

Seção 4A – Nota de orientação 3.1C

VERSÃO 1
MAIO DE 2021

SOCIAL WAY 3.0 – SEÇÃO 4A. DESENVOLVIMENTO
SOCIOECONÔMICO

NOTA DE ORIENTAÇÃO 3.1C – DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

Isenção de responsabilidade

Nenhuma declaração ou garantia, expressa ou implícita, é fornecida em relação à precisão, integridade ou confiabilidade das informações aqui contidas. Nenhum membro da Anglo American ou de suas afiliadas, consultores ou representantes terá qualquer responsabilidade (por negligência ou outra forma) por qualquer perda resultante de qualquer uso deste material ou relacionada de outra forma com este material.

Terminologia do grupo

Neste material, os termos "Anglo American", o "Grupo Anglo American", o "Grupo", "nós", "nos" e "nosso" são usados como referência à Anglo American plc e suas subsidiárias e/ou a quem trabalhe para elas de forma geral, ou nos casos em que não é necessário referir-se a uma ou mais pessoas físicas ou jurídicas. O uso desses termos genéricos neste documento visa apenas proporcionar maior praticidade, e de nenhuma forma indica a forma como o Grupo Anglo American ou qualquer de suas entidades são estruturados, gerenciados ou controlados. O Grupo Anglo American é composto por diferentes pessoas jurídicas. "Subsidiárias" são as entidades sobre as quais o Grupo Anglo American pode exercer o controle de forma direta ou indireta, e as entidades sobre as quais o Grupo Anglo American possui o controle conjunto, sendo denominadas por isso "joint ventures". "Joint ventures gerenciadas" são as entidades sobre as quais o Grupo Anglo American possui controle de gerenciamento ou a capacidade de dirigir as atividades diárias.

Propriedade intelectual

Somos proprietários de todas as marcas registradas, nomes comerciais, nomes empresariais, marcas de serviço, marcas de design, patentes, direitos de invenção, direitos autorais e direitos relacionados, direitos de obtenção, boa vontade, direitos de banco de dados e todas as outras propriedades intelectuais que apareçam ou estejam contidas neste material.

Exceto conforme expressamente fornecido abaixo: (a) o uso do material não concede nenhum direito, título, interesse ou licença a qualquer propriedade intelectual que apareça ou contenha as ferramentas contidas neste material; (b) o uso ou reprodução da propriedade intelectual está estritamente proibido; e (c) nada neste material deve ser interpretado como concessão, por implicação, impedimento ou de outra forma, de qualquer licença ou direito de usar qualquer propriedade intelectual deste material.

Concedemos a você uma licença revogável, intransferível, não exclusiva e isenta de royalties para usar este material e toda e qualquer propriedade intelectual que possuímos neste material.

Não oferecemos garantia ou declaração expressa ou implícita de que: (a) temos o direito de conceder a licença estabelecida acima e essa licença é concedida somente com base nos direitos que realmente possuímos; (b) a propriedade intelectual contida nas ferramentas é válida ou aplicável; e (c) qualquer uso deste material não deve infringir os direitos de propriedade intelectual de terceiros.

© 2020 Anglo American

Anglo American™, ™ e  AngloAmerican™ são marcas registradas da Anglo American

NOTA DE ORIENTAÇÃO 3.1C – DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

Esta ferramenta apoia o desenvolvimento da Declaração de trabalho (SoW) quando o site identifica o desenvolvimento da força de trabalho como um elemento prioritário de desenvolvimento socioeconômico (SED). A orientação será fornecida com base no conteúdo necessário para SoWs descritas na orientação de planejamento do SED. Destina-se a proporcionar um nível suficiente de compreensão do desenvolvimento da força de trabalho no contexto do Plano SED, de modo a que as equipes dos sites possam contratar e trabalhar eficazmente com especialistas na matéria sobre a concepção e implementação de projetos de SED.

1 O QUE É DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO?

O desenvolvimento da força de trabalho (às vezes também chamado de desenvolvimento de capacidade) abrange iniciativas que buscam **criar crescimento de emprego e sustentar os empregos existentes** na área de influência das operações de mineração da Anglo American.

