

# IMPULSIONANDO O FUTURO: A JORNADA DA MAHLE RUMO À INOVAÇÃO E EXCELÊNCIA POR MEIO DO PODER DOS TALENTOS

## Responsáveis pelo Projeto

Márcia Regina do Carmo Nardi, Fernanda Domingues Barizon Ortiz, Alexandra Pereira de Abreu, Andreia Carvalho Onorato, Giovana Táparo Callegari, Raiana Ventura da Silva Costa

## Empresa

MAHLE Metal Leve S/A, MAHLE Behr Gerenciamento Térmico Brasil Ltda, MAHLE Compressores do Brasil Ltda, MAHLE Argentina S/A

## RESUMO:

A MAHLE, em consonância com as transformações do mercado automotivo, assim como com as diretrizes ESG [1] e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU [2], tem demonstrado um compromisso excepcional com a aquisição e desenvolvimento de talentos em todas as suas iniciativas, reconhecendo a importância de uma força de trabalho diversificada para impulsionar a inovação e o desempenho. Através de uma pesquisa global de colaboradores com uma taxa de participação de 91% na região da América do Sul, a empresa obteve insights valiosos para desenvolver ações estratégicas visando um ambiente de trabalho melhor e mais inclusivo. Essas ações refletem o compromisso da MAHLE em criar um futuro em que todos os colaboradores se sintam valorizados e inspirados a contribuir para o sucesso da empresa.

A MAHLE está ativamente integrando práticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) em sua cultura organizacional, estruturas e processos, promovendo uma cultura de respeito, inclusão e inovação. Iniciativas como as Práticas Culturais são exemplos de como a empresa busca conectar e inspirar seus colaboradores, promovendo a visibilidade dos talentos internos e incentivando o desenvolvimento de soluções inovadoras.

Além disso, o Ciclo de Talentos da MAHLE, que abrange desde a gestão de desempenho até o desenvolvimento de pessoas, assegura a disponibilidade de talentos alinhados às metas estratégicas da empresa, destacando a importância de um diálogo contínuo sobre desempenho e desenvolvimento. Este ciclo é uma abordagem globalmente alinhada que enfatiza a diversidade e a inclusão como elementos essenciais para o sucesso a longo prazo.

A MAHLE também se destaca na aquisição de talentos, adotando estratégias de recrutamento específicas para diferentes grupos-alvo, garantindo um processo eficiente e consistente que valoriza a diversidade. A empresa está redefinindo o futuro da aquisição de talentos, enfatizando a importância de agir com integridade e manter compromissos, além de promover um ambiente de trabalho inclusivo e diversificado.

Em resumo, a MAHLE está na vanguarda da inovação e liderança na indústria, com um compromisso inabalável com a excelência, a diversidade e o desenvolvimento de seus colaboradores. A MAHLE apenas aspira a alcançar objetivos ambiciosos, inspirando e capacitando sua equipe a fazer o mesmo para assegurar um futuro brilhante para todos os envolvidos.

## Aplicabilidade:

As atividades descritas neste trabalho são aplicadas para todos os empregados das empresas do Grupo MAHLE América do Sul.

## **Objetivo:**

As iniciativas descritas no documento visam estabelecer uma cultura organizacional vibrante e inovadora na MAHLE, focada no desenvolvimento contínuo de talentos e na promoção de uma liderança inspiradora e acessível. O objetivo central dessas ações é fortalecer a conexão entre a liderança e os colaboradores em todos os níveis e localidades, transformando o ambiente de trabalho em um espaço de inovação, diversidade e inclusão.

Ao priorizar o engajamento dos colaboradores e a gestão estratégica de talentos, a MAHLE busca não apenas antecipar as necessidades futuras do setor de mobilidade, mas também assegurar que sua equipe esteja preparada para enfrentar esses desafios. Isso é feito através da implementação de práticas culturais que incentivam a troca de conhecimentos, a colaboração e o desenvolvimento de soluções inovadoras.

Além disso, essas iniciativas refletem um compromisso profundo com a excelência, a diversidade e o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. Através de princípios de liderança e um modelo de competência robusto, a MAHLE impulsiona sua equipe a alcançar objetivos ambiciosos e a promover um cenário onde a autonomia e o crescimento são priorizados.

O objetivo dessas iniciativas é moldar um futuro mais inclusivo e inovador na MAHLE, onde todos os colaboradores se sintam valorizados e inspirados a contribuir para o sucesso contínuo da empresa.

## **1. Estratégia de gestão de talentos: uma jornada de talento e transformação na MAHLE**

A MAHLE está redefinindo os contornos da gestão de talentos, colocando em prática uma visão inovadora que promete transformar o panorama corporativo. Com um olhar aguçado para o alinhamento entre habilidades, mentalidade e estratégias de negócios, a MAHLE se posiciona não apenas como uma precursora da transformação, mas também como uma arquiteta do sucesso sustentável.

Através da colaboração eficiente, a MAHLE não apenas alcança seus objetivos estratégicos, mas também cultiva um ambiente onde o talento floresce, impulsionando a empresa rumo a novos patamares de inovação e sucesso.

### **1.1 Visão e missão da gestão de talentos na MAHLE**

Atrair, desenvolver e engajar talentos com a habilidade e mentalidade certas em alinhamento com nossa estratégia de negócios não são apenas fatores-chave para a transformação, mas também para o sucesso sustentável de nossa organização.

Buscamos a excelência em Gestão de Talentos desenvolvendo e entregando abordagens personalizadas, processos simplificados, ferramentas centradas no usuário e serviços orientados ao cliente para todas as partes interessadas em constante calibração com as necessidades de negócios.

Fazemos isso sendo profissionais em nosso campo com uma visão poderosa, mentes abertas e orientação firme para soluções. Colaboramos de forma eficiente em toda a organização, sustentando uma perspectiva holística, sempre visando o valor agregado maximizado.

## **2. Fundações: construindo o alicerce e os pilares para a gestão de talentos**

As estratégias ligadas às Fundações englobam as iniciativas essenciais que impulsionam a eficácia e o alcance dos objetivos organizacionais. Elas abrangem os Princípios de Liderança, que orientam nossos líderes; os Critérios de Potenciais, que identificam talentos de alto potencial; o Modelo de Competências, que define as habilidades cruciais para o sucesso; e o Compromisso com a

Diversidade, que promove um ambiente inclusivo e valoriza as diferenças. Juntas, essas Fundações formam a base sólida para o desenvolvimento e o sucesso de nossos talentos.

## 2.1 Princípios de Liderança: Guias Fundamentais para o Sucesso Organizacional

Em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador, a liderança eficaz se torna um fator crítico para o sucesso das organizações. Reconhecendo essa realidade, nossa empresa estabeleceu um conjunto robusto de Princípios de Liderança, projetados para orientar nossos líderes na busca de nossos objetivos estratégicos e na promoção de uma cultura de excelência.

Esses princípios, cuidadosamente elaborados com a participação de lideranças da MAHLE ao redor do mundo, servem como bússola para nossos líderes, capacitando-os a navegar com confiança em meio às complexidades do ambiente de negócios atual. Ao adotar esses princípios, nossos líderes são encorajados a capacitar suas equipes com responsabilidade, promovendo a autonomia e o desenvolvimento contínuo. Eles assumem a propriedade dos resultados, aprendem com os erros e fortalecem a confiança de seus colaboradores na tomada de decisões.



Além disso, nossos líderes são desafiados a inspirar mudanças, criando entusiasmo em relação à nossa direção futura. Eles fomentam um ambiente que estimula a inovação e o empreendedorismo, encorajando as pessoas a encontrarem significado em seu trabalho. Através de uma comunicação transparente e do respeito às diferenças individuais, nossos líderes estabelecem relações de confiança, colaborando de forma honesta e autêntica.

