

TODES  
MERECEM  
RESPEITO



VALORIZAMOS A  
**DIVERSIDADE**



■ Do que trata esta cartilha	03
■ Faça a diferença	03
■ Temos prioridades	04
■ Ser único é ser diverso	04
■ Valorizar a diversidade faz bem	05
■ O que diversidade tem a ver com o Carrefour?	05
■ No Carrefour, nossos colaboradores são comprometidos	07
■ O Carrefour valoriza a diversidade	07
■ Cuide da qualidade das relações	08
■ Respeitar para conhecer e conhecer para colaborar mais e melhor	08
■ Vieses inconscientes: retire barreiras do caminho	08
■ Vamos falar de gente	09
■ Mulheres e equidade de gênero	09
■ Pessoas negras e a equidade racial	12
■ Igualdade para pessoas lésbicas, gays, bissexuais e transgêneras	14
■ Inclusão e acessibilidade para pessoas com deficiência	17
■ Pessoas em situação de refúgio, imigrantes e a diversidade cultural	19
■ Convivendo com muitos estilos e fazendo a diferença	21
■ Trabalho em grupo	22
■ Como promover inclusão com respeito e empatia no cotidiano das relações?	23
■ Como o Carrefour promove a diversidade?	25
■ Como você pode promover a diversidade no Carrefour?	26

Caro(a) Colaborador(a),

Cada pessoa é única, possui sua identidade de gênero, sua crença, sua cor, sua sexualidade. E é isso que torna a sua história incrível! Aqui no Carrefour, valorizamos as diferenças e cultivamos uma boa relação entre todos e todas! O respeito, a inclusão e a equidade nas nossas relações contribuem para um ambiente e mundo mais tolerante, respeitoso e sustentável.

Pensando nisso, e em toda jornada que traçamos juntos até aqui, assumimos publicamente o compromisso de rejeitar qualquer discriminação que possa oferecer riscos às pessoas por preconceitos presentes na sociedade.

E para que todos e todas possam aprender e ficar na mesma página, estamos disponibilizando esta Cartilha de Diversidade com o objetivo de reforçar e garantir **nossa cultura de inclusão e assegurar a convivência respeitosa e justa.**

Esperamos que, ao lerem esse conteúdo todos e todas possam, cada vez mais, ficar em sintonia com nosso propósito, nossos valores e as estratégias de gestão de gente e de negócios.

Por todEs, para todEs! Porque aqui #TodEsMerecemRespeito!

**Noel Prioux**  
**CEO Grupo Carrefour Brasil**

## EXPEDIENTE

Conteúdo técnico: Diversidade do Grupo Carrefour Brasil  
Coordenação geral: Diretoria de Desenvolvimento organizacional  
Assessoria e redação em junho 2017: Reinaldo Bulgarelli, Txai Consultoria e Educação  
Atualização em março 2021: Janaina Gama, Mais Diversidade Consultoria  
Projeto gráfico: Megafone Comunicação

## DO QUE SE TRATA ESTA CARTILHA

Estamos falando aqui sobre como valorizar a diversidade no seu dia a dia, colaboradores ou gestores. Para isso, é importante compreender o que é diversidade e como podemos gerar mudanças positivas com sua valorização.

Estamos falando também do vínculo deste tema com o Carrefour, o propósito, os valores e as estratégias da empresa que são fonte de inspiração em relação a como valorizar a diversidade e, ao mesmo tempo, algo que fortalece essa identidade, a maneira como escolhemos buscar resultados.

Estamos trazendo dicas importantes para você conversar sobre o tema com a sua equipe e para praticar a inclusão da diversidade, o respeito, a empatia e atingir resultados cada vez melhores como pessoa e como profissional nesta empresa que valoriza gente.

Queremos dialogar com você sobre como cuidar da qualidade das relações e fazer avançar nosso movimento pela valorização da diversidade, com impactos positivos na relação com todos os públicos, assim como na forma como contratamos, desenvolvemos e lidamos com colegas.



## FAÇA A DIFERENÇA

Leia a Cartilha para que possa compreender a postura valorizada pelo Carrefour, nossas crenças e entendimentos a respeito do tema. Se algo não estiver em conformidade, comunique imediatamente ao Disque Ética.

Gestores e equipes podem utilizar a Cartilha, temas e prioridades para leitura e discussão em grupo, tirando dúvidas e, sobretudo, combinando formas de praticar a valorização da diversidade na área e no relacionamento com todos os seus públicos.

Aproveite reuniões ou crie oportunidades para dialogar sobre algum item da Cartilha. É uma boa forma de ouvir sobre o que a equipe pensa e disseminar o posicionamento do Carrefour.

Informe-se sobre as ações do Carrefour em relação ao tema da valorização da diversidade, mas, sobretudo, encontre novas formas de colaboração. Há muitas maneiras de você fazer isso, seja no seu dia a dia ou participando dos grupos de afinidade, por exemplo.

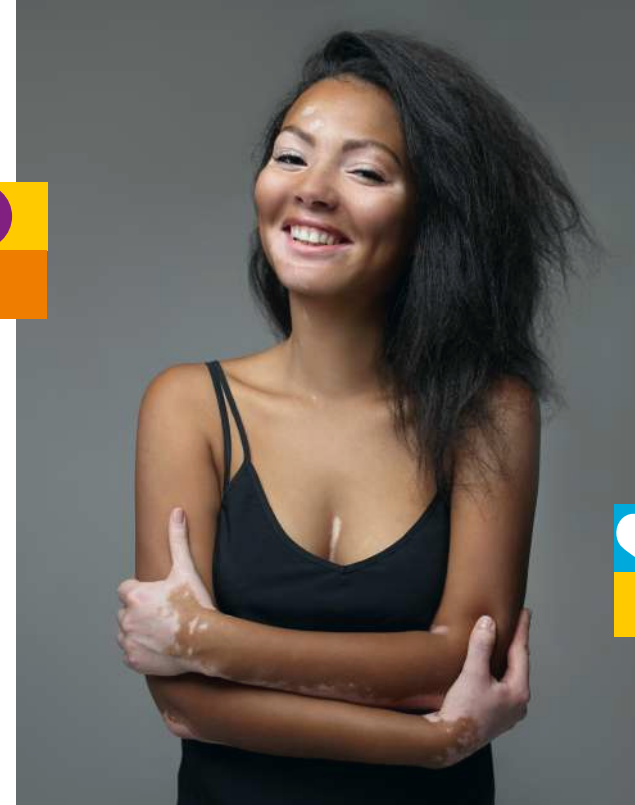
Se você tem uma boa prática para contar, compartilhe e contribua para criarmos, cada vez, melhores referências dentro da própria organização.

## TEMOS PRIORIDADES

A sociedade oferece-nos também desafios que estão ligados a questões históricas e que persistem ainda hoje na discriminação de alguns segmentos da população e são temas e situações que merecem atenção.

Por isso, tratamos aqui da questão das **mulheres, das pessoas negras, das pessoas com deficiência, das pessoas LGBTI+, das pessoas que estão no País em situação de refúgio**. Além dessas desigualdades históricas, abordamos também a diversidade de estilos.

Você vai perceber que, ao tratar dos temas priorizados, abordamos posturas que servem para várias situações. Podemos realizar transformações deixando de ser parte do problema e passando a ser parte da solução, na busca por relações de qualidade para uma empresa melhor, em um mundo melhor.



## SER ÚNICO É SER DIVERSO

Ser único é ser diverso. É uma afirmação que nos ajuda a compreender que a diversidade humana é feita de nossas singularidades e das características que compartilhamos, tão nossas e ligadas a nosso jeito de ser, de fazer e de se relacionar no mundo.

A diversidade pode ser fonte de problemas quando não sabemos lidar com a singularidade de cada pessoa. Também pode ser fonte de muitas soluções quando nos desafiamos a escutar, dialogar,

respeitar e a colaborar uns com os outros com base no que temos de diferente e em comum.

