

# Caixa de ferramentas de gênero

Ferramentas para o desenvolvimento de cadeias de valor sensíveis ao gênero



Projeto  
**MERCADOS VERDES e**  
**CONSUMO SUSTENTÁVEL**



Elaboração da Deutsche Gesellschaft fuer Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, com o apoio do consórcio ECO Consult Sepp & Busacker Partnerschaft e IPAM Amazônia, em colaboração técnica com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) do Brasil.

### *Autores:*



As ferramentas são desenvolvidas por Fair & Sustainable, em cooperação com Agriprofocus e a versão brasileira, com o Projeto Mercados Verdes e Consumo Sustentável.

Desenvolvido por Angélica Senders, de Fair & Sustainable Consulting, Anna Lentink de Triodos Facet, Mieke Vanderschaeghe, consultora independente e Jacqueline Terrillon, coach em gênero e cadeias de valor de Agri-ProFocus em Uganda, com o apoio de Roel Snelder e Els Rijke de Agri-ProFocus.



Por meio da:



## *Projeto Mercados Verdes e Consumo Sustentável*

**Diretor do Projeto:** Frank Kraemer

**Equipe do Projeto:** André Machado; Alexander Rose; Cláudia de Souza; Luciana Rocha; Octavio Nogueira e; Tatiana Aparecida Balzon. **Equipe de estagiários do Projeto:** Gustavo Cobelo; Mariana Bitencourt; Vitoria Silva

## *Coordenação do Programa CapGestão Amazônia:*

Cláudia de Souza

Fernando Camargo

Gunter Viteri

Patrícia Kato

## *Revisão técnica:*

Cláudia de Souza

Gunter Viteri

Luciana Rocha

## *Revisão gráfica:*

Alexander Rose

Mariana Bitencourt

## *Projeto gráfico:*

Anelise Stumpf (finotraco.com.br)

## *Ilustrações:*

Daniel Dias Moreira

Brasília, dezembro de 2019

Em colaboração  
com o consórcio:

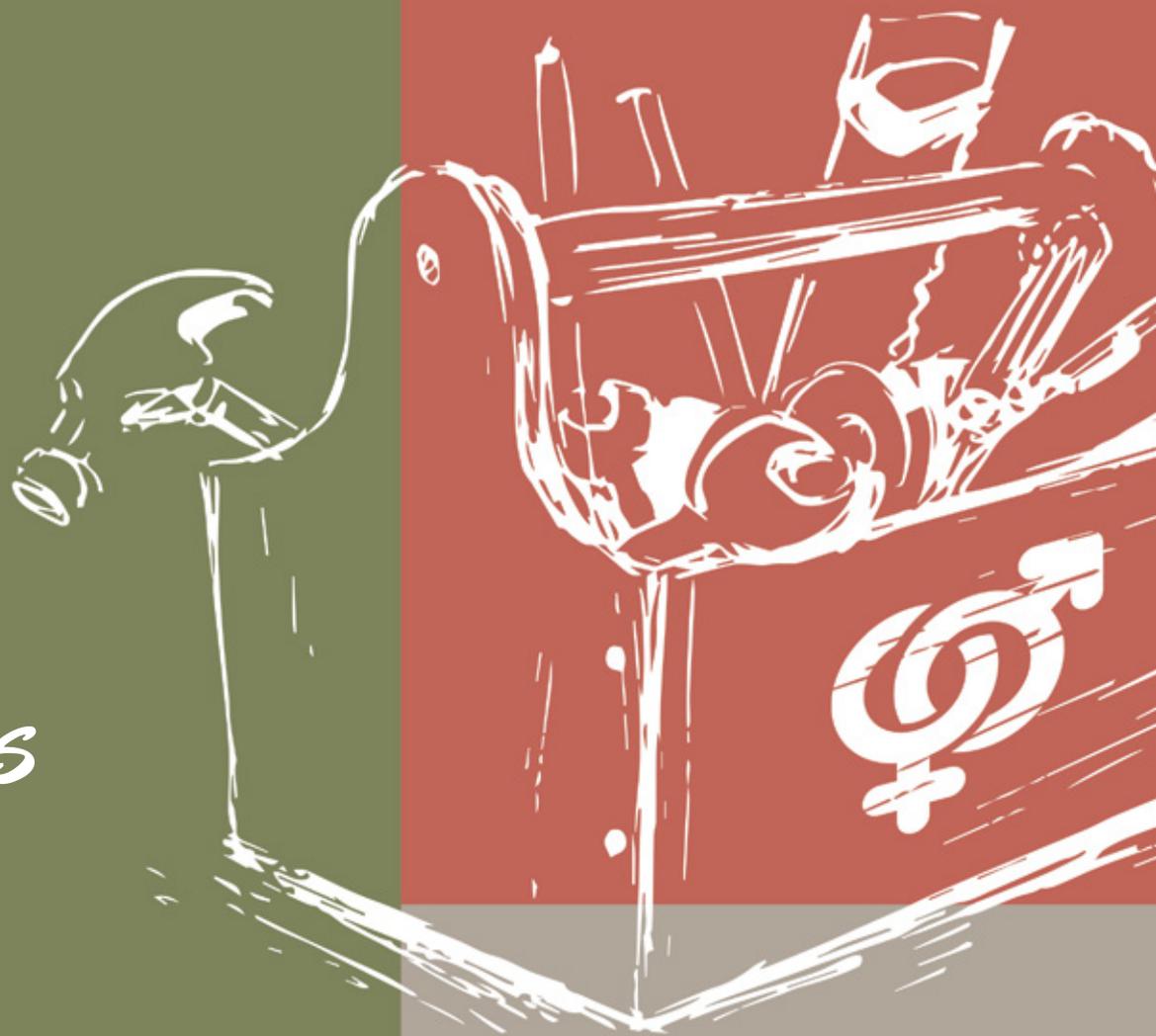


MINISTÉRIO DA  
AGRICULTURA, PECUÁRIA  
E ABASTECIMENTO



# Caixa de ferramentas de gênero

Ferramentas para o  
desenvolvimento de cadeias  
de valor sensíveis ao gênero



Angelica Senders

# sumário

6

Ferramenta 1

Mapeamento de cadeias de valor sensíveis ao gênero

16

Ferramenta 2

Identificação e análise das restrições de gênero familiares

22

Ferramenta 3

Verificação de gênero nos prestadores de serviços

36

Ferramenta 4

Questionários de gênero para atores do setor privado

46

Ferramenta 5

Avaliação de gênero para empresas empregadoras

54

Ferramenta 6

Aplicação do Enfoque Alcançar, Beneficiar, Empoderar

60

Anexo

Seis abordagens práticas para lidar com restrições baseadas em gênero

# Apresentação

Esta “Caixa de ferramentas de gênero - Ferramentas para o desenvolvimento de cadeias de valor sensíveis ao gênero” é parte do conjunto de materiais do “Programa de capacitação em gestão para técnicos/as de ATER - Programa CapGestão” implementado através do projeto Mercados Verdes e Consumo Sustentável. O Projeto é promovido pelo Governo Federal Alemão através da *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH*, com o apoio do consórcio *ECO Consult Sepp & Busacker Partnerschaft* e IPAM Amazônia, em colaboração técnica com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) do Brasil.

O propósito desta Caixa de Ferramentas é servir à capacitação de profissionais que trabalham com:

- diferentes atores nas cadeias de valor;
- organizações que apoiam ou influenciam as cadeias de valor, como ONGs, Universidades e Centros de Formação e Pesquisa, governos, dentre outros;
- a gestão de organizações econômicas de base familiar na região amazônica, integrando-se assim à concepção mais geral do Programa CapGestão.

Esta Caixa de Ferramentas foi concebida no âmbito da Fair & Sustainable Consulting, sendo a versão brasileira desenvolvida em colaboração com o Projeto Mercados Verdes e Consumo Sustentável (GIZ/MAPA com o apoio do Consórcio Eco Consult/IPAM), para motivar e colaborar com os profissionais para integrar uma perspectiva de gênero no desenvolvimento de cadeias de valor, proporcionando ferramentas práticas.

O documento proporciona uma ideia geral do material disponível sobre gênero e cadeias de valor em vários países. As ferramentas foram selecionadas dos Manuais produzidos por USAID, SNV, GIZ, International Labor Organization (ILO), CARE e outras organizações da rede Agri-ProFocus “Gender in Value Chains”. A maioria das ferramentas pode ser encontrada na internet e seus links estão nos créditos após cada conteúdo apresentado.

Bom trabalho!

## FERRAMENTA 1

# Mapeamento de cadeias de valor sensíveis ao gênero



## Por que usar esta ferramenta?

O mapeamento de gênero procura tornar as mulheres mais visíveis nas cadeias de valor. Embora as mulheres estejam presentes na maior parte dessas cadeias, elas tendem a ser invisíveis:

- No processo de produção - supõe-se que os homens sejam os produtores, ocultando as contribuições das mulheres como parceiras nos negócios rurais e familiares;
- No processamento e na comercialização - empreendimentos chefiados por mulheres são, muitas vezes, considerados domésticos e de pequena escala ou espaços informais com pouco uso de tecnologia. Isso contribui para a percepção de que esses empreendimentos são pouco competitivos e, portanto, irrelevantes para o desenvolvimento. Como consequência, eles tendem a ser ignorados nos mapeamentos de cadeias;
- Pessoas com empregos formais, principalmente, as mulheres, são pouco visíveis e quase nunca são convidadas a participar de uma análise da cadeia de valor ou da formulação de uma estratégia de desenvolvimento.

## O que você ganha ao usá-la?

- Uma imagem global da cadeia de valor sensível ao gênero, dos atores envolvidos, seus vínculos e as porcentagens de homens e mulheres em cada segmento da cadeia;
- A visualização da diferença entre homens e mulheres em termos de atividades, acesso e controle dos recursos;

- A identificação de oportunidades para as mulheres melhorarem sua posição;
- A identificação de restrições para as mulheres participarem da cadeia de valor, além de uma análise das diferenças de poder na governança da cadeia de valor.

## Quem aplica essa ferramenta e para quem?

Essa ferramenta fornece diretrizes aos profissionais sobre como fazer um mapeamento de gênero de uma cadeia de valor. Esse mapa pode ser usado em oficinas participativas com atores da cadeia de valor: mulheres e homens.