Mais do que simplesmente palavras, nossos Princípios de Liderança são exemplificados através das ações de nossos líderes.



Imagem: Encontro de Gestores

Eles cumprem seus compromissos, agem com consistência e buscam continuamente a melhoria por meio do feedback construtivo. Ao incorporar esses princípios em sua prática diária, nossos líderes não apenas impulsionam o sucesso de nossa organização, mas também inspiram e capacitam aqueles ao seu redor a alcançarem seu pleno potencial.

## **2.2 Critérios de Potenciais: Identificando e Desenvolvendo Talentos Excepcionais**

Na atualidade, a capacidade de identificar e desenvolver talentos de alto potencial é fundamental para o sucesso sustentável de qualquer organização. Reconhecendo essa necessidade, nossa empresa estabeleceu um conjunto robusto de Critérios de Potenciais, projetados para nos ajudar a identificar e nutrir os melhores talentos internos para papéis críticos de valor.

Esses critérios, cuidadosamente definidos, servem como indicadores preditivos para o desenvolvimento acelerado da carreira. Eles abrangem três áreas-chave: Direção, Inteligência Emocional e Intelecto.

O critério de Direção refere-se à paixão por alcançar objetivos ambiciosos, demonstrada através da iniciativa, perseverança e entusiasmo em busca de resultados excepcionais.

A Inteligência Emocional, por sua vez, destaca a força interpessoal necessária para impactar pessoas e resultados. Indivíduos com alta Inteligência Emocional são autorreflexivos, capazes de ler situações sociais e colaborar efetivamente com diferentes tipos de pessoas. Eles deixam um impacto duradouro além de seu papel formal, inspirando aqueles ao seu redor.

O Intelecto, o terceiro critério, engloba as capacidades cognitivas necessárias para dominar a complexidade. Talentos de alto potencial possuem fortes habilidades analíticas, processam informações complexas rapidamente e demonstram pensamento holístico. Eles pensam de forma inovadora, fazendo conexões únicas e desenvolvendo soluções criativas para os desafios enfrentados.

Ao aplicar esses Critérios de Potenciais, nossa organização pretende estar bem-posicionada para identificar e desenvolver estrategicamente os talentos mais promissores, preparando-os para assumir papéis de liderança e impulsionar nosso sucesso contínuo em um ambiente de negócios em constante evolução.

## **2.3 Modelo de Competências: Alicerce para o Desenvolvimento Profissional e Pessoal**

Em um mundo em rápida evolução, onde as demandas do mercado estão em constante mudança, é essencial que as organizações tenham um modelo claro e bem definido de competências para orientar o desenvolvimento de seus colaboradores. Reconhecendo essa necessidade, nossa empresa estabeleceu um Modelo de Competências baseados em nossos Princípios de Liderança, projetado para apoiar o crescimento profissional e pessoal de nossos colaboradores.

Esse modelo serve como um alicerce sólido, definindo as competências essenciais necessárias para o sucesso em todos os níveis de nossa organização. Ele abrange uma ampla gama de habilidades, conhecimentos e atributos, desde competências técnicas específicas até habilidades interpessoais e de liderança.

Ao adotar esse Modelo de Competências, nossa empresa demonstra um compromisso inabalável com o desenvolvimento contínuo de nossos colaboradores. Através de programas de treinamento direcionados, oportunidades de mentoria e uma cultura de aprendizado, capacitamos nossos colaboradores a aprimorar suas competências existentes e adquirir novas habilidades relevantes para suas funções.

Além de impulsionar o crescimento individual, nosso Modelo de Competências também desempenha um papel crucial no alinhamento de nossas equipes e na promoção de uma linguagem comum em toda a organização. Ele fornece uma estrutura clara para a avaliação de desempenho,

identificação de lacunas de habilidades e planejamento de sucessão, garantindo que tenhamos o talento certo nos lugares certos para alcançar nossos objetivos estratégicos.

Em destaque, dentro do pilar de Colaboração, temos como objetivo da competência Diversidade e mentalidade inclusiva, valorizar e integrar as diferenças (p. ex., cultura, valores) e contribuir para uma cultura diversificada e inclusiva.

A colaboração do grupo se concentra no trabalho com outras pessoas, ou seja, como colaborar com o gestor, dentro da equipe, entre equipes e unidades de negócio e com os clientes e outras partes interessadas.

A comunicação tem a ver com cada um se comunica abertamente de acordo com público-alvo. O Networking e compartilhamento de conhecimento é sobre trabalhar em parceria com outras pessoas (também em ambientes virtuais) para quebrar silos e alcançar metas de equipe e negócios.

Abaixo observa-se um exemplo de comportamentos esperados de nossos executivos no agrupamento de Colaboração:

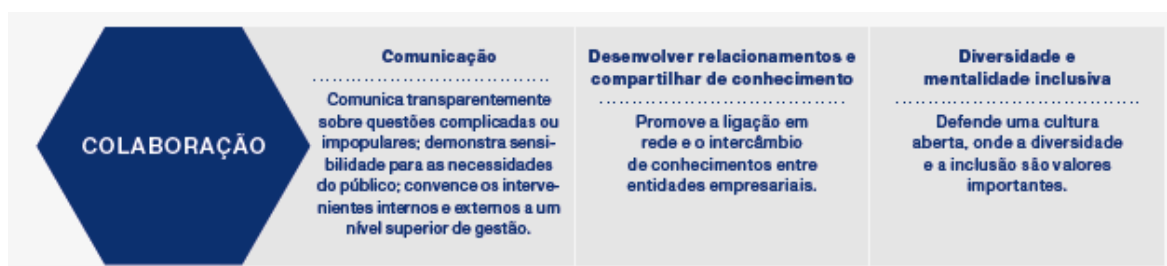


Figura: Escala comportamental de competências

Para cada nível hierárquico, o Modelo de Competências MAHLE elenca uma série de comportamentos esperados de seus profissionais que vão contribuir para o alcance dos melhores resultados.