### Por exemplo

*José está triste e foi conversar com a liderança porque sente que sua religião é motivo para as pessoas se afastarem. Uma vez ele disse que era cristão e não era católico, o que bastou para as pessoas o tratarem diferente. Ele diz que isso é um preconceito. E é mesmo, José. O que é uma característica nossa não pode ser transformada em motivo para desigualdades. A liderança e colegas devem contribuir para que José possa se sentir parte da e quipe como todas as demais pessoas, com seus direitos e obrigações.*

## VALORIZAR A DIVERSIDADE FAZ BEM

A diversidade faz bem para a sociedade. Quanto mais promovemos igualdade de oportunidades e tratamento justo, mais gente é incluída e tem acesso aos bens e aos serviços, elevando sua situação social e econômica, o que também é importante para o desenvolvimento do País.

### Por exemplo

*Rute finalmente foi contratada para fazer o que sabe e gosta. Por ter uma deficiência, ela teve muitas dificuldades para encontrar trabalho. Na primeira oportunidade com a equipe, contou sua história e valorizou que o Carrefour estava aberto para seu trabalho respeitando sua condição e características. Ela disse que também pode orientar sua equipe e outras pessoas a entender sua realidade para diminuir o preconceito. Mas ter um emprego ajuda muito a mostrar seu talento.*

*Ela já orientou várias pessoas a também compreenderem melhor os clientes com deficiência e suas necessidades, dando dicas e toques quando algo não ia bem.*

*A diversidade também faz bem para a empresa. Ao trazer para o ambiente de trabalho essa postura de inclusão de diferentes perspectivas, histórias de vida, ideias, pensamentos e características que podem nos desafiar a sair do lugar comum, ampliamos nossa capacidade de encontrar soluções melhores e que atendam à diversidade de clientes.*

## O QUE DIVERSIDADE TEM A VER COM CARREFOUR?

### Um propósito que nos desafia a ter mais empatia

O olhar da diversidade enriquece a forma como colocamos, em prática, nosso propósito. Precisamos desenvolver nossa capacidade de compreender as diferentes perspectivas, sentimentos, realidades e expectativas das pessoas.



Isso é empatia, uma maneira de demonstrar que as pessoas são importantes para nós. Com isso, buscamos soluções interessantes para elas no atendimento, na oferta de produtos e serviços que nos tornem reconhecidos por nossa excelência e capacidade de inovar.

## Um propósito que nos inspira na maneira de agir

O Carrefour tem como propósito contribuir para um mundo melhor por meio do acesso a uma alimentação de qualidade. E para que possamos contribuir ainda mais e melhor, valorizamos equipes diversas. Mais do que garantir a inclusão, queremos promover interações de qualidade, criativas e inovadoras com as pessoas, colaborando umas com as outras, com as suas mais diversas características.

O olhar da diversidade oferece-nos a oportunidade de compreendermos a pluralidade de clientes - com diversas características - que queremos encantar. Isso exige aprendizado constante, responsabilidade e paixão na arte de servir, de mostrar-se útil e de respeitar cada pessoa.

### Por exemplo

*Rafael é um jovem observador. Viu que as pessoas idosas estavam enfrentando vários obstáculos para chegar ao caixa. Agiu com empatia e propôs mudanças, colaborando para a sua loja ser mais acolhedora e respeitosa com os vários idosos e idosas que ali faziam suas compras, se encontram e batem um papo. Foram muitos elogios recebidos por conta das mudanças propostas. Os colegas dizem que colaboração é o nome do Rafael.*

## Um propósito que coloca gente no centro de tudo

Somos agentes de transformação e através das nossas ações é que podemos contribuir para um mundo melhor.



E gente é diversa, o que nos inspira a sermos inclusivos com muitas características e possibilidades. Essa gente diversa trabalha em colaboração em torno do nosso propósito, valores e comportamentos esperados.

A estratégia de desenvolvimento humano no Carrefour está pautada na atração de pessoas talentosas e em desenvolver o melhor de cada indivíduo, apoiando a organização para seu crescimento, desafios do futuro e contribuição a sociedade.

A cultura de valorização da diversidade é essencial, portanto, para os processos de atração e retenção de talentos, porque ela aumenta o

senso de pertencimento: quando as pessoas se sentem à vontade no ambiente de trabalho, elas são mais felizes e produzem mais e melhor.

### Por exemplo

*Rosa é uma moça que está trabalhando na padaria. Ela diz que teve muitas ofertas de trabalho por ter feito cursos nessa área e ter trabalhado em outras empresas. Escolheu o Carrefour porque sabia que ali iriam valorizar o que sabia, sem criar problemas com seu estilo. Ela tem tatuagens por todo o corpo e em nenhum momento sente que isso é uma questão e se sente respeitada pela forma como atende as pessoas, lida com os colegas e faz o seu trabalho.*

## NO CARREFOUR, NOSSOS COLABORADORES SÃO COMPROMETIDOS

Nossa cultura é pautada em quatro compromissos que expressam a maneira como somos e fazemos as coisas aqui. Em uma empresa, não basta dizer que buscamos resultados, mas a maneira como queremos alcançá-los.

**Orgulho de transformar nosso negócio**

**Servir nosso cliente com paixão**

**Agir com simplicidade**

**Crescer e ter sucesso juntos**

A diversidade é essencial para sermos efetivos na prática desses quatro compromissos, que também orientam a forma como devemos agir para que a diversidade esteja presente, dando sentido e significado para nossas ações.

## O CARREFOUR VALORIZA A DIVERSIDADE

Como parte de nossos compromissos está o desenvolvimento de práticas de valorização da diversidade e de combate à discriminação em todo nosso ecossistema. São práticas variadas, que expressam nossa cultura e, ao mesmo tempo, nos capacitam a realizarmos com sucesso nossas atividades.

Queremos promover igualdade de gênero como exigência para atuarmos com responsabilidade em um mundo onde temos 50% de mulheres e homens.

Pessoas com deficiência representam milhões em todo o planeta e nosso negócio deve considerá-las para promovermos seus direitos e para oferecermos produtos e serviços acessíveis para elas também.

No Brasil, mais de 50% da população se autodeclaram como negros e negras, e queremos que elas se sintam incluídas e respeitadas no Carrefour, sejam elas colaboradoras ou clientes.

Queremos implementar ações que, enfim, nos tornem cada vez mais reconhecidos e reconhecidas pelo cuidado com a saúde, segurança e qualidade de vida em todos os lugares, expressando o cuidado com nossa gente e tudo que isso traz de impacto positivo no relacionamento com todos os nossos públicos.

## CUIDE DA QUALIDADE DAS RELAÇÕES

O que é cuidar da qualidade das relações? Um ambiente que investe em práticas de inclusão, respeito, acessibilidade, abertura e justiça tende a ser um local mais saudável, seguro e confiável para todas as pessoas (e não apenas para algumas).

Cuidar da qualidade das relações é condição para termos maior colaboração entre as pessoas, portanto, maior produtividade, criatividade e inovação, o que impacta os resultados, torna a organização mais sustentável e alimenta o processo de atração de gente interessante e interessada em tornar a organização cada vez melhor.

**O que é para você cuidar da qualidade das relações? O que você pode fazer para promover relações de qualidade entre todas as pessoas?**



## RESPEITAR PARA CONHECER E CONHECER PARA COLABORAR MAIS E MELHOR

Cuidar da qualidade das relações é essencialmente promover respeito. Nem sempre compreendemos o porquê de as pessoas serem como são ou agirem como agem, mas o respeito é a base para relacionamentos de qualidade, que ampliam a nossa capacidade de compreendê-las.