## ETAPA 1

### *Configurar a cadeia de valor e seus atores*

- Defina a região geográfica e o produto final específico para o mapeamento da cadeia de valor;
- Identifique o mercado final (consumidores finais ou industriais) e escreva-os em tarjetas ovais;
- Identifique as diferentes etapas ou elos da cadeia de valor e anote-os em tarjetas em forma de setas brancas: especifique os insumos específicos, produção/coleta, processamento, comercialização, consumo. Coloque em um painel os cartões na ordem em que se apresentam na realidade.
- Liste os operadores da cadeia de valor e anote-os em tarjetas retangulares amarelas. Diferencie os atores de acordo com: tamanho, tipo (empresa, cooperativa, associação, individuais).
- Desenhe setas entre os operadores para indicar o fluxo de agregação de valor seguido pelo produto.

## ETAPA 2

### *Identificar a participação masculina e feminina*

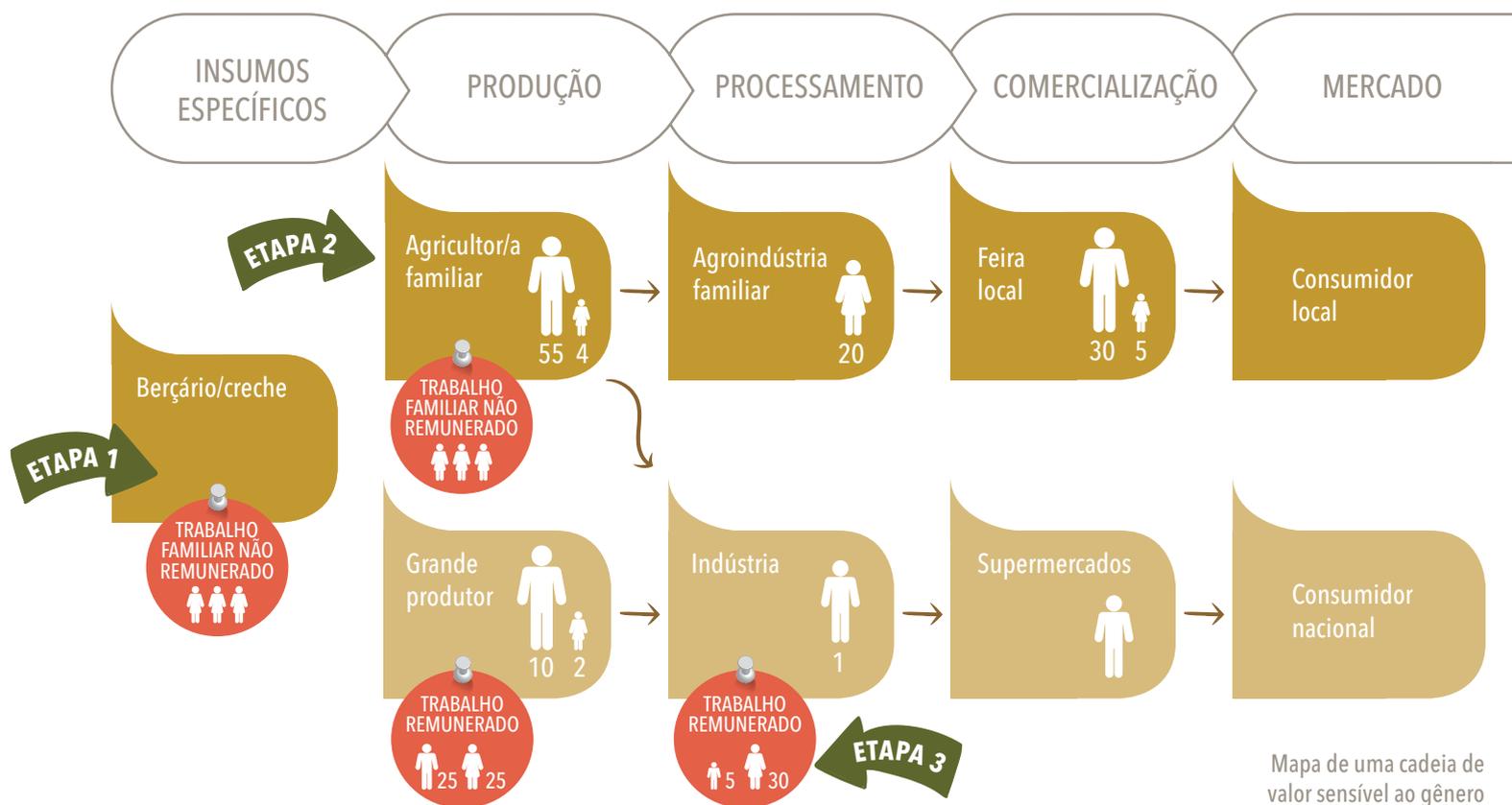
- Identifique o número de homens e mulheres por ator e escreva isso em cada tarjeta. Use desenhos esquemáticos de homens e mulheres de vários tamanhos para tornar as diferenças mais visuais.

## ETAPA 3

### *Identificar trabalho remunerado e não-remunerado*

- Identifique quais operadores contratam mão de obra e anote o número de homens e mulheres com empregos formais em tarjetas com outras formas/cores. Diferencie, quando necessário, trabalho permanente e trabalho sazonal.
- Identifique onde as mulheres fornecem trabalho não remunerado, com pouco ou nenhum controle sobre a renda, e adicione essa informação à respectiva tarjeta no mapa.





## ETAPA 4

*Mapear serviços de apoio, serviços operacionais e instituições reguladoras*

*Abaixo dos respectivos elos da cadeia e dos operadores já mapeados:*

1. Identifique os prestadores de serviços que atualmente apoiam os operadores da cadeia de valor nos diferentes elos da cadeia e escreva os nomes dessas instituições em tarjetas amarelas com um

canto cortado se eles forem serviços operacionais pagos ou em tarjetas azuis, se eles forem serviços governamentais ou da sociedade civil.

2. Identifique as instituições reguladoras de cada etapa da cadeia em tarjetas verdes.

- Exemplos de serviços operacionais: transportadoras, certificadoras, agências de publicidade, empresas de consultoria, etc;
  - Exemplos de serviços de apoio: empresas de ATER, bancos, provedores de capacitação (ONGs, Sistema S, sindicatos), centros de pesquisa (universidades, Embrapa);
  - Reflita também sobre serviços que podem aliviar a carga de trabalho reprodutiva das mulheres, como creches, escolas, etc. e identifique-os se eles estiverem disponíveis.
  - Exemplos de instituições reguladoras: IBAMA, ICMBio, SEMA, ANVISA, VISAs Estaduais, Receita Federal, SEFAZ.
3. Identifique as oportunidades e as restrições que as mulheres enfrentam ao acessar e se beneficiar dos serviços de apoio e operacionais e das instituições reguladoras. Escreva as principais oportunidades e restrições em outras tarjetas coloridas. Marque as oportunidades com um sinal positivo (+) e as restrições com um sinal negativo (-).

### Questões-orientadoras:

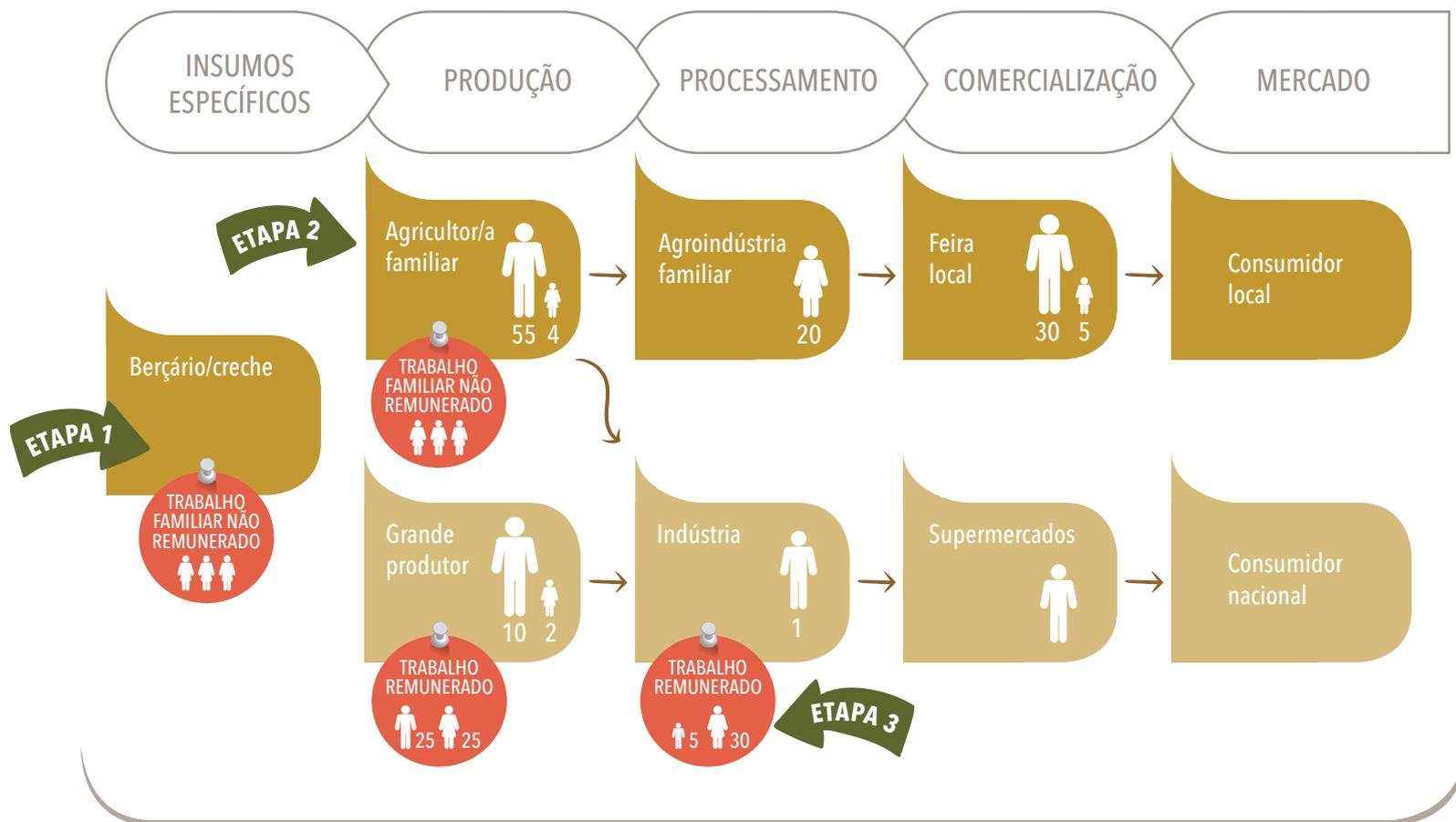
- Qual é a porcentagem de mulheres e homens atendidos por esses prestadores de serviços?
- As mulheres que trabalham em áreas que estão em nome dos seus cônjuges recebem serviços de ATER e crédito?
- As trabalhadoras têm acesso a capacitação profissional?