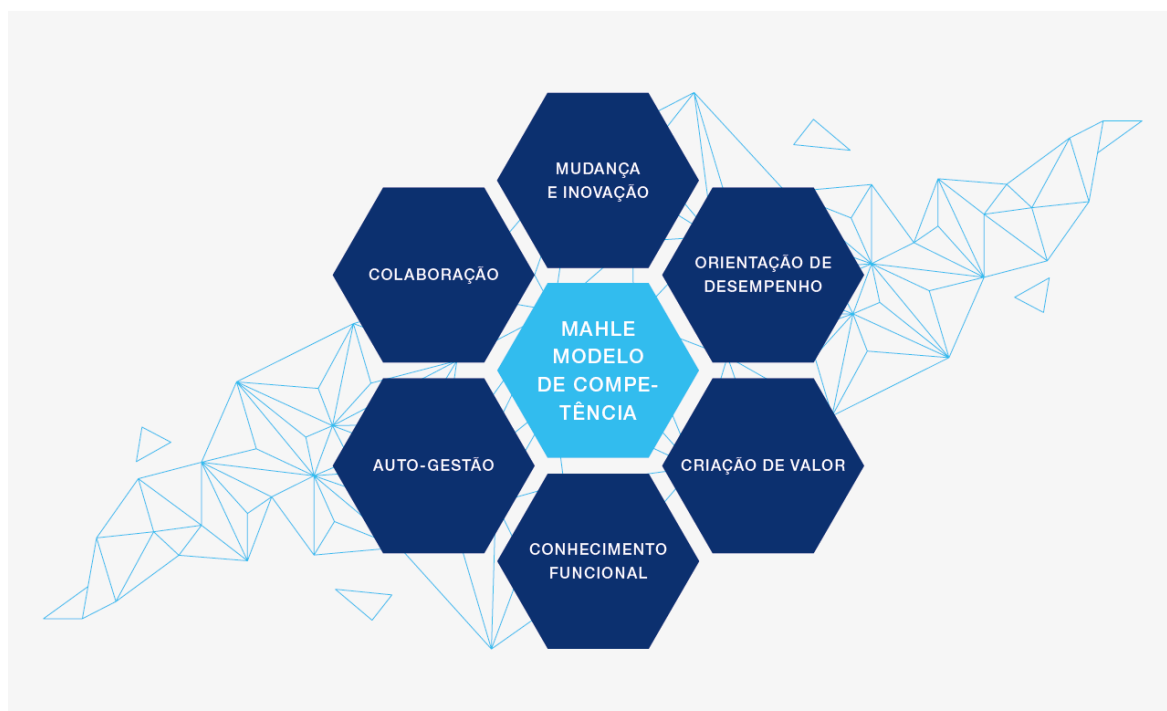


Figura: Modelo de Competências MAHLE

Ao investir no desenvolvimento de competências de nossos colaboradores, não apenas fortalecemos nossa força de trabalho, mas também cultivamos um ambiente de trabalho engajado e motivado. Nossos colaboradores se sentem valorizados e empoderados para assumir a responsabilidade por seu próprio crescimento, contribuindo para o sucesso geral de nossa organização.



Imagem 1: Comunicação transparente e rápida



Imagem 2: Café com a Liderança



Imagem 3: Ações de visibilidade



Imagem 4: Simplifique Programa de sugestões de melhorias

### **3. Aquisição de talentos: Reinventando a aquisição para o futuro da MAHLE**

#### **3.1 Missão de aquisição de talentos**

Pretendemos potencializar o futuro da MAHLE atraindo, encontrando e conquistando os melhores talentos para toda a empresa com uma experiência de candidato consistentemente excepcional!

#### **3.2 Estratégia de aquisição de talentos**

Em uma era de inovações constantes e competição acirrada por talentos de ponta, a MAHLE se destaca na aquisição de talentos, estabelecendo novos paradigmas para atrair, identificar e engajar os melhores profissionais do mercado. Com uma missão clara de potencializar seu futuro, a empresa não apenas busca talentos, mas promete uma jornada excepcional para cada candidato.

A MAHLE entende que a especialização e um profundo conhecimento técnico são cruciais na identificação de candidatos que não apenas preenchem as vagas, mas que sejam verdadeiramente adequados e capazes de contribuir significativamente para a empresa. Por meio de uma equipe de especialistas altamente qualificados, a empresa garante um processo de recrutamento que não só atende às expectativas dos candidatos, mas também supera.

Comprometida com a excelência em todos os níveis, a MAHLE se dedica a fornecer um serviço ao cliente sem igual, satisfazendo todas as partes interessadas envolvidas no processo de recrutamento. A abordagem da empresa vai além do convencional, adotando estratégias de recrutamento específicas para diferentes grupos-alvo, alinhadas com sua estratégia de negócios, assegurando assim um processo eficiente e consistente.

A inovação é um pilar para a MAHLE, que está sempre em busca de soluções inteligentes e eficazes para melhorar e otimizar seus processos de aquisição de talentos. A transparência e a colaboração internacional são incentivadas, refletindo o compromisso da empresa em promover um ambiente de trabalho inclusivo e diversificado.



A MAHLE está redefinindo o futuro da aquisição de talentos, não apenas encontrando os melhores profissionais, mas também garantindo que cada etapa do processo seja uma experiência excepcional. Com uma visão clara e princípios sólidos, a empresa está pronta para enfrentar os desafios do futuro, fortalecendo sua equipe com os melhores talentos do mercado.

### 3.3 Iniciativas de aquisição de talentos integradas às ações de DEI

#### 3.3.1 Cultivando o Futuro: O Programa de Estágio que Impulsiona Talentos Diversos

O Programa de Estágio é uma iniciativa estratégica que visa atrair, desenvolver e reter jovens talentos, oferecendo oportunidades de aprendizado e crescimento profissional em um ambiente diverso e inclusivo. Lançado em 2023, o programa estabeleceu metas ambiciosas: ter ao menos 2% do quadro de colaboradores formado por estagiários e preencher pelo menos 50% das vagas de início de carreira com estagiários efetivados.

#### Indicadores críticos de sucesso



Figura: Indicadores críticos de sucesso

Ao final do primeiro ano, essas metas foram não apenas alcançadas, mas superadas. Atualmente, contamos com 156 estagiários no programa, e no ano passado, 32 estagiários foram efetivados, correspondendo a impressionantes 56% das vagas elegíveis. Esses resultados evidenciam o sucesso do programa em identificar e desenvolver talentos promissores, preparando-os para assumir posições de liderança no futuro.

Além de proporcionar experiências práticas e conhecimentos técnicos, o Programa de Estágio também se alinha com nosso compromisso com a diversidade e inclusão. Buscamos ativamente a participação de estudantes de diferentes origens, culturas e experiências, reconhecendo que a diversidade de perspectivas é essencial para a inovação e o crescimento sustentável da nossa organização.

Através de um processo seletivo inclusivo e livre de vieses, incentivando as candidaturas principalmente de mulheres e pessoas negras, garantimos oportunidades equitativas para todos os candidatos. Uma vez no programa, os estagiários são envolvidos em projetos desafiadores, recebem mentoria de profissionais experientes e participam de treinamentos e workshops que abordam temas como diversidade, equidade e inclusão, contribuindo para o desenvolvimento de uma mentalidade inclusiva desde o início de suas carreiras.

O Programa de Estágio é um pilar fundamental da nossa estratégia de atração e retenção de talentos, bem como do nosso compromisso com a construção de uma força de trabalho diversa e inclusiva. Ao investir no desenvolvimento dos jovens profissionais, estamos não apenas garantindo o futuro da nossa organização, mas também contribuindo para a criação de um ambiente de trabalho onde todos têm a oportunidade de prosperar e alcançar seu pleno potencial.



Imagens: Palestras de Engajamento com Estagiários

### 3.3.2 Vagas afirmativas: Impulsionando a Diversidade e a Equidade de Gênero no Ambiente Corporativo [3]

Nos últimos anos, a MAHLE tem reconhecido a importância de adotar medidas concretas para promover a diversidade e a equidade de gênero em seus quadros. Uma dessas medidas que adotamos é a prática de vagas afirmativas, que visa garantir oportunidades equitativas para todos os colaboradores, independentemente de sua origem, raça ou gênero. Avançamos significativamente nos processos seletivos, priorizando as vagas afirmativas na promoção da igualdade de oportunidades.

Essa estratégia de vagas afirmativas adotada pela empresa além de fortalecer a cultura organizacional, amplia as perspectivas e habilidades presentes na equipe. Ao promover a diversidade, as empresas criam ambientes mais inclusivos, onde todos os colaboradores se sintam valorizados e respeitados. Além disso, a prática de vagas afirmativas tem sido reconhecida como uma maneira eficaz de impulsionar a inovação e o desempenho geral da organização.

Com esta iniciativa, de mulheres como líderes de produção nas diversas unidades da MAHLE vem aumentando ano após ano, com isto, evidenciamos o compromisso com a promoção da igualdade de gênero e com a criação de ambientes de trabalho mais inclusivos e equitativos. A prática de vagas afirmativas não apenas beneficia os colaboradores individualmente, mas também fortalece a organização como um todo, tornando-a mais resiliente e adaptável às mudanças do mercado. Em um mundo onde a diversidade é uma fonte de força e inovação, as empresas que investem em políticas de inclusão estão posicionadas para prosperar no futuro.