Conhecer é importante para respeitar, mas respeitar para conhecer a realidade de outras pessoas, suas perspectivas, interesses, valores, hábitos, crenças e costumes parece ser o caminho mais interessante para termos relações de qualidade.

**Você se lembra das vezes em que o respeito foi importante para conhecer melhor outras realidades? Quais sugestões você tem para tornar seu ambiente mais respeitoso? O que os outros têm a dizer sobre isso?**

## VIESES INCONSCIENTES: RETIRE BARREIRAS DO CAMINHO

Ao longo da vida, aprendemos ideias na família, escola, TV, redes sociais, entre outros, sobre a realidade e isso inclui o que pensamos das outras pessoas. E são essas noções que ativamos quando precisamos tomar decisões, mas nem sempre tais ideias são as melhores ou as mais racionais.



Isso porque, geralmente, essas ideias são carregadas de preconceitos que limitam, portanto, a nossa forma de olhar a realidade. Essas ideias são conhecidas como vieses ou preconceitos inconscientes, os quais são atalhos mentais, que poupam a energia do cérebro, mas que, muitas vezes, nos levam a discriminar pessoas.

Com base no preconceito, podemos praticar discriminações, agir de forma injusta e violenta contra alguém. Por exemplo, negar emprego a uma mulher com medo de ela engravidar e precisar se ausentar durante a licença-maternidade. A questão é que nem todas as mulheres querem ser mães. E, além disso, se cuidamos de gente no Carrefour, precisamos valorizar a maternidade e respeitar as mulheres que decidem engravidar.

Outra forma de tornar o ambiente mais respeitoso é estarmos conscientes de nossos preconceitos e sempre questionarmos as primeiras impressões que temos das pessoas.

## VAMOS FALAR DE GENTE

Já vimos que gente é diversa, tudo igual e, ao mesmo tempo, tudo diferente, única e singular. Podemos ser iguais na condição de gente, mas não temos oportunidades iguais de desenvolvimento de nosso potencial por conta de históricos padrões de preconceito e discriminação que atingem mais fortemente alguns de nós.

### Por exemplo

*Rodrigo, por ser negro e ter mais de 40 anos, sente que seu líder, jovem e branco, consegue conversar melhor com o seu colega do que com ele. Eles têm mais afinidades, gostam de coisas em comum. Ele já tentou se aproximar descobrindo também algo em comum entre os dois e foi o gosto por uma cantora pop. O gestor de Rodrigo chegou a dizer que achava que todo negro só gostava de samba. Depois dessa descoberta*

*de algo que eles têm em comum, Rodrigo está vendo seu chefe fazer um esforço para não guiar suas decisões com base em preconceitos. Valeu muito ter buscado pontes em vez de se fechar ainda mais, não é Rodrigo?*

Quando dizemos que a discriminação de alguns de nós tem bases históricas não é para desculpar ou gerar culpa, mas para motivar nossa responsabilidade de transformar a realidade. A discriminação é uma forma de violência que devemos erradicar de nossa convivência.

Vamos conversar sobre alguns de nós e as possibilidades que temos para fazer diferente e fazer melhor no cuidado com a qualidade das relações. A discriminação não prejudica apenas as pessoas que são vítimas dessa violência, mas a todos, e tem impactos no sucesso das empresas e no desenvolvimento do País. Portanto, somos todos responsáveis e devemos agir juntos e juntas, em colaboração, para enfrentarmos as barreiras que estão no caminho da valorização da diversidade.

## MULHERES E EQUIDADE DE GÊNERO

### O que é gênero?

Segundo a autora Guacira Lopes Louro são "papéis (comportamentos, padrões) que uma sociedade estabelece para as pessoas, definindo seus comportamentos, suas roupas, seus modos de se relacionar ou de se portar (...) através do aprendizado dos papéis, cada um(a) deveria conhecer o que é considerado adequado (e inadequado) para um homem ou para uma mulher numa determinada sociedade." <sup>1</sup>

<sup>1</sup> LOURO, Guacira Lopes. **Gênero, sexualidade e educação: uma perspectiva pós-estruturalista**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014, p. 28.

Nem sempre as meninas foram apegadas à cor rosa e esse é um fato muito conhecido pelo mundo do varejo. Foi nos anos 80 que o rosa, antes atribuído aos meninos, passou a ser mundialmente a “cor das meninas”, padrão que teria sido criado pela indústria norte-americana e espalhou-se pelo mundo.

É desse tipo de coisa que estamos falando quando lembramos que há questões históricas para explicar o que vivenciamos hoje. Nem sempre as coisas foram assim e podem não ser assim para sempre, mas há quem se apegue ao que temos hoje pensando que é algo “natural”, que não foi criado, construído ou inventado em algum momento e por razões variadas.

As empresas nem sempre tiveram mulheres trabalhando porque foram criadas em uma época na qual apenas os homens trabalhavam fora de casa. Às mulheres cabia apenas cuidar do lar e da família, casar e jamais se separar. As empresas foram criadas por homens e para homens, pensadas por eles e para eles.

Hoje, realizamos um grande esforço para tornar o mundo das empresas um ambiente inclusivo para todas as pessoas para que possam estar presentes em todos os ambientes da organização. Há empresas que nem sequer possuem banheiro ou vestiário para mulheres! Os conceitos de masculino e feminino permanecem reforçando o binarismo do mundo.



As mulheres, no Brasil, representam mais de 50% da população, possuem maior escolaridade e, apesar de terem entrado em massa no mercado de trabalho a partir dos anos 70, ainda enfrentam inúmeras barreiras para ingressar, permanecer e fazer carreira nas empresas.

O preconceito ainda pesa ao estabelecer que a gravidez é um problema para a produtividade, quando a exclusão de 50% da população é que pode afetar gravemente o desempenho de uma empresa.

## Há mitos que precisam ser vencidos, como esse, da gravidez!

- Você sabia que a média é de 1 a 2 filhos e/ou filhas para cada mulher no Brasil? Significa que, em média, a mulher terá uma ou duas licenças-maternidade em toda a sua vida profissional. No entanto, homens tendem a tirar mais licença e ficar mais tempo afastados do que as mulheres por variados fatores, incluindo a falta de cuidado com a própria saúde e exposição a esportes mais violentos.
- As mulheres ainda são excluídas de muitas atividades porque dizem que é preciso força para realizá-las. Entretanto, a empresa contrata com base no sexo ou na força? Há homens fracos e mulheres fortes. Se a força é um requisito importante, por que não focar na força e não no sexo? Além disso, é mesmo necessária tanta força física na atividade?

**O que fazer diante de estereótipos que podem atrapalhar o acesso da empresa a talentos femininos e prejudicar seu desenvolvimento na carreira?**

### Foco no desempenho:

Observe o que a atividade exige e foque nos atributos que a pessoa precisa ter para desempenhá-la, seja homem ou mulher.

#### Por exemplo

*Marcia queria muito uma posição que exigia viagens e via que sempre escolhiam apenas homens. Um dia, ela resolveu ter uma conversa franca com sua gestora, mostrando que estava capacitada, que tinha paixão por tudo que fazia e queria contribuir melhor com essa nova posição. A gestora disse que a posição exigia muitas viagens e que Marcia era casada,*

*tinha filhos e imaginou que estaria melhor como estava. Convencida do desejo de Marcia e de suas condições de lidar com as exigências do cargo, a líder a promoveu e aprendeu que deve sempre ouvir as pessoas em qualquer circunstância antes de tomar decisões por elas.*

### Foco na essência:

Não se perca na aparência, nas suposições ou estereótipos que dizem que mulheres são frágeis, delicadas, que não se empenham ou que não servem para fazer “serviço de homem”. Existe serviço para homens e outros para mulheres ou isso pode ser apenas invenção, como a cor rosa para meninas e o azul para meninos? É bom ouvir as pessoas e saber o que querem e podem fazer, sejam homens ou mulheres.