- Os serviços são projetados levando em consideração as necessidades e condições específicas das mulheres, como obrigações domésticas e restrições de tempo e de mobilidade, rede de contatos limitada, direitos de propriedade limitados para serem usados como garantia para empréstimos, etc.?
- Quais são as principais restrições que as mulheres enfrentam no acesso aos serviços de apoio e operacionais?
- As instituições reguladoras tendem a ser mais restritivas com as mulheres?
- Quais serviços apresentam oportunidades para melhorar a posição das mulheres na cadeia de valor?



ACERVO PROJETO MERCADOS VERDES E CONSUMO SUSTENTÁVEL 2017

Projeto Reça (Associação dos Pequenos Agrossilvicultores do Projeto Reça e Cooperativa Agropecuária e Florestal do Projeto)



**PRESTADORES DE SERVIÇOS**

- Serviços operacionais**
- Transportadora
  - Certificadora
  - Laboratório

- Serviços de apoio**
- SEBRAE, Sistema S, ONGs
  - Bancos
  - Conab
  - Empresas de ATER

Mulheres não acessam o crédito em instituições financeiras

Programa de desenvolvimento de negócios específicos para mulheres

Serviços de extensão atingem apenas os homens

Mapa de uma cadeia de valor sensível ao gênero incluindo prestadores de serviços

### Acima da cadeia de valor já mapeada:

- Identifique as principais situações ou condições do ambiente institucional que afetam **o papel e a posição das mulheres** na cadeia de valor, por exemplo, restrições: aos direitos à terra e propriedade, à infraestrutura, às políticas públicas, às políticas trabalhistas, etc., além dos papéis e estereótipos de gênero, normas de certificação, tendências de consumo, movimentos de direitos da mulher, etc. Escreva-os em tarjetas verdes e procure coloca-las próximas dos elos afetados.
- Identifique oportunidades e restrições para o empoderamento das mulheres na cadeia de valor. Escreva-os em cartões e marque-os com os sinais + e -.

### Questões-orientadoras

Um erro comum é mencionar fatores muito gerais do ambiente institucional, sem focar em como esses fatores estão afetando de maneira diferente os atores masculinos e femininos. A lista de perguntas norteadoras a seguir pode ajudar a evitar esse erro.

### Normas sociais e estereótipos de gênero:

- Como as normas e estereótipos de gênero afetam as mulheres? Os estereótipos de gênero tendem a restringir as mulheres a papéis/tarefas específicas como capinar, trabalho familiar não remunerado

ou têm um impacto no que as mulheres podem / não podem fazer: como ter liberdade para comercializar fora da comunidade, participar de capacitações, etc.

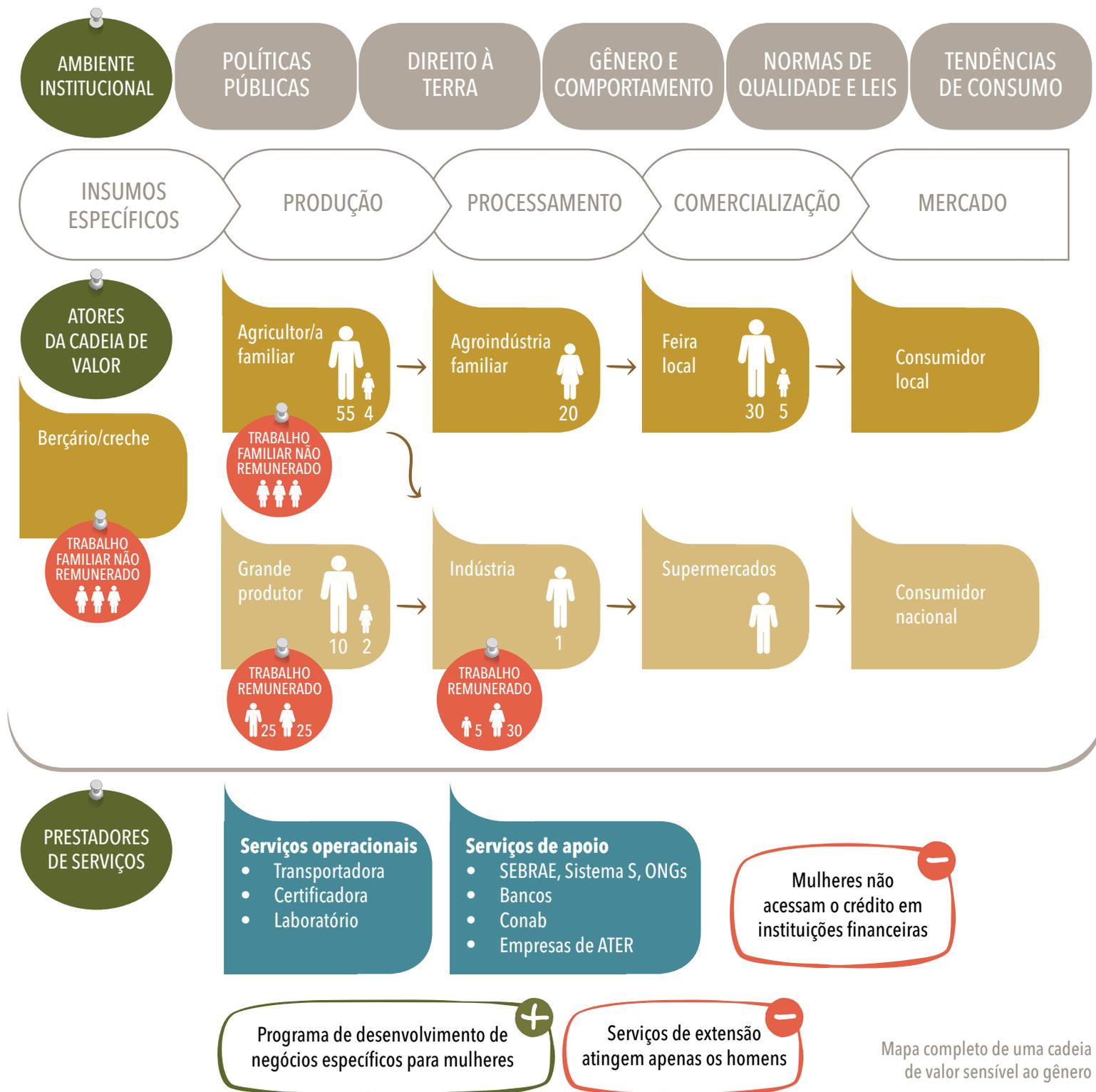
- Como os estereótipos sociais influenciam oportunidades e benefícios para as mulheres na cadeia de valor, incluindo o trabalho remunerado?
- Quais restrições e oportunidades as mulheres têm para melhorar sua posição na cadeia de valor, por exemplo, aumentar a participação na tomada de decisões e o controle da renda familiar, melhorar as condições de emprego ou ter acesso a posições de gerência?

### Demografia e migrações rural-urbanas:

- Se os homens saem temporariamente para procurar emprego em centros urbanos próximos ou distantes, qual o impacto para as mulheres que dependem deles para tomar decisões sobre o uso de recursos/renda ou que precisam do apoio deles para realizar tarefas relacionadas ao calendário de colheita?

### Direito de propriedade e herança de terras:

- Qual é o impacto para as mulheres dos títulos das terras estarem apenas em nome dos homens?



- Como isso influencia o acesso das mulheres à participação em organizações produtivas e acesso aos serviços relacionados?
- Como isso influencia a presença ou ausência de mulheres em etapas específicas da cadeia de valor e a valorização e recompensa por suas contribuições?
- Como isso afeta a inovação, a melhoria da produtividade, da qualidade e da gestão da cadeia de valor?

### *Distância, más condições das estradas:*

- Qual é o impacto para as mulheres (que muitas vezes não têm meios de transporte próprios), em termos de acesso aos serviços, redes de contatos e mercados?

### *Água:*

- Se as mulheres são responsáveis por buscar água, qual é o impacto da seca na sua carga de trabalho?
- Se for necessário um investimento maior para a compra de equipamentos de irrigação, qual o impacto nas terras/famílias chefiadas por mulheres?

## Créditos

De <http://agriprofocus.com/gender-in-value-chains>:

- E-course, module 2 - 'Gender-sensitive value chain mapping'/EAD, módulo 2 'Mapeamento da cadeia de valor sensível ao gênero' disponível AgriProFocus, 2015 ([em inglês aqui](#))
- Tool 2.a - Making a gender-sensitive value chain map by Vanderschaeghe, Lindo, Senders and Motz in: Coffee Toolkit, Sustainable coffee as a family business, approaches and tools to include women and youth/ Ferramenta 2.a - Fazendo um mapa da cadeia de valor sensível ao gênero de Vanderschaeghe, Lindo, Senders e Motz em: Coffee Toolkit, Café sustentável como negócio familiar, abordagens e ferramentas para incluir mulheres e jovens, Programa Café Sustentável, IDH, Iniciativa de Comércio Sustentável, AgriProFocus, 2014 (disponível para download ([em inglês](#) e [em espanhol aqui](#))).
- 'Making the strongest links. A practical guide to mainstreaming gender analysis in value chain development'/'Criando cadeias mais fortes. Um guia prático para integrar a análise de gênero no desenvolvimento da cadeia de valor', de Linda Mayoux e Grania Macky, OIT, 2007 (em inglês).

Parceiros: COPOBOM - COPOTRAN  
COPOXIM - COPOAM - COPOPS.  
Apoio: NATURA - GIZ - FVPP - CEPLAC.



## FERRAMENTA 2

# Identificação e análise das restrições de gênero nos domicílios



## Por que usar esta ferramenta?

Ao desenvolver uma intervenção para a melhoria da cadeia de valor, você está lidando com diversos atores, como agricultores, cooperativas e empresas. É importante estar ciente de que esses atores incluem mulheres e homens que desempenham papéis diferentes e têm responsabilidades diversas nas atividades relacionadas ao processo de produção. Mulheres e homens enfrentam diferentes restrições para acessar e controlar os recursos necessários para realizar suas atividades e para decidir sobre os benefícios resultantes. Tais restrições têm impactos nas cadeias de valor, pois podem afetar os volumes e a qualidade dos produtos. Ao obter informações sobre tais restrições, esta ferramenta ajuda a pensar em **ações para lidar com cada uma delas**, discriminadas por gênero, contribuindo também para uma atualização bem-sucedida da cadeia de valor.