Esses projetos apoiam a atividade econômica fora das operações de mineração da Anglo American. Fazem isto treinando indivíduos e fornecendo-lhes:

- i. a mudança de mentalidade necessária para explorar novas oportunidades econômicas;
- ii. as competências sociais necessárias para criar a sua própria empresa, para se candidatarem com sucesso a empregos ou para desenvolverem novas oportunidades dentro de uma empresa existente; e,
- iii. competências técnicas e difíceis de aplicar com sucesso para certos empregos ou desenvolver novas oportunidades dentro de uma empresa existente. Tais projetos complementam este treinamento com apoio ao acesso a oportunidades de emprego, ao exercício do autoemprego, à melhoria da produção existente ou ao acesso a novos mercados.

O objetivo do desenvolvimento da força de trabalho é reduzir a dependência da economia local na mina. Embora os indivíduos apoiados possam candidatar-se com sucesso a empregos com a Anglo American ou com os fornecedores da Anglo American, a principal intenção do desenvolvimento da força de trabalho é apoiar os indivíduos com sucesso a obterem emprego em tempo integral ou parcial, ou a procurarem emprego próprio, fora da Anglo American.

O desenvolvimento da força de trabalho é separado dos programas de treinamento implementados pelo RH, que se concentram no recrutamento para determinados empregos no site.

2 COMO O DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO SE CONECTA COM NOSSO PLANO DE MINERAÇÃO SUSTENTÁVEL, DESENVOLVIMENTO REGIONAL COLABORATIVO E OUTRAS INICIATIVAS DO NÍVEL DO GRUPO

O desenvolvimento da força de trabalho conecta-se principalmente ao objetivo de subsistência da Anglo American de apoiar cinco empregos fora do site para cada emprego no site até 2030. O desenvolvimento da força de trabalho deve centrar-se em setores da economia com potencial de crescimento futuro, a fim de contribuir para o objetivo. O treinamento de indivíduos para empregos específicos para minas e que não tenham uma aplicabilidade mais ampla deve ser evitada, se possível.

Além disso, desde o início, as iniciativas de desenvolvimento da força de trabalho precisam de incluir uma abordagem robusta para monitorar métricas apoiadas pelo emprego, idealmente detalhadas por gênero e idade. Os empregos apoiados devem incluir métricas relacionadas com o trabalho por conta própria (por exemplo, percentagem de indivíduos que iniciam uma nova empresa, percentagem de indivíduos independentes que estejam aumentando o seu rendimento em pelo menos [XX]%)

As iniciativas de desenvolvimento regional colaborativo (CRD) podem procurar apoiar e desenvolver indústrias onde haja uma lacuna de competências identificada ou programas de apoio ligados ao futuro do trabalho. Nessas situações, pode ser adequado conceber e fornecer um programa de desenvolvimento da força de trabalho que aborde essa lacuna de competências específica ou a necessidade futura de competências.

Quadro 1. Desenvolvimento da força de trabalho: Empregos ou autoemprego, e qual a diferença?

Os projetos de desenvolvimento da força de trabalho procuram apoiar os indivíduos a adquirirem as competências necessárias para serem bem-sucedidos na área de influência da mina. Dado que muitas vezes o principal 'pedido' das comunidades é por empregos, um objetivo principal é treinar indivíduos e vinculá-los a oportunidades de emprego sustentáveis.

No entanto, embora o desenvolvimento da força de trabalho possa garantir que os indivíduos tenham as competências necessárias no mercado de trabalho e tenham acesso a serviços de colocação no emprego, esses programas não podem criar procura de mão-de-obra empregada em período integral na área de influência onde ainda não existe. Além disso, em muitas comunidades, especialmente nas rurais, um foco no trabalho em tempo integral ignora a dependência da economia local tanto no trabalho independente (através de microempresas ou de empresas agrícolas) como no trabalho em tempo parcial. Além disso, um foco numa oportunidade de emprego específica ignora a realidade econômica na maioria das comunidades onde os indivíduos precisam seguir uma combinação de diferentes avenidas econômicas.