### Foco no papel da empresa:

É papel da empresa investir no desenvolvimento de todas as pessoas e não permitir que apenas os homens cheguem a ocupar algumas atividades, incluindo as de liderança. As mulheres escolhem não investir nas suas carreiras ou estão apenas acostumadas a verem homens no comando e terem a percepção de que isso não serve para elas?



Combater o machismo, que alimenta essa situação de desigualdade, não significa combater os homens, mas dar as mesmas oportunidades e garantir os mesmos direitos para homens e mulheres. O engajamento de todas as pessoas no enfrentamento do machismo é essencial, não apenas porque ele está presente na forma de pensar e agir de homens e mulheres, mas também porque beneficiará toda sociedade.

### Por exemplo

*Rubens se exibiu por todo lado pela promoção que recebeu. Sua namorada, no entanto, disse que nunca teve as mesmas oportunidades, mesmo sendo tão competente quanto ele. Rubens acabou entendendo que teve mais oportunidades do que ela de se desenvolver como gestor dentro da empresa, que ia dando cada vez mais condições para ele se desenvolver como gestor, enquanto ela ia ficando para trás e ainda usavam isso para dizer que ela não tinha experiência. Ele, como gestor, resolveu que jamais faria o mesmo com as mulheres de sua equipe.*

## PESSOAS NEGRAS E A EQUIDADE RACIAL

O Brasil colônia (1530 a 1822) beneficiou-se do trabalho escravo: as pessoas negras foram capturadas da África para serem exploradas em condições desumanas em engenhos e fazendas. O racismo, com base na ideia de que os brancos eram gente e os negros não eram, estruturou a forma de dividirmos as oportunidades na sociedade até os dias atuais.

A libertação das pessoas escravizadas não significou a oferta de oportunidades de trabalho iguais para todas porque nada foi feito para incluí-las, em termos de acesso à moradia, à escola, ao trabalho e às condições para competir em condições de igualdade.

Mesmo porque essa libertação não significou o fim do racismo, que continuou existindo e ganhou diferentes formas ao longo da história, mas ainda persistindo na ideia da diferença entre pessoas negras e brancas, propagando noções preconceituosas de quem merece confiança, quem é bonito, bom, preparado(a), assim por diante. Importante lembrarmos que, do ponto de vista da ciência, existe apenas a raça humana, mas sabemos que essas diferenças impactam no acesso a direitos e por isso ainda falamos sobre ela.

Não tivemos no Brasil ações para corrigir os estragos produzidos pela escravidão, muito pelo contrário. Foi apenas recentemente que passamos a realizar ações afirmativas para corrigir o problema da exclusão das pessoas negras ao acesso a oportunidades iguais na sociedade. As empresas ainda apresentam dados muito alarmantes, com apenas 5% de executivos que se autodeclaram negros nas 500 maiores companhias do País, frente a uma população brasileira constituída por mais de 50% de pessoas que se autodeclaram negras.

Hoje, realizamos um grande esforço para tornar o mundo das empresas tão branco quanto negro na maneira de ser, nas estruturas e procedimentos. Há empresas com áreas inteiras onde não se encontra uma pessoa negra e nem sequer consideram isso um problema.

### Há mitos que precisam ser vencidos!

- Você sabia que as pessoas negras representam mais de 20% das pessoas com nível universitário no País? Nos últimos anos, com melhor acesso à renda e programas de ação afirmativa, o Brasil passou a contar também com mais pessoas negras nas escolas, mas o mercado de trabalho ainda não apresenta dados compatíveis com essa realidade. Será que não estamos confundindo competência, eficiência e excelência com tudo que não é negro, como fazemos com as mulheres?

- As pessoas negras são ainda excluídas de muitas atividades, até mesmo com a desculpa de que os clientes não aceitariam ser atendidos por elas. A empresa toma suas decisões com base no racismo ou em seus valores, alinhados com valores universais de direitos humanos? É um problema deixar mais de 50% da população sem acesso a emprego, a boas oportunidades no mercado de trabalho, alimentando os impactos negativos no desenvolvimento social, cultural e econômico do País?

- Todas as pessoas negras não possuem competência para ocupar as vagas, mesmo na base das empresas, ou há fatores relacionados às crenças do racismo que estão determinando os números atuais do mercado de trabalho? Eles são incompatíveis com o esforço da população negra para se qualificar e com os resultados desse esforço. Você sabia que negros(as) com acesso à universidade por meio de programas de cotas têm desempenho escolar igual ou superior a não cotistas?



**O que fazer diante das barreiras históricas e persistentes que podem atrapalhar o acesso das empresas às pessoas negras e seu desenvolvimento na carreira?**

### **Foco no desempenho:**

Observe o que a atividade exige e foque nos atributos que a pessoa precisa ter para desempenhá-las, livrando-se de decisões baseadas no racismo, que podem ocorrer de forma consciente ou inconsciente. Ele pode influenciar escolhas com base na ausência de outras pessoas negras realizando aquela atividade, por exemplo, o que acaba alimentando o círculo vicioso de exclusão e desigualdades.

### **Foco na essência:**

Não se perca na aparência, nas suposições ou estereótipos que atribuem às pessoas brancas (exemplo: boa aparência). O que é ter boa aparência? O que é a beleza? Diante da diversidade humana, a beleza apresenta-se de diferentes maneiras. Se sua imagem de beleza está relacionada apenas às pessoas brancas, cuidado com suas escolhas porque elas podem estar gerando exclusão.

### **Por exemplo**

*Lindalva foi selecionada para uma área de atendimento ao público e ficou feliz com isso. Era difícil conseguir emprego em grandes empresas na atividade para a qual estudou e se dedica há tantos anos. Sua gestora pediu ajuda para outra profissional e chamaram Lindalva para dizer que precisava alisar o cabelo em vez de manter aquele corte “afro”. Precisam de boa aparência, disseram. Lindalva não teve dúvidas de que estavam impondo algo sem cabimento e explicou seus motivos para manter aquele corte: ela era negra, gostava de ser como era e seria menos ela, mais triste e menos disposta se tivesse que mudar algo tão essencial. Lindalva foi firme e ajudou a gestora a compreender que boa aparência é ser original, ser quem somos e tratar bem as pessoas.*



## Foco no papel da empresa:

É papel da empresa investir no desenvolvimento de todas as pessoas, sem criar barreiras que impeçam o acesso, o bom desempenho ou o desenvolvimento na carreira por questões relacionadas ao racismo. Se alguém não aceita trabalhar com ou ser atendido(a) por pessoas negras, isso é compatível com os valores da empresa? Não seria necessário lembrar aos colegas ou clientes que a empresa rejeita toda forma de discriminação e enfrentar o racismo? Claro que sim!

Combater o racismo não significa combater as pessoas brancas, mas promover o engajamento de todos(as), negros(as) e não negros(as), na promoção de equidade de oportunidades e tratamento justo a todas as pessoas. Piadas racistas, comentários grosseiros ou mesmo práticas de discriminação contra a estética negra, por exemplo, devem contar com o apoio de todas as pessoas e não apenas das negras.

### Por exemplo

*Joaquim ficava calado com as piadas que sempre contavam quando sua equipe estava reunida. Ele era branco, mas sabia que o filho de outro colega era negro. Esse colega já havia lhe dito que o menino tinha seis anos e enfrentava problemas na escola com apelidos racistas. Um dia, Joaquim encorajou seu colega a falar sobre isso e o apoiou no pedido para que passassem a rir de outras coisas. No começo, acharam chato, mas depois viram que o ambiente ficou melhor porque o colega se sentia melhor. Eram uma equipe ou não eram?*



## IGUALDADE PARA PESSOAS LÉSBICAS, GAYS, BISSEXUAIS E TRANSGÊNERAS

A orientação sexual das pessoas diz respeito à forma como se sentem atraídas por pessoas do mesmo sexo, de outro sexo ou de ambos os sexos. Por questões históricas, valorizamos apenas a maneira heterossexual como a correta e moralmente aceita, e até definimos leis, como o casamento, com base nesse padrão, como se fosse o único possível.

