, para que a Diversidade, Equidade e Inclusão e a Integração das pessoas sejam efetivamente respeitadas e promovidas. O código de conduta da FNO reforça esse posicionamento, incluindo como mecanismo de denúncia e apuração o canal Linha de Ética.

## PROJETOS E INICIATIVAS

Adotar e multiplicar, nos programas e iniciativas da FNO, práticas que promovam a identificação, o respeito e a devida atenção aos direitos e necessidades dos grupos minorizados, garantindo a equidade dos públicos-alvo.

## POSICIONAMENTO E INFLUÊNCIA EXTERNA

Posicionar-se e articular juntamente às instituições parceiras, fornecedores, poder público e sociedade civil, mobilizando e os engajando na promoção de ambientes, práticas e ações mais diversas e inclusivas com foco nos grupos minorizados.

## 4 DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO NA PRÁTICA

Com foco no planejamento, na implementação e na avaliação contínua dos resultados, existem estratégias relacionadas a práticas de Diversidade, Equidade e Inclusão recomendadas a serem adotadas na FNO.

### LETRAMENTO

Implementar ações de letramento como ferramenta crucial para que os termos e conceitos que compõem a temática sejam introduzidos e conhecidos pelos integrantes da FNO para embasar as ações e posicionamentos.

### COMUNICAÇÃO

Contemplar a agenda de Diversidade, Equidade e Inclusão como um compromisso e valor da FNO nas ações de Comunicação, interna e externa, tanto em relação ao conteúdo quanto à forma, com o entendimento de que nenhuma mudança organizacional é genuína se não parte de dentro.

Além do próprio esforço em reunir uma equipe diversa, é essencial que a FNO promova a conscientização e a capacitação dos/as Integrantes sobre o assunto, tendo o diálogo interno como o ponto de partida para outras ações de comunicação que permearão as demais partes interessadas.

### GESTÃO BASEADA EM METAS E DADOS

Basear-se em seu Censo de Diversidade, Equidade e Inclusão e em pesquisas qualitativas de clima e no acompanhamento das pessoas, para avaliar o avanço, atualizar, estabelecer e divulgar ações de Diversidade, Equidade e Inclusão sempre alinhadas à estratégia da FNO.

Acompanhar através de indicadores o perfil do quadro de Integrantes, oferecendo subsídios necessários para a tomada de decisão quanto à promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão e à valorização dos Direitos Humanos.

## AVALIAÇÃO E PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO

Promover e intensificar o acompanhamento das ações e práticas de diversidade, por meio de pesquisas, métricas e demais indicadores, seja internamente na FNO, seja no âmbito do PDCIS, projetos e iniciativas.

## PARTES INTERESSADAS

Visando dar capilaridade à sua atuação como promotora da Diversidade, Equidade e Inclusão a FNO deverá contemplar em seus compromissos iniciativas específicas com suas partes interessadas.

**Mantenedora:** estabelecer modelo de governança corporativa que contemple a Diversidade, Equidade e Inclusão em todas as suas dimensões nas esferas de liderança da instituição.

**Integrantes:** garantir um ambiente de trabalho livre de discriminação e promover a inclusão de forma planejada e sustentada, estimulando dessa forma, o senso de fazer parte, a liberdade para que as pessoas “sejam quem são” e fomentando a inovação e geração de resultados.

**Instituições Parceiras e Comunidades:** ampliar o engajamento das Instituições Parceiras e Comunidades às iniciativas para promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão, assim como apoiar e acompanhar os avanços no tema, junto aos beneficiários e as suas comunidades.

**Sociedade em Geral:** desenvolver parcerias com agentes da sociedade civil e do poder público, incluindo associações com entidades representativas, que agreguem valor às iniciativas da FNO, posicionando-se clara e explicitamente sobre o tema.

## 5 INDICADORES DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

Os compromissos e resultados da prática desta Política, devem ser demonstrados por meio de indicadores que permitam mensurar o desempenho e:

- Promover a melhoria dos processos e do ambiente institucional, com resultados e métricas que sejam aderentes ao contexto que a FNO atua;
- Definir metas concretas em relação aos compromissos com a Diversidade, Equidade e Inclusão; e
- Dar visibilidade aos resultados alcançados.

Cabe à liderança da FNO, com o apoio do Líder de Pessoas, acompanhar os indicadores pactuados, comunicar os resultados e estabelecer planos de sustentação e melhoria contínua.

## 6 PAPÉIS E COMPETÊNCIAS

### Integrantes

Cada Integrante é responsável por atuar em alinhamento com os compromissos assumidos nesta Política.

Líderes devem ser exemplo e devem resguardar ações afirmativas que reforcem o respeito, propiciem a equidade, que ajudem na identificação e eliminação de vieses, realizando diálogos educativos que contribuam para promover a representatividade de todos os grupos.

### Superintendente FNO

O/A Superintendente FNO e sua equipe devem ter atenção voltada à promoção e ao apoio às iniciativas que contribuam para um ambiente diverso e inclusivo, fomentando a cultura de Diversidade, Equidade e Inclusão na FNO e na formação de jovens e Líderes.

### Responsável por Pessoas e Organização (P&O)

Apoiar o/a Superintendente FNO e demais Líderes na atualização e na prática desta Política;

Propor estratégias específicas sobre o desempenho em Diversidade, Equidade e Inclusão na FNO;

Manter constante interação com as empresas do Grupo Novonor, buscando sempre trazer iniciativas e ações que façam sentido a aplicabilidade no âmbito da FNO;

Acompanhar a evolução das iniciativas e ações com o objetivo de ampliar e consolidar os resultados de Diversidade, Equidade e Inclusão na FNO e;

Assegurar a comunicação transparente e consistente desses resultados nos Informes, Relatório Anual e relatórios periódicos.

## **7 PÚBLICO-ALVO**

A Política sobre Diversidade, Equidade e Inclusão da FNO aplica-se a seus Integrantes.

Recomendamos fortemente que as Instituições Parceiras possuam Políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão em alinhamento com os principais pontos aqui apresentados.

## **8 CIÊNCIA**

Deverão ter ciência desta Política sobre Diversidade, Equidade e Inclusão, em, no máximo 60 (sessenta) dias após a sua data de aprovação, todos/as os/as integrantes da FNO.

Esta Política deverá ser divulgada às Instituições Parceiras para conhecimento em, no máximo, 60 (sessenta) dias após a sua data de aprovação.

## **9 PONTOS DE APOIO**

Se houver quaisquer dúvidas sobre o conteúdo desta Política, os Integrantes devem buscar esclarecimento com sua liderança ou, se necessário, com a/o responsável por P&O.

## **10 INFORMAÇÕES DE CONTROLE**

Referência: Política de Diversidade e Inclusão da OEC.

Data de aprovação: 22/04/2024

Validade: Esta Política tem prazo de validade indeterminado, devendo ser revalidada no máximo a cada 03 (três) anos, podendo ser alterada ou revogada a qualquer tempo.

Documentos revogados: Nenhum

Responsáveis pelo documento:

Atribuições	Nome	Área
Integrante Apoio:	Eduardo Fraguas	Pessoas, Finanças e Administrativo
Revisora:	Cristiane Nascimento	Parcerias e Sustentabilidade
Responsável:	Fábio Wanderley	Superintendência

Versão do documento:

Data	Revisão	Alteração
22/04/2024	00	Aprovação



[www.fundacaonorbertoodebrecht.com](http://www.fundacaonorbertoodebrecht.com)