Como tal, os programas bem-sucedidos tendem a concentrar-se em competências e mentalidades universais que podem ser utilizadas para conseguir trabalho por conta própria ou emprego. O apoio contínuo à busca de oportunidades econômicas tende a ser adaptado ao contexto econômico local. As métricas, tanto em termos de trabalho independente como de emprego, tendem a ser acompanhadas para avaliar o sucesso.

3 QUANDO VOCÊ SABE QUE O DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO É UM QUESTÃO

A necessidade de desenvolvimento da força de trabalho é impulsionada pelas expectativas das comunidades onde operamos e dos governos locais de que a presença de uma mina deve trazer um número significativo de empregos diretos para toda a comunidade. A incapacidade da mina de satisfazer plenamente estas expectativas na maioria dos casos exige a necessidade de investir no desenvolvimento da força de trabalho, para que os indivíduos tenham as competências e os serviços de apoio necessários para encontrar emprego em outros locais.

Embora o nosso Plano de mineração sustentável estabeleça as métricas gerais que precisam ser alcançadas, cinco empregos apoiados fora do site para cada emprego no site, a natureza específica da necessidade e dos investimentos necessários serão informados por um entendimento do contexto econômico local e das expectativas da comunidade nesse contexto. Portanto, a primeira tarefa é definir os objetivos de desenvolvimento da força de trabalho. Isso requer um entendimento do contexto econômico local em relação aos negócios da Anglo American, à área de influência, setores atraentes para o emprego, programas existentes para apoiar, comunidade e outras partes interessadas e especialmente expectativas do governo local, regional e nacional. Os objetivos podem ser definidos em termos de empregos apoiados (empregos criados e postos de trabalho existentes mantidos) e os riscos comunitários específicos que têm de ser atenuados.

Com base nisso, a operação desenvolve uma Declaração de trabalho (SoW) para determinar a melhor forma de alcançar esse crescimento econômico inclusivo, idealmente diversificado. Isto incluirá uma compreensão sólida das oportunidades econômicas na área de influência e mais, como também as fontes de procura de trabalho em tempo integral, de trabalho em tempo parcial e/ou de trabalho independente, tais como a agricultura ou as microempresas. É importante não só olhar para as exigências atuais, mas também considerar as exigências futuras de mão-de-obra e de competências, geralmente referidas como as exigências da Quarta revolução industrial (4IR).

Do lado da oferta, a SoW compreenderá a dinâmica da população local, a atividade econômica atual, o nível de desemprego, o nível e a gama de níveis de educação e a procura de empregos que precisam ser cumpridos. Recomenda-se a realização de um diagnóstico de desencontros/lacunas no mercado de trabalho, tanto em termos de competências como em termos de requisitos, e em termos de questões com os atuais serviços de apoio. As partes interessadas locais, incluindo o governo, devem ser consultadas e, idealmente, colaborar, ao longo deste processo. A decisão de se concentrar mais no emprego ou no trabalho por conta própria é importante (ver caixa de texto acima), embora tipicamente ambos os tipos de oportunidades econômicas devam ser abordados.

Tendo alinhado um projeto de desenvolvimento de força de trabalho, a mina pode avançar com a implementação. A Anglo American implementou programas em todo o mundo e há bons exemplos internos que podem ser usados para informar o projeto. Isso inclui: O EmpleaT, que se concentra em melhorar o acesso ao emprego formal em Santiago do Chile; a Crescer, que se concentra em apoiar os jovens no início de suas próprias empresas na zona rural de Minas Gerais no Brasil; e o Zimele, programa de desenvolvimento empresarial da Anglo American na África do Sul.

4 DESAFIOS QUE ENVOLVEM O DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

O principal desafio no desenvolvimento da força de trabalho é como apoiar os indivíduos na procura de oportunidades econômicas em regiões geográficas caracterizadas por mercados de trabalho fracos e níveis elevados de desemprego. Isto requer criatividade na identificação de empregadores que podem estar tendo dificuldades para encontrar as competências certas; no desenvolvimento de modelos de emprego alternativos para resolver as restrições do mercado (por exemplo, utilização de estágios); e no apoio a indivíduos para procurar oportunidades fora do emprego formal.