#### Recrutamento Interno - Mestre de Produção (Vaga Afirmativa para Mulheres) - BU2 Mogi

##### Suas atribuições & Responsabilidades

- Responsável pela Gestão do setor de produção;
- Participar das reuniões diárias da fábrica (Qualidade e Performance);
- Responsável por suportar as ações de solução de problemas de Qualidade de clientes internos e externos;
- Manter os KPIs de segurança, qualidade e performance dentro dos targets;
- Analisar os desvios dos indicadores e montar um plano de ação para os desvios.

Imagem 1: Recrutamento interno Mestre de Produção - Vaga afirmativa



#### Resultado Recrutamento Interno - Mestre de Produção BU2 (Afirmativa para mulheres)

##### Processo Encerrado!

A candidata aprovada para este processo foi **Patricia Souza**, atual Técnico Seg. Trabalho PI.

"Cada etapa desse processo seletivo, me trouxe uma reflexão sobre o meu desenvolvimento, em especial a partir da contratação inicial na MAHLE Filtros BU2 em 2020, principalmente pelo crescimento e reconhecimento profissional, e agora início uma nova jornada cheia de oportunidades e desafios, conquistada através do recrutamento interno, para a posição de mestre de produção".

Imagem 2: Resultado do Recrutamento interno



#### **4. Desenvolvimento de talentos: forjando o caminho do futuro da MAHLE**

A MAHLE também está redefinindo o futuro através de uma abordagem inovadora e sustentável no desenvolvimento de talentos e aprendizagem. Com uma visão focada na excelência, a empresa está comprometida em equipar sua força de trabalho global com as habilidades e mentalidades necessárias para superar os desafios de um mercado em constante evolução.

Através da criação de experiências únicas de aprendizado e jornadas de desenvolvimento, a MAHLE não apenas capacita seus colaboradores a alcançarem seu máximo potencial, mas também promove uma cultura de compartilhamento de conhecimento e experiência em todas as etapas da carreira. A iniciativa visa preparar a organização para os requisitos futuros, garantindo que esteja sempre à frente nas inovações do setor.

A governança global da MAHLE assegura a implementação de soluções de melhores práticas e padrões claros, alinhando os objetivos da empresa com os individuais, definindo critérios globais para a avaliação de desempenho e talento, e promovendo uma cultura de feedback construtivo. Este esforço conjunto contribui significativamente para a gestão e desenvolvimento de talentos, revelando necessidades de desenvolvimento e facilitando o planejamento de atividades direcionadas.

Entre as iniciativas de destaque, estão os Programas de Desenvolvimento que abrangem desde o Desenvolvimento de Liderança, focando em gerenciamento de mudanças e liderança, até a capacitação dos colaboradores das áreas fabris, com programas específicos projetados para engajar e reter talentos críticos. Além disso, programas exclusivos de funções, como o Programa de Talentos de Tecnologia da Informação, demonstram o compromisso da MAHLE em adaptar suas estratégias de desenvolvimento às necessidades específicas de suas equipes.

O Ciclo de Talentos da MAHLE, um processo integrado que abrange desde a gestão de desempenho até o desenvolvimento de pessoas, garante a disponibilidade de talentos alinhados às metas estratégicas da empresa. Este ciclo anual é uma abordagem globalmente alinhada que conecta a gestão de desempenho e talento, enfatizando a importância de um diálogo contínuo sobre desempenho e desenvolvimento.

Com essas iniciativas, a MAHLE está não apenas antecipando as necessidades futuras do setor de mobilidade, mas também assegurando que sua equipe esteja pronta para enfrentar esses desafios, impulsionando a inovação e sustentando o sucesso a longo prazo.

##### **4.1 Missão do Ciclo de Talentos da MAHLE**

O Ciclo de Talentos é um processo integrado, desde a gestão de desempenho até o desenvolvimento de pessoas, que garante a disponibilidade de Talentos com as habilidades e a mentalidade certas que oferecem excelentes contribuições para as metas estratégicas da MAHLE. Isso significa atender às necessidades comerciais e às expectativas dos colaboradores.

##### **4.1.1 O que envolve o Ciclo de Talentos na MAHLE**

O Ciclo de Talentos conecta a Gestão de Desempenho e o Talento à Gestão de Valor (anteriormente conhecida como avaliação potencial e planejamento de sucessão) em uma abordagem globalmente alinhada.

O ciclo anual combina três elementos principais com diferentes fases do processo:

- Diálogo de Desempenho e Desenvolvimento incluindo uma autoavaliação, avaliação do gestor, Reunião de Diálogo e uma Revisão Semestral
- Conferências de calibração de pessoas para identificar talentos-chave e alinhar nas atividades de desenvolvimento
- Conferências de Talento para Valor para analisar grupos de talentos específicos de funções

Em 2024 atingimos uma taxa de conclusão das avaliações de 98%.



Figura: Ciclo Anual de Talentos

## 4.2 Missão de Aprendizagem e Desenvolvimento:

Buscar a excelência em aprendizagem e desenvolvimento para moldar a mobilidade futura. Identificando os diferentes públicos-alvo, orientado por demanda, oferecendo soluções específicas de aprendizagem e desenvolvimento, definimos para o sucesso dos negócios a longo prazo e impulsionamos a mentalidade, o comportamento e as habilidades necessárias para atingir nossos objetivos estratégicos em um mercado em transformação.

Ao criar uma experiência única de aprendizagem e desenvolvimento, desenvolvemos, capacitamos e motivamos nossos colaboradores a viver de acordo com seu pleno potencial. Nossas soluções de aprendizado e jornadas de desenvolvimento inovadoras e atraentes co-criadas visam preparar nossa organização para os requisitos de amanhã.

Promovemos uma cultura na qual os colaboradores da MAHLE em todo o mundo estão dispostos e ansiosos para ganhar e compartilhar conhecimento e experiência em todas as etapas de sua carreira.

Como parte de nossa governança global, garantimos soluções de melhores práticas e padrões claros para uma lógica de valor de talento globalmente alinhada.

## 4.3 Iniciativas de aprendizagem e desenvolvimento integradas às ações de DEI

### 4.3.1 Curso de Libras

A MAHLE vem adotando diversas práticas para promover a diversidade e inclusão de seus colaboradores no ambiente de trabalho. Com esse objetivo, em 2023, ofereceu aos colaboradores a oportunidade de participar de uma capacitação em Libras e qualificamos 90. O ensino dessa língua não apenas promove a inclusão, permitindo que pessoas surdas ou com deficiência auditiva se sintam mais acolhidas e compreendidas, mas também facilita a comunicação interna e reduz barreiras. Isso é crucial para melhorar a eficiência operacional, especialmente em ambientes industriais, onde uma comunicação clara pode impactar diretamente a segurança no trabalho.

Além disso, a diversidade traz diferentes perspectivas e experiências para o local de trabalho, o que pode ser uma fonte poderosa de inovação e criatividade. Ao incluir mais pessoas com habilidades em Libras, a empresa se beneficia de novas ideias e abordagens para problemas e projetos. Demonstrando o compromisso com a inclusão social e gerando impacto na imagem da empresa

perante o público e os stakeholders, fortalecendo a marca e abrindo novas oportunidades de negócios e parcerias.



Imagem 1: Curso de Libras



Imagem 2: Alunos do curso de Libras

#### **4.3.2 Diversidade e Mentalidade Inclusiva para a Liderança**

A empresa promoveu um treinamento focado em diversidade e inclusão para sua equipe de liderança, reconhecendo a importância de criar um ambiente de trabalho acolhedor e respeitoso.

Líderes capacitados nesta área são essenciais para garantir que todos os colaboradores se sintam valorizados e respeitados, independentemente de suas diferenças. Uma liderança que compreende e valoriza a diversidade é capaz de fomentar uma cultura de inovação, pois diferentes perspectivas e experiências podem conduzir a soluções criativas e inovadoras, algo especialmente valioso em setores tecnologicamente avançados, como o automotivo.