## O que é uma restrição baseada em gênero?

É qualquer barreira que iniba o acesso de homens ou mulheres a recursos ou oportunidades com base em seu gênero. Em termos gerais, na maioria das vezes, estão relacionados a:

1. Divisão do trabalho;
2. Acesso a recursos e benefícios;
3. Controle e tomada de decisão.

## O que você ganha ao usá-la?

- Percepções sobre as restrições baseadas em gênero relacionadas à divisão do trabalho (ativida-

des de homens e de mulheres) na família e às diferenças no controle sobre recursos e benefícios;

- Apoio para analisar as consequências baseadas em gênero e as causas dessas restrições;
- Suporte para definir ações para lidar com essas restrições.

## Quem aplica essa ferramenta e para quem?

- Essa ferramenta pode ser melhor usada por profissionais da área de desenvolvimento local;
- É melhor usada com a população-alvo, começando com grupos focais de mulheres e homens separadamente, seguido por uma validação feita por ambos os grupos;
- A ferramenta é útil para analisar a relação de gênero na agricultura familiar, mas também pode ser aplicada em outros contextos.

## Como funciona?

**Etapa 0:** Preparação

**Etapa 1:** Perfil da atividade

**Etapa 2:** Perfil dos recursos

**Etapa 3:** Perfil dos benefícios

**Etapa 4:** Análise das consequências e causas das restrições e ações baseadas em gênero para resolvê-las

## ETAPA 0

### Preparação

- Esta ferramenta pode ser usada para analisar as restrições de gênero de uma cadeia de valor específica e conhecida pelos participantes. Idealmente, ela é aplicada depois de um exercício de mapeamento de cadeia de valor sensível ao gênero;
- A ferramenta precisa de 2 a 3 horas para ser preenchida; levará mais tempo se você trabalhar com grupos focais separados entre mulheres e homens.
- Para os trabalhos em grupo, pode ser útil desenhar as tabelas em um flipchart.
- Para economizar tempo, os facilitadores podem preencher as colunas referentes aos elos da cadeia, atores e atividades prioritárias antes de aplicar a ferramenta nos grupos focais.

## ETAPA 1

### Perfil da atividade

Atividade	Homem	Mulher	Explicação
Seleção da área	XXX	X	
Preparação da terra	XXX	X	
Semeadura	X	XXX	
Capina		XXX	
Compra de insumos	XXX		
Colheita	XX	XX	
Venda	XXX		

- Liste e analise as atividades realizadas pelos diferentes atores, marque quem é responsável e o nível de responsabilidade por gênero (você também pode adicionar categorias, como idade, etc);
- Utilize a legenda: X=pouca atividade; XX=média atividade; e XXX=muita atividade;
- Avalie com os participantes a distribuição dos papéis entre homens e mulheres. Por que mulheres ou homens realizam uma atividade? Por que eles não participam de outras? Coloque estas respostas na coluna 'Explicação'.



## ETAPA 2

## Perfil de recursos

Recursos necessários (incluindo serviços)	Quem controla		Explicação
	Homem	Mulher	
Terra			
Máquinas			
Ferramentas			
ATER			
Colheita			

- Liste os vários recursos (terra, casa, ferramentas, colheitas, ATER, tecnologia etc.) que são usadas para realizar as atividades identificadas na tabela anterior;
- Serviços prestados também são recursos!
- Indique quem controla ou tem o poder de decidir sobre o uso dos recursos?
- Utilize a legenda: X=pouco controle; XX=médio controle; e XXX=muito controle
- Avalie com os participantes o uso e acesso aos recursos entre homens e mulheres. Por que mulheres ou homens têm acesso a um recurso? Por que eles não têm a outros? Coloque estas respostas na coluna 'Explicação'.

## ETAPA 3

## Perfil de benefícios

Benefícios	Quem controla		Explicação
	Homem	Mulher	
Renda			
Alimentação			
Conhecimento			



- Liste os benefícios que mulheres e homens ganham com a cadeia de valor
- Use a legenda: X=pouco; XX=médio; e XXX=muito
- Avalie essas diferenças com os participantes e anote as respostas na coluna Explicação.

## ETAPA 4

## Consequências, causas e ações

Nesta etapa, vamos analisar as consequências e as causas das restrições de gênero e formular ações para enfrentá-las, completando a tabela abaixo:

Restrição de gênero	Consequências	Causas	Ações

**Escreva na coluna 1**, da forma mais clara possível, quem está sendo afetado e qual é a restrição de gênero observada.

**Use a coluna 2** para anotar quais são as consequências da restrição. As consequências podem estar, por exemplo, no nível do empoderamento econômico das mulheres ou na eficiência e competitividade da cadeia de valor. As consequências ilustram porque é importante abordar restrições de gênero específicas. Este é o incentivo para alterar a situação atual que, por exemplo, afeta o rendimento de uma colheita ou mantém um reduzido poder de decisão das mulheres na família. As consequências podem estar:

- No alcance dos objetivos do projeto;
- Nas limitações no empoderamento econômico das mulheres;

- Na eficiência e competitividade da cadeia de valor.

Pense também nos diferentes argumentos que um programa ou projeto pode ter para lidar com restrições de gênero: argumento comercial, de justiça social, de redução da pobreza, de segurança alimentar, etc. Isso ajuda a determinar quais restrições são **mais críticas** para atingir os objetivos do seu programa.

**Na coluna 3**, escreva a causa ou fator que leva à restrição de gênero priorizada. As causas ou fatores que geram esta restrição tendem a ser múltiplas e a serem relacionadas com o acesso e controle dos recursos, além de estarem enraizadas no Poder e na Agência - ou capacidade e interesse em agir (conforme o Quadro Empoderamento Econômico das Mulheres). Ao desvendar as diversas causas de uma restrição, podemos projetar atividades levá-las em consideração e gerar mudanças estruturais.

**Na coluna 4**, escrevemos as ações propostas para lidar com as causas das restrições baseadas em gênero. Certifique-se de que elas realmente abordem a causa da restrição de gênero priorizada e não a sua consequência ou sintoma. Se necessário, crie ações afirmativas, como cotas, capacitações para atender às necessidades espe-

cíficas das mulheres, remoção de alguns critérios de elegibilidade, etc. As ações devem ser concretas, realistas e complementar as atividades já implementadas pelo seu programa. Você precisa ter as habilidades e os recursos (humanos e financeiros) para colocar em prática as ações propostas ou uma organização parceira para apoiá-las.

Restrição de gênero	Consequências	Causas / fatores	Ações
As mulheres produtoras de batatas-doces enfrentam desafios no acesso à terra e no acesso a insumos	<p>Cadeia de valor menos competitiva</p> <p>Objetivos do projeto não alcançados</p> <p>Aumento do número de mulheres pobres</p>	<p>Por causa das normas culturais, os homens são os principais tomadores de decisão sobre o uso de recursos como a terra. Os homens preferem usar a terra para o que consideram culturas comerciais, como café ou abacaxi.</p> <p>Existe concorrência quanto ao uso de adubo para alimentos X para culturas comerciais. Os homens geralmente decidem sobre o uso do adubo.</p> <p>Quando não está disponível no nível doméstico, o adubo precisa ser comprado e as mulheres não têm necessariamente os recursos financeiros para adquiri-lo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar sensibilização e comunicação para mudança de comportamento e envolvimento dos homens e reconhecer a batata-doce como uma cultura comercial</li> <li>2. Vincular as mulheres às instituições financeiras que oferecem produtos e serviços sensíveis ao gênero</li> <li>3. Organizar as mulheres em grupos para facilitar o acesso coletivo à terra e aos recursos</li> </ol>

## Créditos

De <http://agriprofocus.com/gender-in-value-chains>:

- E-course, module 3 'Gender-based constraints'/ Curso eletrônico, módulo 3 'Restrições baseadas em gênero', AgriProFocus, 2015. [Aqui em inglês](#)

- Tool 3.3. Gender-based constraints and opportunities/Ferramenta 3.3. Constrangimentos e oportunidades baseada no gênero em Sexo em conjunto de ferramentas cadeia de valor, in Gender in value chain toolkit, AgriPrFocus, 2016 2 nd Edition, p 63-79 [Aqui em inglês e espanhol](#)

## FERRAMENTA 3

# Verificação de gênero nos prestadores de serviços



## Quem usa este questionário?

Essa ferramenta é uma autoavaliação guiada dos prestadores de serviços, facilitada pela equipe de um projeto de desenvolvimento de uma cadeia de valor ou por especialistas realizando intervenções sensíveis ao gênero. O objetivo é avaliar a capacidade de resposta sobre gênero dos prestadores de serviços da cadeia de valor, que podem ser:

- Grupos de produtores, processadores e/ou cooperativas que fornecem serviços aos seus membros
- Parceiros do setor público como órgãos de ATER
- Centros de pesquisa
- ONGs
- Empresas privadas que fornecem insumos, financiamentos, informações de mercado etc.

## Quais informações são coletadas?

- As capacidades dos prestadores de serviços (públicos, privados ou cooperativas) de projetar e fornecer produtos e serviços personalizados para atender às necessidades de agricultoras e agricultores e de outros atores ao longo da cadeia.
- Os mecanismos estabelecidos pelos prestadores de serviços para entender as necessidades e os desafios específicos enfrentados por atores da cadeia de valor, sejam eles mulheres ou homens, e adaptar seus produtos e serviços de acordo com isso.

## Por que usar esta ferramenta?

- Fazer os prestadores de serviços públicos e privados passarem por esta verificação promoverá a criação de consciência sobre os papéis, necessidades e desafios específicos de mulheres e homens e fará com que eles adaptem seus serviços e produtos, tornando-os sensíveis ao gênero.

## O que você ganha ao usá-lo?

- A identificação dessas lacunas ajudarão no planejamento de estratégias e no desenho de produtos para melhorar a prestação de serviços sensíveis ao gênero.

## Como usar a ferramenta?

**Etapa 1:** Discussão em grupos focais usando os questionários propostos.

**Etapa 2:** As pontuações são usadas para produzir uma auto-avaliação gráfica.

**Etapa 3:** Lacunas e áreas de melhoria são discutidas e acordadas.

**Etapa 4:** Planejamento estratégico e ação corretiva.

## ETAPA 1

### Discussão em grupo focal

Essa ferramenta fornece um questionário (no Anexo 1) com perguntas relevantes para o trabalho em grupos focais com a equipe do prestador de serviços. Algumas são mais relevantes para os prestadores de serviços financeiros outras para prestadores de serviços não-financeiros.