Um segundo desafio que é muitas vezes mais difícil (e normalmente impossível) é procurar responder diretamente ao desejo comunitário de emprego com a mina através de um treinamento profissional técnico orientado. Embora isto possa às vezes ser eficaz, raramente satisfaz as necessidades e desejos da comunidade. Também pode criar pressão adicional se os indivíduos não conseguirem o trabalho específico para o qual foram treinados. Recomenda-se que, se o treinamento profissional for ministrado, faça parte de um conjunto mais amplo de serviços de apoio à comunidade. O envolvimento honesto e transparente e os procedimentos são cruciais para tentar atenuar os riscos associados ao emprego das minas.

5 TEORIA DA MUDANÇA PARA O DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

O objetivo geral de qualquer projeto deve ser a melhoria dos meios de subsistência na comunidade, conforme medido pelo número de empregos apoiados (criados ou mantidos) e o aumento sustentável dos rendimentos alcançados.

Para alcançar este objetivo, as conclusões necessárias são:

1. que os indivíduos sejam capazes de fazer uma mudança de mentalidade e tenham acesso às habilidades que os farão melhor preparados a buscarem a sua oportunidade econômica desejada
2. que os empregadores e os potenciais trabalhadores sejam mais capazes de se encontrarem (e, sempre que relevante, os indivíduos possam encontrar melhor oportunidades econômicas de autoemprego);
3. que o ambiente propício, nomeadamente no domínio do treinamento de competências e da colocação no emprego, seja reforçado; e,
4. se um pilar fundamental do projeto for o trabalho por conta própria, poderá ser necessário considerar se é necessário o acesso ao financiamento.

Os resultados específicos para impulsionar estas conclusões podem variar extensivamente. A Teoria da mudança pode concentrar-se em jovens que estão prestes a sair do ensino secundário tenham o empoderamento de que necessitam para iniciar novas empresas na sua comunidade rural.

Alternativamente, pode trabalhar com indivíduos na faixa dos 20 anos para ter as habilidades centrais necessárias para se apresentarem e fazerem entrevistas para empregos ou buscarem estágios atrativos, ou pode focar em aumentar as capacidades daqueles em empregos existentes a fim de assegurar melhor seu emprego e/ou aumentar sua renda.

Tabela 1. Teoria da mudança para o desenvolvimento da força de trabalho

	Parâmetro	Métricas de amostra
Objetivo Conclusões	Melhoria dos meios de subsistência dos indivíduos na comunidade	Número de trabalhos suportados Crescimento da receita das empresas e empregos criados
I. Melhoria da capacidade empresarial	Os indivíduos melhoraram a mentalidade, as competências sociais e/ou as competências técnicas para explorar oportunidades econômicas	% de indivíduos apoiados relatando mudanças em comportamentos ou habilidades relevantes
II. Capacidade melhorada de acesso a trabalhos	Os indivíduos estão mais ligados às oportunidades econômicas em termos de empregadores ou mercados	% de empresas apoiadas relatando melhorias no acesso ao mercado e % de empresas apoiadas capazes de se candidatar a vagas de emprego
III. Ambiente propício melhorado	A força de trabalho permite um ambiente propício reforçado e mais bem coordenado	Número de agências que utilizam processos e práticas melhorados Número de esforços de coordenação melhorados coordenados entre os departamentos governamentais
Resultados		
I. Apoio de capacidade fornecido	Oferecimento de treinamento e orientação individual adequadas às necessidades dos indivíduos	Número de indivíduos treinados e orientados. Número de indivíduos graduados
II. Apoio ao acesso a trabalhos	Modelos melhorados para os indivíduos e os empregadores encontrarem-se	Número de eventos/mecanismos para conectar empregadores e empregados <i>OU</i> modelos aprimorados para trazer empregados (por exemplo, estágios) <i>OU</i> oportunidades de autoemprego melhor compreendidas
III. Ambiente propício melhorado	Apoio às agências governamentais sobre como prestar os serviços necessários, ou políticas fornecidas	Número de agências governamentais envolvidas. Número de políticas ou procedimentos melhorados