Durante o programa de desenvolvimento, os gestores foram convidados a desenvolver projetos multidisciplinares, pois a MAHLE acredita que lideranças de uma empresa que reconhecem a importância da diversidade são mais propensas a valorizar essas perspectivas variadas, podendo atrair e reter talentos de diferentes perspectivas e vivências, não atraindo só os talentos, mas também clientes que prezam práticas empresariais éticas e inclusivas.

#### **5. Cultura organizacional: cultivando a excelência organizacional na MAHLE**

Em um movimento estratégico para fortalecer a conexão entre a liderança e os colaboradores em todos os níveis e localidades, a MAHLE tem implementado uma série de práticas culturais e iniciativas de engajamento que estão transformando o ambiente de trabalho e promovendo uma cultura de inovação, diversidade e inclusão.

Uma dessas iniciativas, o "Executive Talk", é uma série de conversas informais onde os colaboradores têm a oportunidade única de compartilhar um café e dialogar diretamente com o Diretor-Presidente sobre temas relevantes para a organização. O objetivo é claro: conectar, inspirar e promover a visibilidade dos talentos internos, proporcionando uma plataforma para que todos possam contribuir com suas ideias e perspectivas.

Com três encontros já realizados, a iniciativa atraiu 65 inscrições e contou com a participação de 44 colaboradores, destacando-se como um espaço valioso para a troca de conhecimentos e experiências. Através destes encontros, a MAHLE busca a aproximação entre seus líderes e seus colaboradores, e incentivar o desenvolvimento de soluções inovadoras que impulsionem o crescimento da empresa.

Além do "Executive Talk", a MAHLE lançou o programa "Share, Discuss and Inspire", que segue a mesma linha de promover o diálogo aberto e a troca de ideias. Este programa é especialmente direcionado aos diretores com melhores resultados na pesquisa de engajamento, gestores e líderes, proporcionando um fórum para discussões inspiradoras e construtivas que abordam temas como inspiração, contratação, celebração e compartilhamento de conhecimento.

Uma relevante iniciativa global, nomeada como Pesquisa de Engajamento de Colaboradores da MAHLE, realizada em 2023, revelou uma taxa de participação impressionante de 91%, com mais

de 7.474 questionários preenchidos. Os resultados fornecem insights valiosos sobre o engajamento e capacitação dos colaboradores, servindo como base para o desenvolvimento de ações estratégicas que visam melhorar o ambiente de trabalho e promover uma cultura de respeito, inclusão e inovação.

## **5.1 Construindo pontes: Diversidade, equidade e inclusão [4]**

Comprometida com a diversidade, equidade e inclusão, a MAHLE está trabalhando ativamente para integrar estas práticas em sua cultura organizacional, estruturas e processos. A empresa reconhece que as perspectivas, experiências e ideias únicas de cada colaborador são essenciais para a inovação e o desempenho, e está empenhada em criar um ambiente que capacite todos a desenvolver seu potencial.

Com a missão de moldar um ambiente inclusivo para uma força de trabalho diversificada, a Diversidade e Inclusão aumentará o desempenho inovador, impulsionando os objetivos de negócios como uma única equipe, tornando o grupo ainda mais forte.

Na MAHLE são valorizadas a diversidade de pessoas e a promoção de um ambiente de trabalho respeitoso e inclusivo. As perspectivas, experiências e ideias únicas de cada colaborador são essenciais para a inovação e o desempenho. Por isso, a empresa busca uma atmosfera que capacite cada colaborador a desenvolver todo o potencial, incentivando novas ideias e para atrair e reter talentos.

Ao se comprometer fortemente com a D&I e focar as medidas nos campos de ação Cultura, Organização e Indivíduo, surge um senso de pertencimento, uma forte identificação com a MAHLE e os objetivos de negócios, melhorando o desempenho.

- Cultura: Moldar valores, normas e significado em relação à D&I
- Organização: Integrar D&I em estruturas e processos
- Individual: Aprofundar a consciência e permitir a D&I

O sucesso da empresa está intrinsecamente ligado à capacidade de nutrir um ambiente acolhedor e inclusivo, onde todos possam contribuir com seu máximo potencial. Investir em iniciativas que promovam o diálogo e a compreensão mútua, reforçam a coesão como equipe e impulsiona a competitividade no mercado.

Essas iniciativas refletem o compromisso da MAHLE em construir um futuro mais inclusivo e inovador, onde todos os colaboradores se sintam valorizados e inspirados a contribuir para o sucesso da empresa.

### **5.1.1 Comitê de Diversidade**

O Comitê de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) é uma iniciativa estratégica para a MAHLE, que visa promover um ambiente de trabalho mais inclusivo, justo e diverso. Composto por representantes de áreas-chave como Recursos Humanos, Diretoria, Relações com Investidores, Saúde e Segurança Ocupacional e Jurídico, o comitê tem como objetivo desdobrar as estratégias globais de diversidade da MAHLE, assim como desenvolver políticas, práticas e ações que fomentem a diversidade, garantam oportunidades equitativas e promovam a inclusão de todos os colaboradores, independentemente de suas características individuais, adequadas à realidade da nossa região.

Através de reuniões periódicas, os membros do comitê discutem desafios, compartilham ideias e elaboram planos de ação para abordar questões relacionadas à DEI. Futuramente, representantes dos grupos minorizados de outras áreas também serão convidados a integrar o comitê, trazendo suas perspectivas únicas e contribuindo para o desenvolvimento de iniciativas ainda mais inclusivas.

O tratamento das questões de DEI é pautado por uma abordagem holística, que envolve a conscientização, o diálogo aberto, a implementação de medidas concretas e o monitoramento contínuo dos progressos alcançados. O Comitê de DEI está comprometido em construir uma cultura

organizacional que valorize e celebre a diversidade, promovendo um ambiente onde todos se sintam respeitados, acolhidos e empoderados para alcançar seu pleno potencial.

### 5.1.2 Censo de Diversidade

O Censo de Diversidade é uma iniciativa pioneira da MAHLE América do Sul, que visa mapear e compreender a composição demográfica da nossa força de trabalho. Lançado pela primeira vez em 2023, o censo contou com a participação voluntária de cerca de 80% dos colaboradores, demonstrando o engajamento e o compromisso de todos com a promoção da diversidade, equidade e inclusão em nossa organização.

Através de um questionário confidencial, o Censo de Diversidade coleta informações sobre características como gênero, raça, etnia, orientação sexual, deficiência, entre outras. Esses dados são fundamentais para identificar áreas de melhoria, estabelecer metas de representatividade e desenvolver políticas e programas que atendam às necessidades específicas de cada grupo.

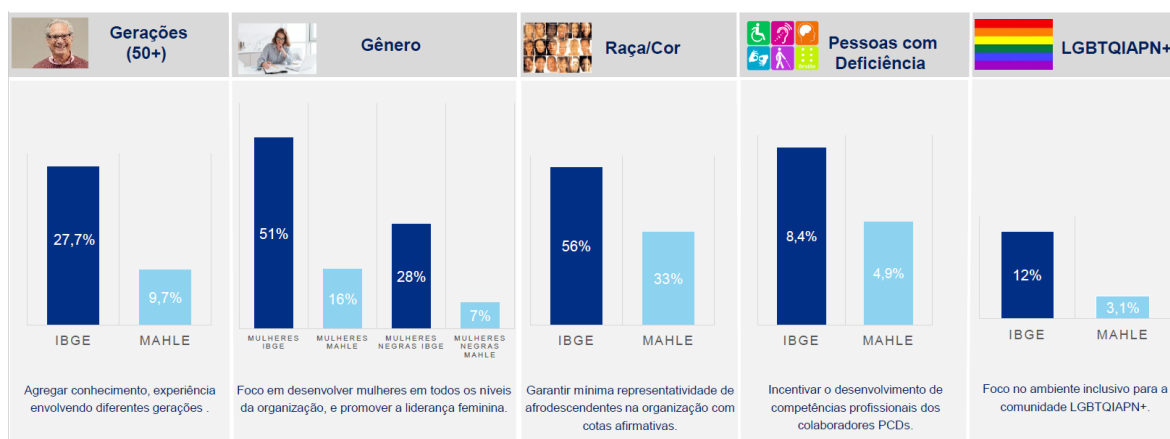


Figura: Dados demográficos do Censo de Diversidade 2023 (ano base: 2022)

Após a aplicação do censo, os resultados são analisados pelo Comitê de Diversidade, Equidade e Inclusão, que trabalha em estreita colaboração com a liderança da empresa para definir ações concretas. Essas medidas podem incluir a revisão de processos de recrutamento e seleção, a implementação de programas de mentoria e desenvolvimento de carreira, a promoção de treinamentos sobre vieses inconscientes e a criação de grupos de afinidade para fomentar a inclusão e o sentimento de pertencimento.