A identidade de gênero é a maneira como a pessoa se identifica em relação ao mundo masculino ou feminino. Nem sempre uma pessoa que nasceu mulher vai querer viver a vida sendo mulher, seguindo as regras criadas pela sociedade, que definem como elas devem se vestir, se expressar e se apresentar para outras pessoas. Por exemplo, há pessoas que nascem mulheres, mas afirmam ser homens, lembrando que não é o nosso corpo que define a identidade de uma pessoa em relação ao seu gênero.

Também nesse caso, as normas, os costumes e as leis atendem apenas à realidade das pessoas cisgêneras (que possuem o sexo atribuído no nascimento, em conformidade com a sua identidade de gênero). As pessoas transgêneras enfrentam barreiras em questões simples, como ter seu nome reconhecido e viverem a vida como outras pessoas.

Há leis e normas sendo alteradas, mas ainda precisamos avançar em termos de legislação para que sejam reconhecidos os direitos iguais a pessoas LGBTI+ (lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais). Trata-se, por exemplo, do direito de se casar, constituir família, ter filhos, ter seu nome reconhecido, ter acesso a oportunidades iguais de trabalho e na escola, além de punição das discriminações e violências sofridas.

**O que fazer para promover direitos iguais para pessoas LGBTI+, sem barreiras ao seu acesso e desenvolvimento no Carrefour?**

### **Foco no desempenho:**

Observe o que a atividade exige e foque nos atributos que a pessoa precisa ter para desempenhá-las, livrando-se de decisões baseadas na LGBTIfobia\*. É mais imoral a discriminação, o ódio e a violência do que ver duas pessoas juntas expressando seu amor ou sua forma de viver a vida. Impedir uma pessoa de trabalhar e fazer carreira por ser quem é em relação à sua sexualidade não é algo, no mínimo, razoável, demonstrando dificuldades que precisam ser tratadas.

\* LGBTIfobia é uma atitude de ódio ou rejeição a pessoas LGBTI+. Infelizmente, o Brasil é um dos países com maior incidência de violência contra a população LGBTI+.

### **Foco na essência:**

Não se perca na aparência, nas suposições ou estereótipos atribuídos às pessoas heterossexuais ou cisgêneras sobre a normalidade, a beleza, o que é correto, bom ou coisas do tipo. As pessoas LGBTI+ devem ser respeitadas. Mesmo que não entenda ou mesmo que não aceite essa realidade, respeite. Foco na essência não significa negar a realidade das pessoas ou fingir que suas características únicas não existem. Isso não é respeitoso e não produz inclusão. Ter foco na essência é compartilhar com colegas de trabalho o propósito da empresa e seus valores, fortalecendo a colaboração com base na diversidade que caracteriza todos e todas.

### **Foco no papel da empresa:**

É papel da empresa investir no desenvolvimento de todas as pessoas, sem criar barreiras que impeçam o acesso, o bom desempenho ou o desenvolvimento de carreira por questões relacionadas à LGBTIfobia.



Você trabalha no Carrefour e compartilha de valores e compromissos que envolvem o respeito e a promoção da equidade de oportunidades que não podem ser confrontados ou negados por questões individuais. O que guia a organização é sua identidade, propósito e valores, bem como políticas que tratam da forma como as pessoas devem se relacionar umas com as outras. Somos gente que cuida de gente.

Piadas, comentários grosseiros, apelidos ou desatenção com colegas ou clientes em suas singularidades devem contar com o apoio de todas as pessoas no seu enfrentamento. Assim como acontece com todas as questões de valorização da diversidade, o foco está no cuidado com a qualidade das relações, o que envolve a responsabilidade de todas as pessoas.



Rir de alguém é bem diferente de rir junto, portanto, a graça deve estar em algo que una as pessoas e não as separe ou, muito menos, gere humilhação. Se a única forma de “quebrar o gelo”, iniciar uma conversa ou ser divertido(a) em uma equipe é contando piadas que discriminam e geram sofrimento, melhor repensar e encontrar outras formas de divertir e ser engraçado(a), não é mesmo?



## Por exemplo

*Joana estava saindo do banheiro e uma colega que estava na porta ficou bufando para mostrar seu descontentamento. Joana esperou o momento certo para ir falar com essa colega e perguntou se tinha feito algo de errado. A colega disse que estava com raiva por conta de uma fofoca que Joana teria feito. O fato foi esclarecido e a conversa não procedia. Joana achava que era por conta de ser uma travesti usando o banheiro feminino, mas a colega riu com isso porque ela achava que Joana deveria mesmo usar o banheiro em que se sentisse mais confortável. Joana sabia que há canais para denunciar qualquer prática de discriminação no Carrefour, mas foi ótimo ter buscado antes conversar com a colega porque isso as aproximou.*

## INCLUSÃO E ACESSIBILIDADE PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

A história das pessoas com deficiência é a história da humanidade: sempre houve pessoas com deficiência. O que tem mudado ao longo da história é a forma como lidamos com a noção do que é ser perfeito e o que não é. Já houve épocas em que muitas sociedades assassinavam pessoas com deficiência, assim como faziam com pessoas canhotas ou ruivas, por exemplo, alegando questões das mais variadas, incluindo religiosas. Há ainda hoje práticas de segregação das pessoas com deficiência, evitando que convivam na sociedade, que estudem e trabalhem.

O mundo à nossa volta foi construído com base nessa ideologia de normalidade em relação a um tipo humano sem deficiência. Por isso, há o esforço atual em tornar nossos espaços, atitudes e

ferramentas de trabalho mais acessíveis para mais pessoas em sua diversidade. O mundo mais inclusivo é aquele que considera a diversidade - e isso inclui as pessoas com deficiência, que devem ter suas características consideradas - para que possam desenvolver todas as suas potencialidades e realizar seus sonhos na escola, universidade, trabalho ou qualquer outro espaço, assim como as pessoas sem deficiência.

\* Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas (Art. 2º do Estatuto da Pessoa com Deficiência – Lei 13.146/2015).

**O que fazer para promover um mundo mais inclusivo e acessível para todas as pessoas, incluindo pessoas com deficiência?**



### Foco no desempenho:

Observe o que a atividade exige e foque nos atributos que a pessoa precisa ter para desempenhá-la, livrando-se de decisões baseadas em um padrão de normalidade, que não corresponde à realidade e às muitas possibilidades da vida. Se a atividade exige força, coloque foco nisso e não se a pessoa possui ou não deficiência.

Há variados tipos de deficiência e muitas não impedem o uso da força. Com tanta tecnologia e recursos, será mesmo que ainda precisamos de tanta força? Essa capacidade plena, assim como outras exigências para algumas atividades, justifica que tenhamos apenas cerca de 400 mil pessoas com deficiência no mercado de trabalho formal, contratadas, em geral, pela legislação de cotas? E qual o problema de colaborarmos uns com os outros sempre que isso for exigido?

## Por exemplo

*Pedro era paraplégico e sua cadeira de rodas era importada, da melhor qualidade, permitia-lhe fazer muitas coisas. No entanto, na entrevista para uma vaga que exigia circular pela loja para acompanhar a exposição de produtos nas prateleiras, a gestora mostrou-se insegura, sem dizer nada ou sem perguntar se Pedro seria capaz de fazer o serviço. Mas ela pediu licença e foi conversar, em outra sala, com sua supervisora e, a partir desse papo, percebeu que estava descartando o Pedro por puro preconceito. Retornou à sala onde estava o candidato e pediu para testar suas habilidades na loja e hoje Pedro foi promovido dada a qualidade de seu trabalho. Se a gestora não tivesse questionado sua primeira impressão e ter compartilhado sua dúvida, não teria dado a chance e o capacitismo quase atrapalhou sua decisão.*

\* Nota sobre capacitismo: é conceito atual usado para designar o preconceito e a discriminação contra quem nasceu ou adquiriu alguma condição de deficiência. O termo é pautado na construção social de um corpo padrão perfeito denominado como “normal” e na subestimação da capacidade e aptidão de seres humanos em virtude de suas condições de deficiências.