O questionário começa com perguntas gerais, seguidas por perguntas para as 5 áreas em análise. Depois de responder a algumas perguntas, as equipes avaliam seu desempenho nessa área e dão uma pontuação. A tabela abaixo resume as 5 áreas e descreve a situação ideal para o campo especificado.

	Área	Situação ideal
1	Entendendo as necessidades específicas de gênero dos clientes	A organização presta serviços com base em uma análise aprofundada dos clientes masculinos e femininos
2	Diferenciação do acesso aos serviços por gênero	A organização leva em consideração que mulheres e homens enfrentam diferentes desafios e restrições no acesso a determinados serviços e têm diferentes possibilidades de acesso aos serviços
3	Serviços adaptados às necessidades de homens e mulheres	A organização adapta seus serviços ou produtos à situação e às necessidades de uma clientela feminina em relação a seu horário de trabalho, distância, custos, critérios de elegibilidade, conteúdo ou apresentação/embalagem de seus produtos ou serviços.
4	Mecanismos para avaliar a satisfação do cliente	A organização implementa mecanismos para avaliar a satisfação de seus clientes, com atenção especial à clientela feminina.
5	Capacidades organizacionais internas	A organização possui capacidades e conhecimentos internos para atender e monitorar as necessidades de homens e mulheres.

## ETAPA 2

### Auto-avaliação dos prestadores de serviços

A partir das pontuações obtidas na etapa 1, os prestadores de serviços preenchem a tabela abaixo. Você

pode criar um gráfico de teia usando o excel, mas um flip chart também serve para apoiar o debate em gru-



po. Este gráfico permite fazer um balanço da situação, com vistas a possíveis melhorias. Pode haver mais de uma dimensão que requer melhorias. Os entrevistados analisam as pontuações de cada dimensão.

Qual a capacidade da organização para oferecer serviços sensíveis ao gênero?

- **Entre 8 e 10:** a organização possui os mecanismos e a capacidade de fornecer serviços sensíveis ao gênero, adaptados às necessidades de uma clien-

tela feminina e o monitoramento do desempenho a esse respeito é garantido no nível gerencial.

- **Entre 5 e 7:** a organização possui lacunas nessa área específica; há espaço para melhorias.
- **Entre 1 e 4:** a organização não possui mecanismos e habilidades para atender às necessidades das clientes do sexo feminino. Precisamos olhar para isso e fazer arranjos especiais.

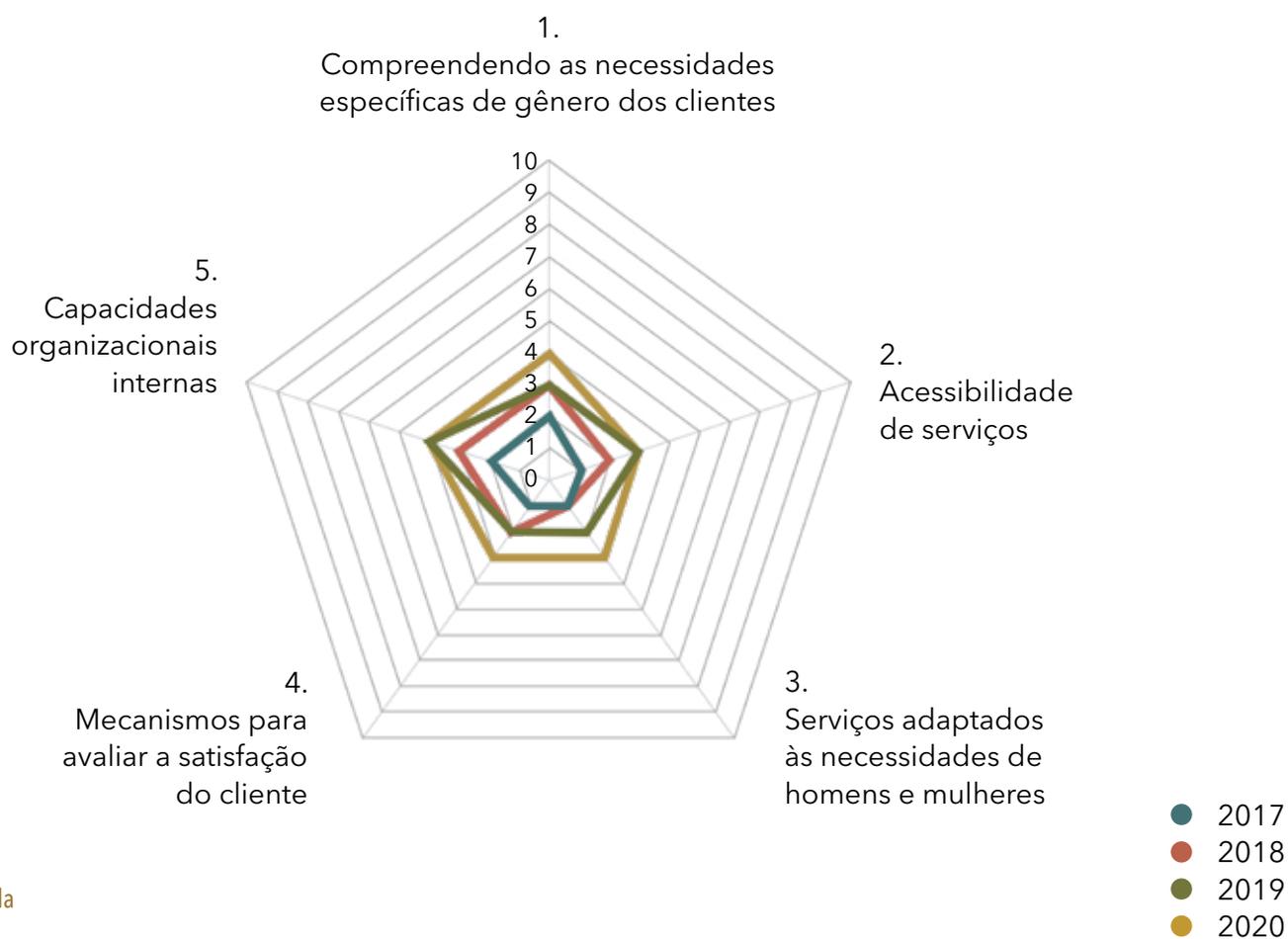


Gráfico teia, extraído da planilha do Excel

## ETAPA 3

## Identificando e analisando lacunas e áreas de melhoria

Os entrevistadores em conjunto com o prestador de serviços procuram identificar lacunas e áreas de melhoria. Se houver opiniões divergentes, é utilizado o intervalo de pontuações. Os prestadores de serviços analisam o gráfico da teia e identificam em qual área têm a menor pontuação. Por exemplo, a organização tirou 4 em termos de capacidades internas para aten-



der às necessidades específicas de homens e mulheres. Seguem algumas perguntas norteadoras para ajudar a identificar pontos fracos na prestação de serviços sensíveis ao gênero e suas áreas de melhoria.

1. O que, na sua opinião, explica uma pontuação tão baixa nessa área?
2. Como você tentou enfrentar esse desafio/fraqueza?
3. Quais foram os resultados?
4. Qual é a sua motivação, em uma escala de 1 a 10, para enfrentar esse desafio?
5. O que você sugere para melhorar nesta área?
6. Identifique áreas para melhoria e implementação de ações corretivas. Tente priorizar.

### Créditos

Desenvolvido em cooperação com Jacqueline Terrillon, Consultora de Gênero, no Projeto Cambojano de Horticultura, Promoção de Renda e Nutrição (CHAIN), implementado em 4 províncias do norte do Camboja pelo SNV em colaboração com Swisscontact e financiado pela SDC.

## Anexo I: Verificação de gênero para prestadores de serviços

Questões	Respostas (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
Informação geral	
<ul style="list-style-type: none"><li>Qual é o papel da organização na cadeia de valor?</li><li>Dê exemplos de serviços prestados pela organização para os operadores ao longo da cadeia de valor.</li></ul>	
<b>1. Compreendendo as necessidades específicas de gênero dos clientes</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Descreva seus clientes (agricultores, pequenos processadores, pequenas e médias empresas, etc.)</li><li>Homens e mulheres se beneficiam igualmente? (Qual é a proporção entre homens e mulheres se beneficiando?)</li><li>Alguns grupos de mulheres são excluídos?</li><li>Qual a faixa de receitas que seus clientes geram? Há diferença de gênero em termos de receita gerada?</li><li>Foi realizada uma pesquisa (estudo de mercado, grupos focais, entrevistas) para entender as necessidades especiais de mulheres e homens? Dê um exemplo.</li></ul>	
A organização presta serviços com base em uma análise aprofundada do mercado de clientes homens e mulheres	<b>Pontuação:</b>
<b>Comentários/descobertas:</b>	

Questões	Respostas (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
<b>2. Acesso aos serviços</b>	
<p>A forma como o serviço é prestado influencia o acesso das mulheres em geral (ou de grupos específicos de mulheres, ou de famílias chefiadas por mulheres, ou de mulheres sem-terra, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onde o serviço é prestado? É longe ou perto das casas ou locais de trabalho dos clientes?</li> <li>• Quando o serviço é prestado? (hora do dia, duração)</li> <li>• Quem presta o serviço? (homem / mulher)</li> <li>• Quanto custa o serviço?</li> <li>• Existem outros custos envolvidos no uso do serviço? (por exemplo, mão-de-obra, taxa de associação a uma organização)</li> <li>• Por quais canais as informações do serviço são fornecidas?</li> <li>• O serviço está adaptado às necessidades de clientes homens e mulheres em termos de tecnologia, embalagem, acesso a serviços digitais, etc?</li> <li>• As informações sobre seus serviços (conteúdo, canais de comunicação, distância) estão prontamente disponíveis para clientes potenciais? Quais canais, meios de comunicação são usados? Esses canais podem excluir determinados grupos?</li> <li>• Quais são os requisitos para acessar os serviços? Dê exemplos (dar garantias, ter determinado nível de alfabetização, ser parte de uma organização de produtores). Esses requisitos são flexíveis/adaptáveis?</li> <li>• Se relevante, como são suas formas de pagamento e taxas de juros? Essas condições são flexíveis/adaptáveis?</li> <li>• Você acha que certos grupos sociais/de gênero têm mais restrições para acessar seus serviços? Que grupo(s)? Quais restrições? Por quê?</li> </ul>	
<p>A organização leva em consideração que homens e mulheres enfrentam diferentes desafios e restrições no acesso a determinados serviços e têm diferentes possibilidades no acesso a serviços</p>	<p><b>Pontuação:</b></p>
<p><b>Comentários/descobertas:</b></p>	