O Censo de Diversidade é um passo crucial em nossa jornada rumo a um ambiente de trabalho mais diverso, equitativo e inclusivo. Ao compreender melhor a composição da nossa força de trabalho, podemos tomar medidas assertivas para valorizar e celebrar a diversidade, promovendo um local de trabalho onde todos se sintam respeitados, valorizados e com oportunidades iguais de crescimento e sucesso.

### 5.1.3 Projeto NÓS

Para promover a inclusão e a diversidade foi criado o projeto “NÓS”, essa iniciativa, foi originada no setor da Qualidade, que busca não apenas reconhecer, mas também promover o envolvimento das pessoas pertencentes aos grupos minorizados.

Uma das principais estratégias desse projeto é a implementação de palestras e ações, comunicação e letramento, em cada mês, trazendo sessões educativas, visando a conscientizar os colaboradores sobre a importância da diversidade e fornecer-lhes as ferramentas necessárias para criar um ambiente de trabalho inclusivo.

Assim o Programa Nós definiu 5 desses marcadores para uma abordagem mais profunda durante o primeiro ciclo (um ano) do programa, a saber:



- Sexualidade (LGBTQIA+ e homotransfobia) – Lema: O amor não tem gênero;
- Etnia e Racismo – Lema: Não há espaço para o racismo – toda a vida importa;
- Pessoas com Deficiência e Capacitismo – Lema: Acesso;
- Equidade de Gênero – Lema: Abraça a equidade;
- Etarismo — Lema: Não há idade para viver.

Ao promover a diversidade e a inclusão, o projeto "NÓS" não apenas fortalece a cultura organizacional da empresa, mas também traz benefícios tangíveis para o negócio. Trazendo uma conscientização a todos os envolvidos.



Imagem: Idealizadores e participantes do Projeto NÓS

#### 5.1.4 Campanhas de Diversidade e Inclusão

As campanhas têm como principal missão sensibilizar e envolver todos os empregados na reflexão e ação direta pela igualdade, respeito e valorização das diferenças. Através de um conjunto de atividades como ações de comunicação, palestras educativas e eventos de conscientização, a iniciativa busca dismantlar preconceitos e promover uma cultura de inclusão.

Anualmente, momentos significativos são destacados, abrangendo o Dia Internacional das Mulheres, o Dia Internacional da Diversidade, o Dia Internacional contra a LGBTQIfobia, o Mês do Orgulho, o Outubro Rosa, o Novembro Azul e o Dia Internacional das Pessoas com Deficiência. Cada uma dessas campanhas é cuidadosamente planejada para não apenas informar, mas também para inspirar mudanças positivas nas atitudes e comportamentos dentro da organização.

Ao celebrar essas datas e promover ações educativas, a empresa não só reafirma seu compromisso com a diversidade e a inclusão, mas também empodera seus colaboradores a serem agentes ativos dessa transformação, garantindo um espaço de trabalho onde todos se sintam valorizados e respeitados.

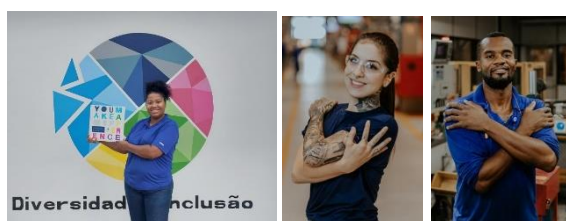


Imagem1: Dia internacional da Diversidade

Pride Month 2022



#StrongerTogether

Imagem2: Mês do Orgulho LGBTQIAP+



Imagem3: outubro Rosa



Imagem4: novembro Azul

### 5.1.5 Metas de Diversidade: Direcionando Ações de Equidade e Inclusão

No âmbito da nossa estratégia de gestão de talentos, reconhecemos que o estabelecimento de metas de diversidade é um passo crucial para promover a equidade e a inclusão de grupos minorizados em nossa organização. Mais do que uma simples declaração de intenções, essas metas servem como um farol, guiando nossas ações e garantindo que estejamos progredindo de forma tangível em direção a uma força de trabalho mais diversificada e inclusiva.

As metas de diversidade da MAHLE América do Sul foram definidas pelo Comitê de Diversidade com base no Censo de Diversidade do ano anterior e validada pelo Comitê de Diretoria do grupo.

Unidade	Mulheres		LGBTQIAPN+		Pretos e Pardos		50+		PcD	
	Censo 2023	Meta 2029	Censo 2023	Meta 2029	Censo 2023	Meta 2029	Censo 2023	Meta 2029	Censo 2023	Meta 2029
BU1 Itajubá	15%	24%	8,5%	10%	32%	41%	10%	17%	4,1%	7%
BU1 Mogi Guaçu	9%	24%	6,8%	6%	33%	41%	10%	17%	6,6%	6,6%
BU1 SBC	18%	24%	5,7%	10%	43%	41%	18%	17%	11,3%	7%
BU1 Rafaela	17%	24%	13,7%	10%	20%	41%	15%	17%	5,1%	7%
BU2 Mogi Guaçu	20%	24%	9,1%	10%	34%	41%	8%	17%	3,3%	5%
BU3 Arujá	21%	24%	7,5%	10%	46%	41%	5%	17%	3,9%	7%
BU4 Jaguariúna	27%	27%	7,2%	10%	37%	41%	12%	17%	6,1%	4%
BU6 Limeira	34%	39%	4,2%	8%	32%	40%	12%	17%	3,9%	6%
BU6 Garin	25%	24%	9,5%	10%	20%	41%	11%	17%	3,2%	7%
SC1 Mogi Guaçu	48%	24%	4,7%	10%	13%	41%	14%	17%	0,5%	7%
SC1 Jundiá	12%	24%	3,7%	10%	20%	41%	17%	17%	4,6%	7%
MAHLE América do Sul	16%	25%	4,9%	9%	33,5%	41%	9,7%	17%	4,9%	6%

Tabela: Metas de diversidade para cada grupo minorizado por unidade de negócios

As metas de diversidade nos permitem traduzir nosso compromisso com a inclusão em objetivos mensuráveis e acionáveis. Ao estabelecer benchmarks claros para a representação de grupos sub-representados em todos os níveis de nossa organização, criamos um senso de responsabilidade e urgência em torno de nossas iniciativas de diversidade. Essas metas nos desafiam a examinar criticamente nossos processos de recrutamento, desenvolvimento e promoção, identificando áreas onde podemos fazer melhorias significativas.

Além disso, as metas de diversidade desempenham um papel fundamental na criação de um ambiente de trabalho mais equitativo. Ao nos esforçarmos para alcançar uma representação proporcional de grupos minorizados, enviamos uma mensagem poderosa de que valorizamos e abraçamos a diversidade em todas as suas formas. Isso, por sua vez, contribui para uma cultura de inclusão, onde todos os colaboradores se sentem valorizados, respeitados e capacitados para contribuir com todo o seu potencial.