6 MODELOS DE COLABORAÇÃO E PARCERIAS

Normalmente, os sites terão um parceiro principal de implementação (ou conjunto de parceiros) para trabalhar com as empresas locais para fornecer apoio sobre o acesso ao conhecimento, acesso aos mercados de trabalho e sobre como melhorar o ambiente propício. Dependendo de como as parcerias forem definidas, os sites também provavelmente precisarão de um parceiro secundário para ajudar a identificar e, em seguida, implementar ações para melhorar o ambiente propício, determinando especificamente com quais agências públicas se associarão e como apoiá-las.

Além disso, a implementação bem-sucedida muitas vezes requer parceria com outras empresas que estão contratando, bem como estreita colaboração com uma variedade de agências governamentais e outras instituições, como escolas técnicas.

Uma vez implementado um projeto, existem muitas vezes oportunidades para expandi-lo e envolver parceiros adicionais, incluindo parcerias de financiamento com o governo ou outros doadores, então a questão da parceria deve ser avaliada regularmente.

7 SUSTENTABILIDADE E PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

A sustentabilidade do desenvolvimento da força de trabalho deve ser inerente à concepção do projeto. Os projetos devem permitir que os indivíduos tenham emprego ou aumentem suas empresas existentes e o façam sem o apoio adicional da Anglo American. Além disso, os projetos de desenvolvimento da força de trabalho trabalham frequentemente em estreita colaboração com as agências governamentais, a fim de reforçar a capacidade destas agências e a sua capacidade de coordenar questões e contribuir para o programa de projetos, bem como de aumentar a sua capacidade de continuar a prestar apoio após o final do projeto. A implementação de programas de treinamento sem necessidades específicas de emprego deve ser geralmente evitada, uma vez que isso aumenta as expectativas dos participantes, mas é menos provável que em última análise conduza ao emprego.

8 VULNERABILIDADE, INCLUSÃO E DIVERSIDADE

Todos os projetos de desenvolvimento da força de trabalho devem ter uma lente de gênero e de idade. Os programas devem ser capazes de desagregar os resultados por gênero e idade e procurar permitir o diagnóstico das questões específicas que as mulheres e os jovens enfrentam.

A SoW para o desenvolvimento da força de trabalho também precisa equilibrar a criação e a manutenção de empregos com inclusão. É improvável que um projeto que trabalha com indivíduos com alto potencial, mas não inclui indivíduos marginalizados, aborde as expectativas da comunidade. Para que o desenvolvimento da força de trabalho seja bem-sucedido, é particularmente importante responder às necessidades dos jovens das comunidades onde operamos, que tendem a experimentar os mais elevados níveis de desemprego e marginalização no que diz respeito às oportunidades econômicas.

9 RECURSOS ADICIONAIS

- 1 Albaz, A., Dondi, M., Rida, T. and Schubert, J. (2020) Unlocking growth in small and medium-size enterprises. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/unlocking-growth-in-small-and-medium-size-enterprises> [Acessado em 29 de abril de 2021]

- 2 Black, N (2020) Why collaboration will be key to creating the workforce of the future. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2020/12/metals-and-mining-industry-skills-outlook/> [Acessado em 29 de abril de 2021]
- 3 Heshusius, K (2020) Beyond Extraction: Economic Opportunities in Mining Communities: Case Study of a Regional Local Economic Development Program in Brazil, Chile, and Peru (2016-2020). Disponível em: <https://publications.iadb.org/en/beyond-extraction-economic-opportunities-mining-communities-case-study-regional-local-economic> [Acessado em 29 de abril de 2021]
- 4 TechnoServe (2021) Resources. Disponível em: <https://www.technoserve.org/resources/> [Acessado em 29 de abril de 2021]