Questões	Respostas (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
<b>3. Serviços adaptados às necessidades de homens e mulheres</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Que medidas podem ser tomadas para remover essas restrições?</li><li>• O que você poderia fazer para melhorar seus serviços ou desenvolver novos produtos e adaptá-los a grupos específicos de mulheres?</li><li>• Existem outras instituições que estão desenvolvendo serviços e produtos adaptados a uma clientela vulnerável ou feminina? Você pode aprender com eles ou cooperar?</li><li>• Quais são as condições para ter acesso à propriedade da terra? E o direito da família (herança etc.) e os costumes? Essas condições influenciam o acesso das mulheres aos seus serviços/crédito?</li><li>• Existem possibilidades de cooperar com organizações da sociedade civil para aumentar a autoconfiança e a educação empresarial para mulheres empresárias ou para fazer pressão e defender esta causa?</li><li>• Existem programas governamentais (serviços, subsídios, crédito) que podem ser aproveitados para alcançar a clientela feminina?</li></ul>	
A organização adapta seus serviços ou produtos à situação e às necessidades de uma clientela feminina em relação a seu horário de trabalho, distância, custos, critérios de elegibilidade, conteúdo ou apresentação/embalagem de seus produtos ou serviços.	<b>Pontuação:</b>
<b>Comentários/descobertas:</b>	

Questões	Respostas (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
<b>4. Mecanismos para avaliar a satisfação do cliente</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existem mecanismos para monitorar a base de clientes de seus serviços? (por exemplo, porcentagem e número de clientes masculinos e femininos por serviço)</li> <li>Existem mecanismos para avaliar a satisfação do usuário/cliente? Por favor, descreva.</li> <li>Na sua opinião, quais são as necessidades prioritárias de seus clientes (homens, mulheres, grupos vulneráveis) em termos de produtos e serviços?</li> <li>Elas diferem de acordo com os diversos grupos de mulheres?</li> <li>Por que as agricultoras solicitam crédito? Para que tipo de necessidade?</li> <li>Você implementou medidas específicas para entender melhor as necessidades de seus clientes ou clientes masculinos e femininos e avaliar periodicamente seu nível de satisfação?</li> <li>Você possui experiência em sua instituição para analisar e entender as necessidades do seu cliente e adaptar os produtos quando necessário?</li> <li>Esse conhecimento está disponível em outras instituições/indivíduos para apoiá-lo nessa tarefa? (Serviços financeiros, contabilidade, suporte ao desenvolvimento de negócios, etc.)</li> <li>Existe um mecanismo para queixas ou reclamações sobre o seu produto ou serviço acessível às mulheres?</li> </ul>	
<p>A organização implementa mecanismos para avaliar a satisfação de seus clientes, com atenção especial à clientela feminina. (Veja o Anexo 2 para um exemplo de pesquisa de satisfação do cliente)</p>	<p><b>Pontuação:</b></p>
<p><b>Comentários/descobertas:</b></p>	

<i>Questões</i>	<i>Respostas</i> (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
<b>5. Capacidades organizacionais internas</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Você tem uma visão clara sobre a prestação de serviços para homens e para mulheres?</li><li>• Quais são as principais áreas da organização (administração, finanças, manutenção, treinamento técnico etc.)? Como essas áreas são divididas entre homens e mulheres? Como está o equilíbrio de gênero nos cargos de gerência e tomada de decisão?</li><li>• Você poderia nos falar sobre o papel e a posição das mulheres em sua organização? Você implementou ações afirmativas para melhorar a posição das mulheres em sua instituição e facilitar o recrutamento e a retenção de funcionárias do sexo feminino?</li><li>• Existe uma pessoa, grupo de trabalho ou equipe em sua organização designada especificamente para entender as diferentes necessidades e aspirações de homens e mulheres e para projetar serviços sensíveis ao gênero?</li></ul>	
A organização possui capacidades e conhecimentos internos para atender e monitorar as necessidades de homens e mulheres	<b>Pontuação:</b>
<b>Comentários/descobertas:</b>	

## Anexo 2: Perguntas orientadoras para Pesquisa de Satisfação do Cliente

Pesquisa de Satisfação do Cliente	
Questões	Respostas (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
<b>1. Os serviços atendem às necessidades específicas de clientes mulheres e homens</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• De que maneira você se beneficia com este serviço?</li><li>• Homens e mulheres se beneficiam igualmente? (Qual é a proporção de mulheres e homens se beneficiando?)</li><li>• Que tipo de pessoas se beneficiam mais com o serviço e por quê? Existem certos grupos de pessoas/mulheres excluídas?</li><li>• Quais são os critérios (requisitos) para se beneficiar dos serviços (dar garantias, ter um certo nível de educação ou treinamento, ser parte de uma organização de produtores)</li></ul>	
Prática recomendada: A organização fornece serviços que atendem às necessidades dos clientes	<b>Pontuação:</b>
<b>Comentários/descobertas:</b>	

Pesquisa de Satisfação do Cliente	
Questões	Respostas (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
<b>2. Acesso ao serviço por clientes mulheres e homens</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onde o serviço é prestado? É longe ou perto de sua casa ou empresa?</li> <li>• Quando o serviço é prestado? (hora do dia, duração)</li> <li>• Quem presta o serviço? (homem ou mulher)</li> <li>• Quanto você paga pelos serviços? Esse preço é acessível para você?</li> <li>• Existem outros custos envolvidos no uso do serviço? (por exemplo, mão de obra, ser sócia de uma organização)</li> <li>• Por quais canais são fornecidas informações sobre o serviço? Como você sabe sobre o serviço? Você tem acesso fácil a esses canais?</li> <li>• Você está satisfeito(a) com o conteúdo e a qualidade do serviço?</li> <li>• O serviço está adaptado às suas necessidades (tecnologia, embalagem, acesso a serviços digitais, etc.)?</li> <li>• Se relevantes, como são os prazos de pagamento e as taxas de juros? Essas condições são flexíveis/adaptáveis?</li> </ul>	
Prática recomendada: A organização leva em conta que homens e mulheres enfrentam diferentes desafios e restrições no acesso a determinados serviços e que possuem diferentes possibilidades de acesso	<b>Pontuação:</b>
<b>Comentários/descobertas:</b>	

Pesquisa de Satisfação do Cliente	
Questões	Respostas (Pontuação de 1 a 10 - 1: mais baixa - 10: mais alta)
<b>3. Serviços adaptados às necessidades de homens e mulheres</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como o serviço deve ser ajustado para remover essas restrições?</li> <li>• Pense sobre o quê, quando, por quem, critérios, custos, canais de informação, tecnologia, embalagem, taxas de juros e cronogramas de pagamento, etc.</li> <li>• O conteúdo do serviço precisaria ser adaptado para atender às necessidades de grupos específicos como mulheres, jovens?</li> <li>• O serviço ideal seria fornecido por outra organização? (por exemplo, organizações da sociedade civil, do governo) Você recomendaria a cooperação com essas organizações? (por exemplo, para gerar autoconfiança e educação financeira para empresárias)</li> <li>• Existem fatores externos que influenciam o acesso ao serviço? Algo pode ser feito sobre isso? (por exemplo, pressão e defesa da causa) Com qual organização parceira?</li> </ul>	
<p>Prática recomendada: A organização adapta seus serviços ou produtos à situação e às necessidades recorrentes de uma clientela feminina em relação a seu horário de trabalho, distância, custos, critérios de elegibilidade, conteúdo ou apresentação/embalagem de seus produtos ou serviços.</p>	<p><b>Pontuação:</b></p>
<p><b>Comentários/descobertas:</b></p>	



FRANK KRÄMER

Feira do Açaí, Belém



## Por que usar esta ferramenta?

Em uma cadeia de valor há diversos atores-chave: processadores, comerciantes, atacadistas, grandes empresas. Na maioria delas, há uma grande quantidade de agricultores envolvidos que serão entrevistados em grupos focais e por amostragem. As grandes empresas tendem a ter uma posição específica na cadeia de valor, exigindo uma **entrevista específica em cada empresa**. Esta ferramenta ajudará a fazer uma análise da sensibilidade ao gênero dos atores do setor privado.

## O que você ganha ao usá-la?

Essa ferramenta fornece questionários para coletar informações dos atores do setor privado na cadeia de valor.

- Essas informações ajudarão você a identificar os problemas de gênero que eles enfrentam e a propor o apoio apropriado para o planejamento do programa de desenvolvimento.
- As perguntas abordam os desafios relacionados às mulheres em suas cadeias de fornecimento.
- No caso do ator ser uma mulher, é importante saber se ela enfrenta problemas específicos por ser uma empreendedora.

## Quem aplica essa ferramenta e para quem?

A ferramenta é aplicada pelos profissionais responsáveis pela implementação de um programa de desenvolvimento da cadeia de valor.

## Como a ferramenta é usada?

- A ferramenta fornece dois questionários para diferentes tipos de atores:
  1. Empresários/atores-chave da cadeia de valor (processadores, comerciantes, atacadistas, grandes empresas)
  2. Provedores de insumos
- Dependendo da cadeia de valor e do contexto, o questionário adequado é selecionado e uma reunião é marcada com um representante do ator.
- Primeiro, explique ao entrevistado o objetivo e o conteúdo da entrevista.
- Certifique-se de tomar notas; de preferência, a entrevista deve ser feita por, pelo menos, duas pessoas, para que uma facilite a conversa, enquanto a outra faz anotações.
- A entrevista não deve durar mais do que meia hora.
- Agradeça ao entrevistado ao final da entrevista e explique como será o uso da informação.

# I: Questionário para empresários/atores-chave na cadeia de valor (processador, comerciante, atacadista, grandes empresas)

As perguntas estão organizadas nas seções a seguir:

- A. Dados pessoais
- B. Serviços financeiros
- C. Fornecimento
- D. Mercados
- E. Processamento

Nota: nem todas as perguntas são para todos os tipos de empreendimentos:

Comerciantes e atacadistas: seções A, B, C e D.

Processadores e grandes empresas na cadeia: seções A, B, C, D e E.

---

A seção dos serviços financeiros pode não ser necessária para Grandes Empresas.