As metas de diversidade também nos permitem alocar recursos estrategicamente para iniciativas que promovem a equidade e a inclusão. Seja através de programas de mentoria direcionados, treinamentos de conscientização sobre vieses inconscientes ou parcerias com organizações que apoiam comunidades sub-representadas, nossas metas servem como um guia para garantir que estejamos investindo nosso tempo, energia e recursos financeiros de maneira eficaz.

Além dos benefícios internos, as metas de diversidade também têm um impacto positivo em nossa reputação externa e em nosso sucesso nos negócios. Ao demonstrar um compromisso mensurável com a diversidade e a inclusão, nos posicionamos como um empregador de escolha para talentos diversos e nos alinhamos com as expectativas crescentes de nossos clientes, investidores e da sociedade em geral.

No entanto, é importante ressaltar que as metas de diversidade não são uma solução rápida. Elas devem ser acompanhadas por esforços sustentados e sistêmicos para criar uma cultura verdadeiramente inclusiva, onde todos os colaboradores tenham oportunidades equitativas de crescimento e sucesso. Isso requer um compromisso inabalável da liderança, responsabilidade em todos os níveis e um esforço contínuo para desafiar o status quo.

Em última análise, ao definir metas de diversidade como parte integrante de nossa estratégia de gestão de talentos, estamos não apenas cumprindo uma obrigação moral, mas também impulsionando a inovação, a criatividade e o desempenho organizacional. Abraçar a diversidade e a inclusão não é apenas a coisa certa a fazer - é um imperativo estratégico que nos posiciona para o sucesso em um mundo cada vez mais diversificado e interconectado.

## 5.2 Engajamento dos colaboradores

Uma força de trabalho totalmente engajada e capacitada, disposta a colocar um esforço extra para a empresa e seus objetivos é um fator chave de sucesso em nossa transformação. É por isso que o Engajamento dos Colaboradores é um dos objetivos estratégicos da estratégia MAHLE 2030+.

Para apoiar a implementação de nossa estratégia e tornar a MAHLE um lugar melhor para trabalhar, é importante entender e agir de acordo com o feedback coletivo da força de trabalho global. O processo de Planejamento de Ação é um ponto de partida para impulsionar mudanças positivas e explorar o potencial de melhoria para toda a organização.

A pesquisa é baseada no Modelo de Desempenho Engajado desenvolvido pelo nosso parceiro de implementação Korn Ferry.

O modelo destaca o Desempenho Engajado como uma ótima combinação do Engajamento do Colaborador e da Capacitação do Colaborador.

Um conjunto de Motivadores de Desempenho afeta o nível de engajamento e capacitação. A pesquisa nos fornece feedback sobre como os colaboradores percebem seus ambientes de trabalho em relação a esses fatores.

Índice de engajamento: O engajamento é o "querer" do trabalho. Os colaboradores estão comprometidos com a organização e estão dispostos a se esforçar mais para o bem da organização?

Índice de capacitação: Capacitação é o "poder fazer" do trabalho. As competências e habilidades são plenamente utilizadas em suas funções e o ambiente organizacional os apoia na realização do trabalho?

### 5.2.1 Nossos resultados

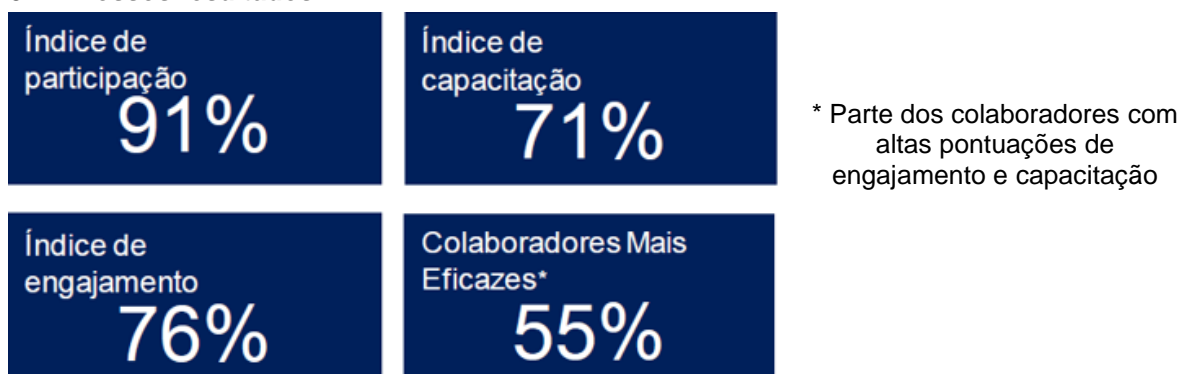


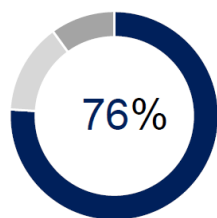
Figura: Resultados da Pesquisa de Engajamento 2023

Nosso resultado de Engajamento demonstra que nossos colaboradores estão dispostos a fazer um esforço extra para o bem da empresa e estamos 5 pontos acima que o benchmarking do setor automotivo. O índice de capacitação demonstra que os colaboradores entendem que as qualidades e competências são bem aproveitadas no ambiente de trabalho.

### Índice de engajamento dos colaboradores

O engajamento é o "querer" do trabalho. Os colaboradores estão comprometidos com a organização e estão dispostos a se esforçar mais para o bem da organização?

■ Favorável ■ Neutro ■ Desfavorável

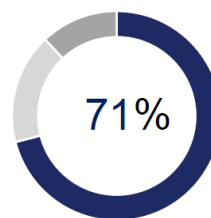


Automotivo  
+5

### Índice de capacitação dos colaboradores

Capacitação é o "pode fazer" do trabalho. As habilidades e capacidades dos colaboradores são totalmente utilizadas em suas funções e o ambiente organizacional os apoia na realização do trabalho?

■ Favorável ■ Neutro ■ Desfavorável



Automotivo  
+1

Figura: Resultados da Pesquisa de Engajamento 2023 por agrupamento

## 5.2.2 "Insights" extraídos dos resultados da Pesquisa de Engajamento

A forte participação na pesquisa garante a confiabilidade dos resultados, além de demonstrar o interesse dos colaboradores na pesquisa e a confiança de que os líderes e gestores usarão os insights de forma produtiva.

Resultados de Engajamento: nossos melhores resultados estão relacionados com o sentimento de pertencimento, confiança na equipe e a percepção que a empresa demonstra cuidado e preocupação com os colaboradores.

Resultados de Capacitação: destaca-se o encorajamento que os colaboradores recebem para sugerir novas ideias, a confiança na equipe de gestão e o apoio à transformação que a empresa está atravessando.

## 5.3 Impulsionando o Desenvolvimento das Comunidades Locais

A MAHLE em sinergia com seus pilares, Sustentabilidade Ambiental, Saúde, Apoio a Tecnologia, Educação e Cultura e Diversidade e Inclusão, contribui de maneira efetiva para a sociedade ajudando na promoção da cultura, educação, saúde, esporte, entre outros. Isso reforça o papel social e pode aumentar a satisfação interna entre os colaboradores, que se sentem parte de uma organização que tem um impacto positivo.

Em 2023 a MAHLE, através das leis de incentivo Fiscal, aportou em mais de 20 projetos sociais aos quais beneficiarão, no ano corrente, centenas de pessoas em comunidades onde a empresa está inserida. Desta maneira a MAHLE contribui para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Com o objetivo de promover a autonomia e independência das pessoas a MAHLE incentiva seus colaboradores a contribuírem para causas sociais e ambientais, promovendo e participando de campanhas de doações internas como: campanha do agasalho, doação de alimentos, natal solidário, entre outras.