## Foco na essência:

Não se perca na aparência, nas suposições ou estereótipos sobre o que é ser normal, forte, capaz, competente, belo(a), com boa aparência e outros atributos que podem nos afastar, por exemplo, das pessoas com deficiência. A deficiência não pode ser confundida com ineficiência ou incompetência. Isso é preconceito e gera discriminações. Foco na essência significa considerar o que as pessoas têm, podem, sabem e não no que não têm, não podem e não sabem.



## Foco no papel da empresa:

É papel da empresa investir no desenvolvimento de todas as pessoas, sem criar barreiras que impeçam o acesso, o bom desempenho ou o desenvolvimento de carreira por questões relacionadas à deficiência e aos preconceitos gerados na sociedade. O Carrefour tem obrigação de cumprir com a legislação do País, incluindo a legislação de cotas.

É importante lembrar que, quando tornamos a empresa acessível para as pessoas com deficiência, os benefícios se estendem também para as demais, uma vez que essa condição pode afetar qualquer um de nós, a qualquer momento (exemplo: velhice ou deficiências adquiridas). Então, quando há uma rampa na entrada da loja, ela não ajuda apenas as pessoas com cadeiras de rodas, mas também pessoas com carrinhos de bebê ou pessoas idosas com dificuldade de locomoção.

A inclusão de pessoas com deficiência também representa um ganho para a elevação do padrão cultural, social e econômico do País. Quase um quarto da população brasileira possui algum tipo de deficiência. Não é nada respeitoso e muito menos inteligente manter uma postura de descaso em relação a um segmento tão numeroso da população. Colocar nossos valores a serviço da inclusão - Orgulho de transformar nosso negócio, servir o cliente com paixão, agir com simplicidade e crescer e ter sucesso juntos – pode

fazer toda a diferença e expressar na prática nosso jeito de ser, de fazer e relacionar com a diversidade de pessoas com as quais convivemos no ambiente de trabalho, incluindo colegas e clientes.

### Por exemplo

*Cristina ficou horrorizada quando ouviu a conversa de um colega dizendo que “o aleijadinho do Roque não bate bem da cabeça”. Ela achou aquela maneira de falar muito errada e foi tirar satisfação. O colega disse que também tinha uma deficiência e usava prótese, que ninguém nem se dava conta disso. Cristina, no entanto, insistiu que era desrespeitoso se dirigir a um colega ou a um cliente daquela forma. O colega, dias depois, foi agradecer o toque porque se deu conta de que estava usando uma linguagem comum entre as pessoas com deficiência da área, mas que aquilo não contribuía em nada para enfrentarem juntos os preconceitos.*

## PESSOAS EM SITUAÇÃO DE REFÚGIO, IMIGRANTES E A DIVERSIDADE CULTURAL

Na história da humanidade, nenhum povo ficou isolado e sem influência de outros povos e suas culturas. A mistura é uma realidade demonstrada em nosso DNA e em nossas culturas, línguas, hábitos e costumes.

A cultura e os costumes nos aproximam e não deveriam ser utilizados para nos afastar, mas há quem prefira fortalecer fronteiras em vez de promover diálogos.

A questão da migração, por motivos variados, incluindo a necessidade de se refugiar em outros países, coloca-nos diante do desafio de mantermos uma postura aberta para inclusão de outras vidas, outras



culturas e suas muitas possibilidades. Acolher pessoas em situação de refúgio, de diferentes partes do mundo está na prática do Carrefour, que conta com a contribuição de todas as pessoas para gerar boas experiências, aprendizados e formas de adicionar valor para todos e todas.

**O que fazer para promover um mundo mais inclusivo, respeitoso e aberto para pessoas que são de outros países, que falam outras línguas, têm outros hábitos e costumes, sem tomar decisões com base na xenofobia (aversão ao estrangeiro), e o que tudo isso pode significar de riqueza para o Carrefour e para a sociedade brasileira?**

### **Foco no desempenho:**

Observe o que a atividade exige e foque nos atributos que a pessoa precisa ter para desempenhá-la, livrando-se da postura que prefere “gente pronta”, o que é impossível e nem mesmo algo desejável.

O tempo todo, as pessoas estão em desenvolvimento e, por mais competências que possuam, buscam trabalhar em lugares onde possam continuar se desenvolvendo, o que exige que colegas e líderes invistam nesse desenvolvimento conjunto. Se a pessoa não fala bem o português, por exemplo, há muitas formas de buscar se comunicar e, no caso de estrangeiras, de ensinar a língua e aproveitar para conhecer outras línguas.

### **Por exemplo**

*Eric veio do Haiti e tinha muita dificuldade para falar o português. Falava, mas errava muito. Isso o deixava ainda mais inseguro e ele ficou cada vez mais calado. Colegas, percebendo sua dificuldade, combinaram que iriam ajudar conversando mais com ele, evitando fazer graça, já que para Eric era algo importante falar bem o português. O colega que*



*mais o ajudou foi o Cristiano, surdo, mostrando que ele também não falava português e que conseguia se comunicar de muitas formas. Leonardo, mineiro, disse que também estava fora de sua cidade natal. Eric, encorajado a falar e apoiado, viu nisso não apenas um bom motivo para continuar aprendendo, mas também para se desenvolver como profissional. A saudade de casa era grande, mas ele sabia que tinha encontrado um lugar de trabalho acolhedor.*

## **Foco na essência:**

Não se perca na aparência, nas suposições ou estereótipos sobre o que é ser normal, forte, capaz, competente, belo(a), com boa aparência e outros atributos que podem nos afastar, por exemplo, de quem se veste, tem hábitos e costumes diferentes. Ser estrangeiro(a) não é uma situação fácil e pode gerar muitos temores, incluindo o de ser discriminado(a) por motivos que não estão relacionados com competências, entregas, desempenho e produtividade. Por isso, focar na essência é uma forma de promover direitos iguais e de alcançar a excelência por meio do investimento no desenvolvimento das pessoas.

Focar na essência é permitir conexão com um propósito comum, praticando a cultura desejada, que no Carrefour é o Act For Change.

## **Foco no papel da empresa:**

É papel da empresa investir no desenvolvimento de todas as pessoas, acolhendo as contribuições das mais variadas. Elas nos permitem inovar ao trazer a riqueza das muitas perspectivas da diversidade humana para as soluções propostas cotidianamente.

Acolher estrangeiros(as) é uma forma de cumprir esse papel e de ampliar nossos horizontes, falando as muitas “línguas” que estão presentes no nosso ambiente de trabalho e na relação com nossos clientes. As pessoas estrangeiras não estão tirando oportunidades das brasileiras, pelo contrário, estão ampliando essas oportunidades porque um negócio bem-sucedido se faz com maior abertura a essas possibilidades que a diversidade traz consigo.

Em vez de construir trincheiras prefira construir pontes, estabelecer diálogo e bases para a convivência em torno de um propósito e valores comuns e compartilhados no dia a dia. Essa parece ser uma postura que contribui para o Carrefour estar presente em tantos

países, em diferentes regiões do Brasil, e para lidar com a diversidade que nos desafia e enriquece nossas soluções.