## Seção A: Dados pessoais

- Nome do empreendedor
  - Tipo de empreendimento (ex: que atua no processamento ou na comercialização, etc)
  - Homem ou mulher
  - Idade
  - Estado civil
  - Filhos
  - Qual é o seu produto ou serviço?
  - Em qual mercado você vende? (ex: local, na capital, em outro estado, em outro país, etc)
1. Quais as restrições que você tem em seu negócio?
    - b. Sem problemas
    - c. Falta de mão de obra qualificada
    - d. Falta de capital de giro
    - e. Falta de capital para investimento
    - f. OutrosExplique
  - Se for uma cooperativa, há problemas relacionados ao fato de ser uma cooperativa?
    - a. Sim
    - b. NãoExplique

## Seção B: Serviços financeiros

2. Qual prestador de serviços financeiros você utiliza?
- Nenhum (trabalho com capital próprio)
  - Instituição de microcrédito
  - Banco (que fornecem créditos agrícolas, Pronaf, como o Banco do Brasil, Banco da Amazônia, do Nordeste, etc)
  - Parentes
  - Fundo rotativo de poupança e crédito
  - Recebo apoio financeiro em espécie
  - Recebo adiantamento do pagamento de
  - Outros

Descreva o serviço

3. Para qual propósito você utiliza os serviços financeiros?
- Investimentos
  - Capital de giro
  - Adiantamentos a fornecedores
  - Todos os três
  - Outros

Quais

4. Você está satisfeito(a) com os serviços financeiros prestados?

- Sim
- Não

Explique: .....

### EXEMPLO 1:

**Por que você não buscou um empréstimo em uma instituição de microcrédito ou banco?**

- Eu tentei, mas não fui aprovado(a)
- Não tentei porque os juros são muito altos
- Eu não quero fazer um empréstimo
- Outros

**No caso de uma empreendedora mulher, você pode usar esta pergunta complementar:**

- Essas condições são mais fáceis ou difíceis de acontecer para as mulheres? Explique.



## Seção C: Fornecimento (para comerciante, agregador e processador)

5. Quem fornece a você a matéria-prima?

- a. Produtores individuais?
- b. Organização de produtores. Quais
- c. Outros

Se a matéria prima vier de indivíduos, indique a proporção de homens e mulheres

6. Você encontra algum problema específico de fornecimento?

- Quais são?
  - a. Qualidade
  - b. Quantidade
  - c. Prazo de Entrega
  - d. Preços
  - e. Transporte
  - f. Outros

Explique

7. Você acha que as fornecedoras mulheres têm mais dificuldade em atender ao requisito acima?

- a. Sim
- b. Não

Explique

8. Você fornece serviços ou produtos integrados (ex: contratos de fomento agrícola)?

Quais? (por exemplo: sementes, mudas, insumos, equipamentos, ATER, seguro, etc).

Explique

## Seção D: Mercado

9a. Onde você vende seus produtos?

- a. Apenas na comunidade
- b. Mercado local (dentro do município)
- c. Mercado regional (município e entorno)

d. Mercado estadual (capital e outros municípios)

- e. Mercado nacional
- f. Mercado internacional
- g. Outros. Quais

9b. Para quem você vende?

- a. Grandes empresas (quais?)
- b. Intermediários (quais?)
- c. PAA Compras Institucionais (quais órgãos?)
- d. PAA Doação Simultânea
- e. PNAE

10. Você já vendeu o produto antes da colheita e recebeu adiantamento?

Explique: .....

11. Você tem problemas para vender seus produtos? Quais?

- a. Qualidade do produto

b. Quantidade de produtos

c. Falta de conhecimento comercial (da minha parte/da empresa)

d. Não existe mercado consumidor

e. Falta de vínculos/canais com o mercado

f. Falta de informações comerciais (exemplo: sobre demanda e preços)

g. Falta de transporte do produto

h. Baixos preços

i. Embalagem inadequada

j. Falta de registro sanitário

k. Falta de nota fiscal

l. Outros

Explique: .....

## *Seções apenas para processadores e grandes empresas na cadeia*

### *Seção E: Processamento*

12. Por favor, descreva as diferentes etapas do processamento

13. Você mesmo executa essas tarefas?

- a. Sim
- b. Não

14. Se 'Não', quem o ajuda nessas tarefas?

- a. Trabalhadores (homens)
- b. Trabalhadoras (mulheres)
- c. Minha esposa
- d. Meu marido
- e. Meus filhos



15. Quais equipamentos e insumos você precisa no processo de produção?

16. Você tem todos os equipamentos e/ou os insumos necessários para o processamento?

a) Sim

b) Não

Explique

17. Eles estão adaptados ao seu processo de produção? Explique.

18. Quais outros problemas você tem no processamento?

a. Falta de determinado (qual?) conhecimento (da minha parte/da empresa)

b. Falta de conhecimento comercial (da minha parte/da empresa)

c. Falta de tempo (da minha parte)

d. Falta de trabalhadores qualificados

e. Falta de segurança (da infraestrutura e equipamentos)

f. Falta de higiene

g. Localização inadequada

h. Falta de serviços públicos (eletricidade e água potável)

i. Muitos Impostos

j. Questões de registro, licenças, autorizações

k. Dificuldades na embalagem

l. Falta de nota fiscal

m. Outros

Esses problemas estão relacionados à falta de recursos financeiros? Explique.

Como você se propõe a abordá-los?

## Questionário para provedores de insumos

### Seção A: Criação e funcionamento da empresa

1. Quais tipos de produtos e serviços você vende?

2. Por que você escolheu esse tipo de produto/serviço?

3. Quais são os desafios e condições para iniciar uma agroindústria?

4. Você enfrentou problemas específicos ao iniciar sua empresa? Explique.

5. Você está trabalhando por conta própria ou tem funcionários e funcionárias?
  - a. Total
  - b. Homens
  - c. Mulheres
6. Você tem problemas específicos com esses funcionários e funcionárias? Se sim, quais são?
7. Você encontra problemas específicos na administração de sua empresa? (Exemplos: lucros insuficientes, capital de giro insuficiente, condições de trabalho inadequadas, mão-de-obra cara e pouco

qualificada ou com poucas habilidades e conhecimentos técnicos, localização ruim, falta de local adequado para armazenamento, falta de higiene na produção, etc.)

#### **Perguntas para empreendedoras**

8. Essas condições são mais fáceis ou difíceis de acontecer para as mulheres? Explique.
9. Você recebeu algum tipo de apoio ou incentivo financeiro quando iniciou a empresa? Explique.

## *Seção B: Fornecimento de produtos*

10. Onde você compra sua matéria-prima?
11. Você tem problemas específicos na compra dos insumos? Por exemplo, qualidade, quantidade, prazo de entrega, preço, transporte, outros.
12. Esses problemas são mais graves ao comprar de mulheres?

#### **Perguntas para empreendedoras**

13. Esses problemas estão relacionados a você ser mulher?
14. Você recebe apoio de uma organização ou empresa para resolver algumas dessas dificuldades? Se sim, que tipo de apoio?
15. Que sugestões você teria para resolver seus problemas?

## Seção C: Serviços financeiros

16. Qual prestador de serviços financeiros você utiliza?
- Nenhum (trabalho com capital próprio)
  - Instituição de microcrédito
  - Banco (que fornecem créditos agrícolas, Pronaf, como o Banco do Brasil, Banco da Amazônia, do Nordeste, etc)
  - Parentes
  - Fundo rotativo de poupança e crédito
  - Recebo apoio financeiro em espécie
  - Recebo adiantamento do pagamento de
  - Outros

Descreva o serviço

17. Para qual propósito você utiliza os serviços financeiros?
- Investimentos
  - Capital de giro
  - Adiantamentos a fornecedores
  - Todos os três
  - Outros

Quais

18. Você está satisfeito(a) com os serviços financeiros prestados?

- Sim
- Não

Explique

19. Por que você não buscou um empréstimo em uma instituição de microcrédito ou banco?
- Eu tentei, mas não fui aprovado(a)
  - Não tentei porque os juros são muito altos
  - Eu não quero fazer um empréstimo
  - Outros

### **Pergunta para empreendedoras:**

20. Você encontrou problemas específicos por ser mulher?

## Seção D: Mercado/clientes

21. Quem são seus clientes e de onde eles vêm?
22. Seus clientes são predominantemente homens ou mulheres? Você fornece serviços diferentes para mulheres e homens?
23. Você implementou um sistema para avaliar a satisfação dos seus clientes? Se sim, qual?
24. Seus clientes estão satisfeitos com seus serviços? Mulheres e homens estão igualmente satisfeitos? Explique.
25. Você acha que é mais difícil para as agricultoras obter insumos? Explique.
26. Quais medidas podem ser adotadas para garantir que você venda seus produtos/serviços para mais clientes do sexo feminino?



## FERRAMENTA 5

# Avaliação de gênero para as empresas empregadoras



Esta avaliação de gênero consiste em duas sub-ferramentas: a lista de verificação para a gestão e a lista de verificação para funcionários. A segunda deve ser usada após a primeira e apenas em alguns casos.

## 5.1. Lista de verificação para a gestão

### Por que usar esta ferramenta?

Essa ferramenta é usada para avaliar a conscientização sobre gênero nas empresas empregadoras. Seu foco é na identificação de riscos e no cumprimento de padrões mínimos. A ferramenta ajuda a entender lacunas e priorizar melhorias. É altamente recomendável buscar um acordo com a gestão da empresa na

avaliação, ou seja, é recomendável iniciar a reunião apresentando um estudo de caso de gênero nos negócios e depois a lista de verificação, que deve ser descrita como uma ferramenta para iniciar a discussão sobre gênero de maneira construtiva.

### Como funciona?

A avaliação levará no máximo duas horas dependendo do acesso às informações. Ela deve ser respondida por duas ou três pessoas de ambos os sexos representando a gestão e a equipe da empresa. Em caso de dúvida, solicite evidências e exemplos. Para cada tópico, a pergunta pode ser feita diretamente à empresa ou reformulada. Somente se a prática ou política estiver totalmente implementada, marque "OK". Se não estiver, escreva na coluna "comentar" qual é a situação atual.

Tabela 1 Lista de verificação de gênero

Lista de verificação de gênero		OK?	Comente
1	A empresa possui uma <b>política</b> ou declaração <b>antidiscriminação</b> em vigor que menciona explicitamente gênero, estado civil e gravidez?		
2	A empresa já teve casos, incidentes ou investigações relacionadas à <b>discriminação</b> ?		
3	A empresa possui uma política ou declaração de <b>equidade na remuneração</b> em vigor? Elas constam nos termos e condições de contratação dos funcionários e são conhecidos por todos? As políticas estão alinhadas com as leis trabalhistas nacionais?		