Imagem: Comunidade em foco

Essas iniciativas fortalecem o senso de comunidade e responsabilidade social corporativa contribuindo também com a Sociedade, além disso promove um impacto positivo na forma como os colaboradores veem a empresa, reforçando dia a dia os pilares e os valores da companhia. Além disso, com a proposta de preparar jovens de baixa renda para o mercado de trabalho, a Escola MAHLE Formare está presente na MAHLE Metal Leve S.A. desde 2002.

O programa conta com a colaboração de educadores voluntários, que doam conhecimento e experiência ao ministrarem as aulas do currículo. Ao longo dos anos, alguns alunos tiveram a oportunidade de seguir com suas carreiras na própria MAHLE Metal Leve S.A. e contam com orgulho sobre sua trajetória na companhia.

O Formare é uma das primeiras franquias sociais do Brasil. É um programa de formação profissional inovador e altamente sintonizado com as transformações do mundo e as demandas do mercado de trabalho. Alia inclusão social e engajamento empresarial no campo do voluntariado.

O Formare está presente em Itajubá desde 2002 e foi interrompido durante a pandemia, deixando 2020 e 2021 sem operações. Voltou a operar em 2022.



Imagem: Alunos MAHLE Formare



## **6. Princípios de Responsabilidade Social no Grupo MAHLE**

A MAHLE sempre considerou a internacionalização como parte de sua estratégia corporativa, pois oferece, tanto à empresa quanto aos seus colaboradores, enormes oportunidades. Com esta abordagem internacional vem uma responsabilidade social para garantir condições de trabalho humanas em nível global. A MAHLE considera indispensável o cumprimento de princípios de responsabilidade social para uma cultura corporativa voltada para a sustentabilidade.

Ao aderir a estes princípios, a MAHLE apoia a proteção dos direitos humanos em um mundo globalizado e vê isso como uma contribuição para a preservação da paz social.

Os princípios baseiam-se nas normas de trabalho fundamentais da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

Os Direitos Humanos são um conjunto de direitos reconhecidos como os mais básicos e imprescindíveis para a vida humana no planeta. Eles constituem a categoria mais básica de direitos que qualquer ser humano, em qualquer parte do mundo, pode requerer em defesa própria ou de outrem. Não há distinção de classe social, cor, gênero, nacionalidade, religião, orientação sexual ou de qualquer outro tipo que anule os direitos fundamentais de uma pessoa<sup>1</sup>.

Alguns princípios importantes relacionados aos Direitos Humanos incluem:

### **6.1 Igualdade de oportunidades e não discriminação:**

A MAHLE compromete-se a proporcionar igualdade de oportunidades aos seus funcionários e a abster-se de qualquer forma de discriminação. Os funcionários não serão tratados de forma diferente com base em gênero, origem étnica, religião, opiniões políticas, nacionalidade, filiação a uma organização, deficiência, idade ou orientação sexual, a menos que a lei nacional permita tratamento diferente.

### **6.2 Trabalho voluntário e rejeição ao trabalho forçado [5]:**

O emprego no Grupo MAHLE é voluntário, e a empresa rejeita o trabalho forçado ou obrigatório.

### **6.3 Respeito à dignidade das crianças e abolição do trabalho infantil [6]:**

A MAHLE respeita a dignidade das crianças em todo o mundo e promove sua saúde e desenvolvimento desinibido. A empresa está comprometida com a abolição efetiva de todas as formas de trabalho infantil.

### **6.4 Condições de trabalho e saúde e segurança no trabalho:**

A MAHLE cumpre com as normas legalmente aplicáveis para condições de trabalho, promove a saúde e a segurança no trabalho e garante o cumprimento dos regulamentos sobre horas de trabalho, remuneração e férias regulares.

### **6.5 Cooperação com os colaboradores e seus órgãos de representação [7]:**

A MAHLE busca uma boa cooperação com todos os funcionários, respeita seu direito à liberdade de associação e reconhece o direito à negociação coletiva. A empresa se esforça para fornecer informações e incentivar o envolvimento e a participação dos funcionários, promovendo o desenvolvimento pessoal e a motivação para o benefício mútuo<sup>1</sup>.

## **7. Conclusão:**

No centro da estratégia de negócios da MAHLE, a Gestão de Pessoas desempenha um papel fundamental, evidenciando nosso compromisso com a atração, desenvolvimento e engajamento de talentos dotados das competências e mentalidade alinhadas aos nossos objetivos. A excelência em

gestão de pessoas, por meio de soluções personalizadas e avançadas, é um pilar essencial para atender às necessidades das nossas diversas unidades de negócio.

A MAHLE enriquece a jornada profissional de seus colaboradores com oportunidades de aprendizado e desenvolvimento contínuo, preparando nossa organização para os desafios de amanhã. Ao fomentar uma cultura de aprendizagem contínua e compartilhamento de conhecimento, estabelecemos um ambiente onde o potencial de cada indivíduo é valorizado e cultivado, promovendo a inovação e o desempenho através da diversidade de perspectivas e ideias.

Neste contexto, o compromisso com a diversidade e inclusão é um pilar central de nossa estratégia, refletindo a importância de uma força de trabalho que represente a pluralidade de talentos, visões e experiências presentes no mundo. Por meio de políticas de recrutamento, desenvolvimento e promoção inclusivas, buscamos atrair e reter talentos diversos, oferecendo treinamentos específicos para promover a igualdade de oportunidades e um ambiente de trabalho onde as diferenças são celebradas como fonte de inovação e força competitiva.

Entendemos que nosso sucesso como empresa está intrinsecamente ligado à nossa capacidade de nutrir um ambiente acolhedor e inclusivo, onde todos possam contribuir com seu máximo potencial. Investimos em iniciativas que promovem o diálogo e a compreensão mútua, reforçando nossa coesão como equipe e impulsionando nossa competitividade no mercado.

A MAHLE também se dedica a impactar positivamente as comunidades onde atua, por meio de seu Programa de Responsabilidade Social. Desde 2002, promovemos a autonomia e independência das pessoas através de iniciativas em educação e cultura, saúde e bem-estar, diversidade e inclusão, e sustentabilidade socioambiental, guiadas pela nossa Política de Doações e Patrocínios e o Código Empresarial da MAHLE.

## REFERÊNCIAS

[1] INSTITUTO ETHOS. Compliance e ESG: diretrizes essenciais, 2016. Disponível em: [https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2021/05/Compliance-e-ESG-Diretrizes-Essenciais\\_completo.pdf](https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2021/05/Compliance-e-ESG-Diretrizes-Essenciais_completo.pdf) Acesso em: 15/04/2024

[2] ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs> Acesso em: 15/04/2024

[3] FIGUEIRA, Ana Flávia Silva Araújo. Diversidade de Gênero e ESG Score: análise de companhias abertas brasileiras. 2023. Artigo Acadêmico – Faculdade de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2023.

[4] INSTITUTO ETHOS. Perfil Social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas. Brasil, 2016. Disponível em: [https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/Perfil\\_social\\_racial\\_genero\\_500empresas.pdf](https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/Perfil_social_racial_genero_500empresas.pdf) Acesso em: 15/04/2024

[5] ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção nº 105 sobre Abolição do Trabalho Forçado. Genebra, 1957. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS\\_235195/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_235195/lang--pt/index.htm) Acesso em: 11/04/2023

[6] ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção nº 138 sobre Idade Mínima de Admissão ao Emprego. Genebra, 1973. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS\\_235872/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_235872/lang--pt/index.htm) Acesso em: 11/04/2023

[7] ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção nº 98 sobre o Direito de Sindicalização e de Negociação Coletiva. Genebra, 1949. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS\\_235188/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_235188/lang--pt/index.htm) Acesso em: 11/04/2023