Queremos inovação para surpreender e encantar. Temos, portanto, que nos desafiar a lidar com colegas e clientes que apresentam demandas diferentes da usual. O medo do diferente pode nos afastar de possibilidades em termos de aprendizados importantes e entendimento de demandas que nos tornam queridos(as) e preferidos(as) pela diversidade de pessoas as quais servimos. Além de um gesto solidário, a inclusão de pessoas em situação de refúgio e imigrantes é uma forma de expressar nosso gosto pela diversidade e nossa disposição de aprender com ela.

## **CONVIVENDO COM MUITOS ESTILOS E FAZENDO A DIFERENÇA**

Há empresas que definem um estilo, uma forma de se expressar e ele está presente nas cores escolhidas, no uniforme, nos padrões esperados de comportamento de colaboradores(as), definindo também a maneira dos consumidores ou clientes interagirem com essas empresas.

No Carrefour, temos regras muito claras sobre tudo isso, com base em nosso propósito e nossos valores. Por isso, podemos ousar no acolhimento dos muitos estilos que caracterizam as pessoas que aqui trabalham, seja por questões de idade, classe social, religião, regionalidade, nacionalidade, gosto, entre tantos outros.

Quanto mais seguros(as) estivermos em relação ao que queremos, quem somos e o propósito para o qual existimos, mais estaremos

abertos(as) à diversidade de pessoas, suas muitas características, perspectivas e contribuições que trazem para o Carrefour. Foi assim que repensamos anos atrás regras sobre barba, tatuagem, cabelos, roupas, entre outras, sempre com foco na diversidade, no respeito e na responsabilidade.

Se é importante cumprir regras em relação à higiene, segurança, bem-estar, acessibilidade, esse é o foco, e não a aparência. Repensar as regras foi e é uma forma de revitalizar a empresa e modernizar nossas relações, nossas competências e nossa maneira única de atrair talentos, clientes e parceiros.

Ter muitos estilos presentes na equipe fortalece nossa capacidade de colaborar e fazer juntos(as) e aumenta a paixão por fazer mais e melhor, porque todos se sentem engajados(as), sem ter que deixar do lado de fora sua maneira de ser, de pensar e agir.

Quanto maior a diversidade de estilos, maior nossa disposição para dialogar e aprender uns com outros, ouvindo melhor o que cada pessoa tem a dizer e ampliando as chances de atingirmos bons resultados.

Ao valorizarmos a diversidade, estamos fortalecendo as regras de convivência, a obediência às leis e normas as quais estamos sujeitos e queremos fazer muito mais para que todas as pessoas se sintam respeitadas e seguras. Não sofrer assédios de nenhuma natureza, erradicar práticas de discriminação e enfrentar os preconceitos é resultado desse ambiente que investe em diversidade e inclusão.

### **Por exemplo**

*Clovis, depois de tantos anos na empresa, começou a vir trabalhar com alguma maquiagem no rosto. No começo era discreto, mas já rendeu comentários da equipe. Depois, foi se tornando um hábito cada vez mais*

*visível. O gestor sentiu que tinha que conversar com Clovis para ver o que estava acontecendo. Foi logo dizendo que o Carrefour não discriminava pessoas trans e soube que essa não era a questão de Clovis. Ele gostava de usar maquiagem e fez o gestor perceber que isso chamava atenção, mas sem qualquer problema com clientes e colegas. O gestor aconselhou, caso se sentisse bem com isso, que conversasse com colegas de sua equipe para explicar seu estilo próprio. O gestor também reforçou, junto à equipe, a importância do respeito às diferenças. Aos poucos, todos se acostumaram com o jeito do Clovis e viram que o importante mesmo era ter um colega que colaborava em todas as horas e fazia muito bem o seu trabalho.*

## **TRABALHO EM GRUPO**

Além de ler sozinho(a) esta Cartilha, também é interessante que sua área se organize para conversar sobre os temas acima trabalhados.



Lembre-se de uma máxima importante: não cabe a você dizer o que outras pessoas são. Cabe a cada uma definir a si mesma. Mesmo que você ache que a pessoa tenha alguma característica que está sendo discutida, só a própria pessoa pode dizer como ela é, por mais intimidade que você tenha.

### 1. Vamos falar sobre equidade de gênero?

A equipe na qual você trabalha possui homens e mulheres? Que tal ouvir as mulheres sobre como é trabalhar no Carrefour? O que os homens têm a dizer? O que podem fazer juntos para manter o ambiente sempre aberto a contribuições de homens e mulheres?

### 2. Vamos falar sobre equidade racial?

A equipe na qual você trabalha possui profissionais que se autodeclararam negros(as)? Que tal ouvi-los(as) sobre como é trabalhar no Carrefour? O que as pessoas não negras têm a dizer? O que podem fazer juntos para manter o ambiente sempre aberto a contribuições de profissionais negros e não negros?

### 3. Vamos falar sobre acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência?

A equipe na qual você trabalha possui profissionais com deficiência que assim se apresentam? Que tal ouvi-los(as) sobre como é trabalhar no Carrefour? O que as pessoas sem deficiência têm a dizer? O que podem fazer juntos para manter o ambiente sempre aberto a contribuições de pessoas com e sem deficiência?

### 4. Vamos falar sobre diversidade sexual?

A equipe na qual você trabalha possui profissionais LGBTI+ que assim se apresentam? Que tal ouvi-los(as) sobre como é trabalhar no Carrefour? O que as pessoas que não são lésbicas, gays,

bissexuais, transgêneros e com outras formas de se apresentar ou se identificar têm a dizer? O que podem fazer juntos para manter o ambiente sempre aberto a contribuições de pessoas de diferentes orientações sexuais e identidades de gênero?

### 5. Vamos falar sobre pessoas em situação de refúgio e imigrantes?

A equipe na qual você trabalha possui profissionais em situação de refúgio ou imigrantes que assim se apresentam? Que tal ouvi-los(as) sobre como é trabalhar no Carrefour? O que podem fazer juntos para manter o ambiente sempre aberto a contribuições de todos, estrangeiros ou não?

### 6. Vamos falar sobre nossos diferentes estilos?

A equipe na qual você trabalha possui profissionais com diferentes estilos que assim se apresentam? Quem se sente mais “autêntico(a)” em relação ao seu estilo? Que tal ouvi-los(as) sobre como é trabalhar no Carrefour? O que podem fazer juntos para manter o ambiente sempre aberto a contribuições de pessoas com diferentes estilos?

**COMO PROMOVER INCLUSÃO COM  
RESPEITO E EMPATIA NO  
COTIDIANO DAS RELAÇÕES?**

• **Conheça melhor as pessoas com as quais divide o espaço de trabalho.** Ficamos tão presos(as) em nossas rotinas e obrigações que podemos estar perdendo a chance de aprender mais sobre as pessoas. Estar no mesmo espaço pode significar também conviver, dialogar, interagir e aprender uns com os outros.

- **Não inicie uma relação com julgamentos ou movida pelos preconceitos.** Podemos ser enganados(as) pelos vieses inconscientes ou por escolhas baseadas em estereótipos, rotulando pessoas em vez de prestar atenção em suas necessidades de bem-estar. Ficar atento(a) aos outros, no que temos de diferente e comum, é uma ótima forma de conviver e construir relações de qualidade, sem discriminação e exclusão de gente e de possibilidades.

- **Tenha curiosidade sem ser invasivo(a) ou indelicado(a).** Ter curiosidade sobre as outras pessoas com as quais dividimos o mesmo espaço pode construir ambientes de convivência mais inclusivos, que considerem as muitas perspectivas e expectativas que possuem. Isso também nos capacita e muito a inovar na atenção com clientes. Ser curioso(a) para gerar bem-estar é muito diferente de fofoca, invasão de privacidade ou indelicadezas que só geram problemas.

- **Tenha conversas em que escutar é essencial para oferecer seu melhor.** Nem sempre dizemos tudo com palavras ou nem sempre as palavras dizem tudo. Aprender a dialogar é essencial para acolhermos as pessoas e aprendermos uns com os outros sem julgamentos ou respostas precipitadas, que só atrapalham a qualidade das relações.

- **Faça perguntas e não dê respostas tão rápidas.** Há momentos em que podemos e devemos diminuir o ritmo e prestar mais atenção no que uma pessoa está dizendo. Pode ser interessante fazer perguntas que ajudem a entender o que a outra pessoa quer dizer, em vez de apenas dar respostas a tudo e de qualquer jeito. Perguntar para entender pode nos colocar em contato com outras realidades, outras histórias de vida, outras formas de ver o mundo, o que enriquece o diálogo e a troca.

- **Respeitar não significa, necessariamente, concordar.** Dialogar e conviver exige respeito, o que não significa se transformar no outro,



a não ser que queira. Buscar compreender o ponto de vista de outras pessoas é compreender a vista a partir do ponto em que ela está situada, compreender suas necessidades, sentimentos e o que espera efetivamente.

- **Inclusão é via de mão dupla.** Dialogar, conviver, ter abertura e promover inclusão é via de mão dupla. Querer influenciar e ter abertura para ser influenciado(a), querer compreensão e também compreender, esperar sensibilidade dos outros e também desenvolver a sensibilidade sobre a realidade dos outros são regrinhas básicas de uma boa convivência. As pessoas se incluem em uma relação de troca que enriquece a todos (as) e todo o ambiente.





- **Expanda seu universo moral e enfrente seus preconceitos.** Diálogo, respeito e a busca por convivência de qualidade podem ampliar nossa mente em relação a comportamentos que não conseguimos compreender ou mesmo aceitar. Para isso, precisamos colaborar uns com os outros. Todos(as) temos preconceitos e juntos(a) podemos encontrar soluções para nossos limites. Sozinhos e sozinhas, não conseguimos expandir nossos horizontes.

- **Saia da sua zona de conforto e busque contribuir.** Não é saudável esperar que tudo em volta mude para que você possa ser quem é. Gera ansiedade e ainda mais medo de exclusão. É mais positivo para a qualidade das relações se colocar à disposição para ajudar sua comunidade a te entender. Ninguém é dono ou dona da verdade, portanto, dialogar e buscar o entendimento mútuo é um caminho mais interessante para promover uma convivência na qual todas as pessoas são consideradas e respeitadas.

## COMO O CARREFOUR PROMOVE A DIVERSIDADE?

O Carrefour possui um programa de valorização da diversidade. Ele é importante para garantir que a diversidade e a inclusão sejam parte da nossa cultura e das vivências no cotidiano. Sabemos que nosso apreço pela diversidade significa enfrentar barreiras imensas colocadas para cada um(a) de nós e para a sociedade onde vivemos e realizamos nossas atividades.

O programa possui um posicionamento: valorizamos a diversidade em todos os relacionamentos do Carrefour com seus diferentes públicos.

Não é tarefa de uma área e nem estamos com foco apenas no público interno, mas nos muitos desafios e possibilidades presentes também na forma como nos relacionamos com clientes, fornecedores, comunidades, além da maneira como pensamos nossa comunicação, marketing, produtos, serviços e atendimento.

O objetivo maior do programa é expressar a Política de Valorização da Diversidade do Grupo em todos os nossos relacionamentos. Isso implica tolerância zero com a discriminação, respeito a pessoas, busca e acolhimento da diversidade em nossas práticas de gestão dos negócios e nossa contribuição para um mundo mais sustentável. Conheça nossa política de valorização da diversidade e tolerância zero com a discriminação disponível no: <https://www.grupocarrefourbrasil.com.br>.



## Foram definidos também os seguintes objetivos:

1. Promover equidade de oportunidade e tratamento justo a todas as pessoas.
2. Promover um ambiente de trabalho respeitoso, acolhedor e focado no que é essencial para a empresa e seus negócios.
3. Aprimorar as práticas de gestão empresarial por meio dos aprendizados gerados na relação com os diferentes públicos.
4. Contribuir para criar diferenciais competitivos ao considerar a diversidade como fonte de adição de valor.

O programa é conduzido pela Gerência de Diversidade e Inclusão é realizado por meio de diferentes áreas, que praticam os princípios e diretrizes construídas e compartilhadas no sistema de governança do tema na organização.

Essa governança reúne representantes de diferentes áreas no Comitê de Diversidade, que colaboram com diretrizes e acompanham as atividades e atuam como referência interna no tema.

Grupos de Afinidade se reúnem para contribuir para que a empresa lide melhor com variados temas relacionados à diversidade e inclusão. Não são espaços apenas de networking ou de fortalecimento de vínculos entre as pessoas, mas de produção de soluções que o Carrefour possa aplicar de variadas maneiras. Fazem parte da construção de soluções para promovermos diversidade de gênero, diversidade racial, diversidade sexual, inclusão e acessibilidade para pessoas com e sem deficiência.

Os Grupos de Afinidade possuem frentes de atuação que podem envolver a sua participação direta ou a sua contribuição nas ações e práticas que propõem. Encontre uma ou mais questões com as

quais se identifica e queira contribuir para buscar informações na intranet ou outras formas de divulgação das atividades dos Grupos de Afinidade.

## COMO VOCÊ PODE PROMOVER A DIVERSIDADE NO CARREFOUR?

### Dicas para você promover a diversidade e a inclusão no seu cotidiano.

- **Seja você mesmo(a).** É muito bom trabalhar em um lugar onde você pode ser quem você é.
- **Deixe que as outras pessoas sejam quem são.** Não julgue, desafie seus preconceitos e não pratique discriminação.
- **Siga as leis do País, normas e políticas do Carrefour.**
- **Pratique inclusão** (de gente, de ideias, de perspectivas e expectativas).
- **Pratique respeito de forma incondicional.** Mesmo se for desrespeitado(a), seja respeitoso(a).
- **Exija respeito.** Não deixe que situações desrespeitosas aconteçam com seu consentimento. Se não der para conversar na hora, denuncie pelos canais existentes para isso.
- **Não discrimine jamais!** Colabore com as práticas de inclusão do Carrefour, suas ações afirmativas e atividades de valorização da diversidade.
- **Não seja uma pessoa omissa.** Não deixe que nada contrário à

postura do Carrefour aconteça na sua frente, com quem quer que seja, sem que você contribua para melhorar a situação.

- **Avalie o peso de seus valores pessoais em relação aos valores do Carrefour porque somos intransigentes em relação a eles.**

Converse, busque ajuda, mas sempre pesará, na tomada de decisões, os valores do Carrefour.

- **Pratique colaboração.** As pessoas podem e devem colaborar umas com as outras para lidar melhor com os desafios da diversidade.

Dê exemplo, seja exemplo, faça a diversidade acontecer na prática independentemente do comportamento das outras pessoas. Valorizar a diversidade, respeitar as pessoas e não discriminar faz parte da nossa cultura, pratique.

Articule-se, dialogue, participe das atividades de valorização da diversidade porque não estará agindo apenas para cuidar de sua qualidade de vida, mas ajudará a melhorar o Carrefour e seu ambiente de trabalho.

Faça a diferença sendo como você é e contribua para que todas as pessoas possam se sentir respeitadas e acolhidas também.

Aproveite que está trabalhando em uma empresa que leva a valorização da diversidade a sério para aprender coisas novas, fazer novas amizades, conhecer outras culturas, hábitos, costumes, crenças, valores. Isso é bom para o seu desenvolvimento pessoal e profissional, para o Carrefour, para a sociedade.

Há muitos materiais: cartilhas, manuais, vídeos, folders disponíveis para você aprofundar essa conversa sobre diversidade. Visite o site e procure a área de diversidade se tiver alguma dúvida ou contribuição.



**BOM TRABALHO!**