Lista de verificação de gênero		OK?	Comente
4	A empresa fornece <b>licença de maternidade</b> para as mulheres? Elas constam nos termos e condições de contratação dos funcionários e são conhecidos por todos? As políticas estão alinhadas com as leis trabalhistas nacionais ou aos padrões da OIT?		
5	A empresa possui <b>instalações</b> como banheiros e vestiários para funcionários e wfuncionárias, acessíveis a todos?		
6	A empresa possui uma <b>política</b> ou manual de <b>saúde e segurança no trabalho</b> em vigor? As mulheres precisam de proteção específica devido ao seu estado reprodutivo ou de gênero (por exemplo, segurança) e são tomadas tais medidas? Um exemplo é a proteção contra a exposição a substâncias ou produtos químicos nocivos, particularmente quando essas substâncias têm efeitos suspeitos na saúde reprodutiva das mulheres; riscos relacionados ao manuseio de máquinas que possam causar ferimentos graves e fatalidades e riscos relacionados à qualidade do ar ou poluição sonora?		
7	A empresa fornece proteção às mulheres durante a <b>gravidez</b> em tipos de trabalho que se provaram prejudiciais para elas?		
8	As <b>roupas de proteção</b> são adequadas para as mulheres e as mulheres usam tais roupas quando necessário?		
9	Os locais onde as mulheres trabalham são bem iluminados e <b>seguros</b> ? Isso inclui viagens de e para o trabalho, especialmente trabalho noturno? A segurança é verificada quando levam dinheiro ou viajam durante a noite?		
10	A empresa possui uma política ou declaração que proíbe explicitamente todas as formas de <b>violência</b> e assédio no local de trabalho, incluindo verbais, físicos, psicológicos e sexuais?		
11	Houve algum caso de <b>violência</b> ou assédio dentro ou ao redor do local de trabalho e como eles foram tratados?		

Lista de verificação de gênero		OK?	Comente
12	A empresa possui um mecanismo eficaz de <b>queixas</b> e todos os grupos têm acesso igual a ele? Por exemplo, as mulheres se sentem confortáveis em registrar uma reclamação por meio do mecanismo de queixas?		
13	Se alguma reclamação foi apresentada, quantas foram apresentadas por mulheres e quantas por homens? Como elas foram arquivadas?		
14	Houve <b>queixas</b> , processos judiciais ou incidentes externos em relação às operações, governança, saúde e segurança da empresa, trabalho forçado? A empresa possui algum registro sobre esses casos?		
15	A empresa poderia, direta ou indiretamente, causar ou afetar setores ou atividades nas quais mulheres e meninas são (sexualmente) <b>exploradas</b> ? (trabalho forçado ou escravo, trabalho infantil, tráfico, prostituição, violência etc.)		
16a	A empresa pode fornecer dados <b>desagregados por sexo</b> sobre: gerência, funcionários, fornecedores, intermediários/ empreendedores e membros da comunidade (o que se aplica à empresa)?		
16b	A empresa pode fornecer <b>dados desagregados por sexo</b> sobre a participação de funcionários / fornecedores / intermediários / membros da comunidade em <b>treinamentos</b> e acesso a outros recursos fornecidos pela empresa?		
16c	A empresa pode fornecer <b>dados desagregados por sexo</b> sobre a participação em reuniões de <b>consulta</b> comunitária e programas comunitários?		
17	Você pode fornecer mais informações sobre o <b>tipo de envolvimento com as pequenas produtoras</b> , ou seja, elas são contratadas ou não? Se contratadas, há evidências de seus contratos? Existem contratos em nome do chefe da família ou dele/dela e do/da cônjuge?		
18	Você pode fornecer mais informações sobre as <b>condições contratuais das funcionárias</b> , ou seja, quantas mulheres e homens são trabalhadores em tempo integral ou meio período e trabalhadores sazonais; todos os trabalhadores temporários têm contratos?		

A avaliação termina com um debate sobre os riscos e lacunas identificados e com um acordo sobre as ações a serem tomadas pela empresa. É importante incentivá-las com exemplos de casos empresariais,

incluindo a prevenção de riscos e danos à reputação. Use a tabela a seguir para listar os problemas que serão abordados pelas empresas:

Tabela2 Lista de verificação de gênero

	Problema para resolver	Ação	Quando?	Quem é responsável?
1				
2				
3				

As ações acordadas devem ser mencionadas no planejamento estratégico da empresa.

## 5.2 Lista de verificação para funcionárias e funcionários

### Por que usar esta ferramenta?

Esta é uma sub-ferramenta da lista de verificação de avaliação de gênero. Ela pode ser usada para orientar uma reunião com os funcionários, com foco na identificação de riscos e da conformidade com as normas em vigor. A sub-ferramenta permite obter informações sobre esses tópicos sob outro ponto de vista e é complementar à lista de verificação anterior. Além de ajudar a entender se as condições de trabalho e a conscientização sobre os direitos e regulamentos são diferentes para cada gênero. Essa ferramenta deve ser usada após a aplicação da anterior.

É importante informar a gestão sobre a intenção de aplicar essa lista de verificação com seus funcionários e ter apoio para isso.

### Como funciona?

Essa avaliação é realizada com funcionários, especialmente trabalhadores rurais e trabalhadores de agroindústrias de processamento. Trabalhadores casuais também podem ser incluídos, mas é importante analisar as diferenças nas respostas. A avaliação deve ser feita na empresa, durante o horário de trabalho. Se isso não for

possível, os funcionários devem ser remunerados pelo seu tempo. A avaliação levará, no máximo, uma hora e deve ser conduzida em grupos separados de mulheres e homens (3 a 6 pessoas por grupo). É importante ser feita em um espaço privado e sem perturbações.

- Comece apresentando a equipe e o objetivo da discussão. Explique que as respostas serão apresentadas à gerência e que cabe a ela responder a quaisquer problemas que os funcionários apresentarem.

- Explique que a participação é voluntária e que a qualquer momento eles podem sair ou decidir não responder a uma pergunta.
- Explique que as respostas da discussão em grupo serão anotadas, mas cada indivíduo permanecerá anônimo e que os nomes não serão registrados.
- Antes de responder às perguntas, anote o número de participantes e seu sexo.

<i>Lista de verificação de gênero</i>		<i>Comente</i>
Nome da empresa: Encontro: N° de entrevistados: Sexo dos entrevistados:		
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quais são as condições contratuais dos funcionários:</li> <li>• Quantos são trabalhadores em tempo integral ou tempo parcial,</li> <li>• Quantos são trabalhadores sazonais;</li> <li>• Quantos possuem contratos e quais são os termos (temporários ou permanentes)</li> </ul>	
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A empresa possui uma política ou declaração antidiscriminação em vigor? (pode ser um documento escrito, um comunicado público, integrado no manual ou nos contratos de RH)</li> <li>• Menciona explicitamente sexo, estado civil e gravidez?</li> <li>• Todos os funcionários conhecem a política?</li> </ul>	
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelo conhecimento dos funcionários, a empresa teve casos, incidentes ou investigações relacionadas à discriminação ?</li> <li>• Alguém foi discriminado ou maltratado por causa de seu sexo, estado civil ou gravidez?</li> </ul>	

<i>Lista de verificação de gênero</i>		<i>Comente</i>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A empresa possui uma política ou declaração de equidade de remuneração em vigor?</li> <li>• Esta política estão nos termos e condições assinados pelos funcionários e são conhecidos por todos?</li> <li>• Funcionários do sexo feminino e masculino são remunerados pelo mesmo trabalho?</li> </ul>	
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A empresa fornece licença maternidade para as mulheres? Eles estão presentes nos termos e condições assinados pelos funcionários e são conhecidos por todos? As políticas estão alinhadas às leis trabalhistas nacionais ou aos padrões da OIT?</li> <li>• É possível que as funcionárias tirem licença de maternidade? Qual tem sido a experiência delas?</li> </ul>	
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A empresa possui instalações como banheiros e vestiários para funcionários do sexo feminino e masculino, acessíveis a todos?</li> </ul>	
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A empresa possui uma política ou manual de saúde e segurança do trabalho em vigor?</li> <li>• Todos os funcionários conhecem a política? Todos estão informados sobre riscos e segurança relacionados à saúde? Isso inclui trabalhadores casuais?</li> <li>• As mulheres precisam de proteção específica devido ao seu estado reprodutivo ou sexo (como segurança) e são tomadas medidas? (exemplos: substâncias ou produtos químicos nocivos; riscos relacionados ao manuseio de máquinas da fábrica; qualidade do ar ou poluição sonora)</li> <li>• O que mais deve ser feito?</li> </ul>	
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A empresa fornece proteção às mulheres durante a gravidez em tipos de trabalho que se provaram prejudiciais para elas?</li> <li>• Que tipo de proteção? O que mais deve ser feito?</li> </ul>	
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Há roupas de proteção adequadas para os funcionários, especialmente para mulheres e elas usam essas roupas quando necessário?</li> <li>• Por que não?</li> </ul>	

<i>Lista de verificação de gênero</i>		<i>Comente</i>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os locais onde as mulheres trabalham são bem iluminados e seguros? Isso inclui viagens de e para o trabalho, especialmente trabalho noturno?</li> <li>O que mais deve ser feito?</li> </ul>	
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>A empresa possui uma política ou declaração que proíbe explicitamente todas as formas de violência e assédio no local de trabalho? (pode ser um documento escrito, comunicado público, integrado no manual ou contratos de RH)</li> <li>Inclui violência verbal, física, psicológica e sexual?</li> </ul>	
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>Houve casos de violência ou assédio dentro ou ao redor do local de trabalho?</li> <li>Como eles foram tratados?</li> <li>O que mais deve ser feito para evitar a violência?</li> </ul>	
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>O que os funcionários fazem quando há uma reclamação relacionada ao trabalho? Para quem eles falam?</li> <li>Existe um mecanismo formal de queixas ou reclamações em vigor? Todo mundo sabe o que fazer? As pessoas se sentem à vontade para registrar uma reclamação?</li> <li>O que mais deve ser feito?</li> </ul>	
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alguém apresentou queixa ou reclamação? Como isso foi tratado?</li> </ul>	
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>No geral, qual o seu grau de satisfação com o seu trabalho?</li> <li>Você tem algum ponto a melhorar?</li> </ul>	

Após o debate, compare as respostas dos grupos masculino e feminino e deles com as da gestão. Utilizar a comparação para apresentar riscos e lacunas para a empresa.

### *Créditos:*

Essas ferramentas foram desenvolvidas para a AgDevCo pela AgriProFocus e Fair & Sustainable. AgDevCo é um investidor que usa as ferramentas como parte de seu processo decisório.

## FERRAMENTA 6

# Aplicação do Enfoque Alcançar - Beneficiário - Empoderar



## Por que usar esta ferramenta?

Esta ferramenta é baseada no Enfoque Alcançar - Beneficiar - Empoderar e é muito útil para desenhar um plano de ação. De acordo com este enfoque:

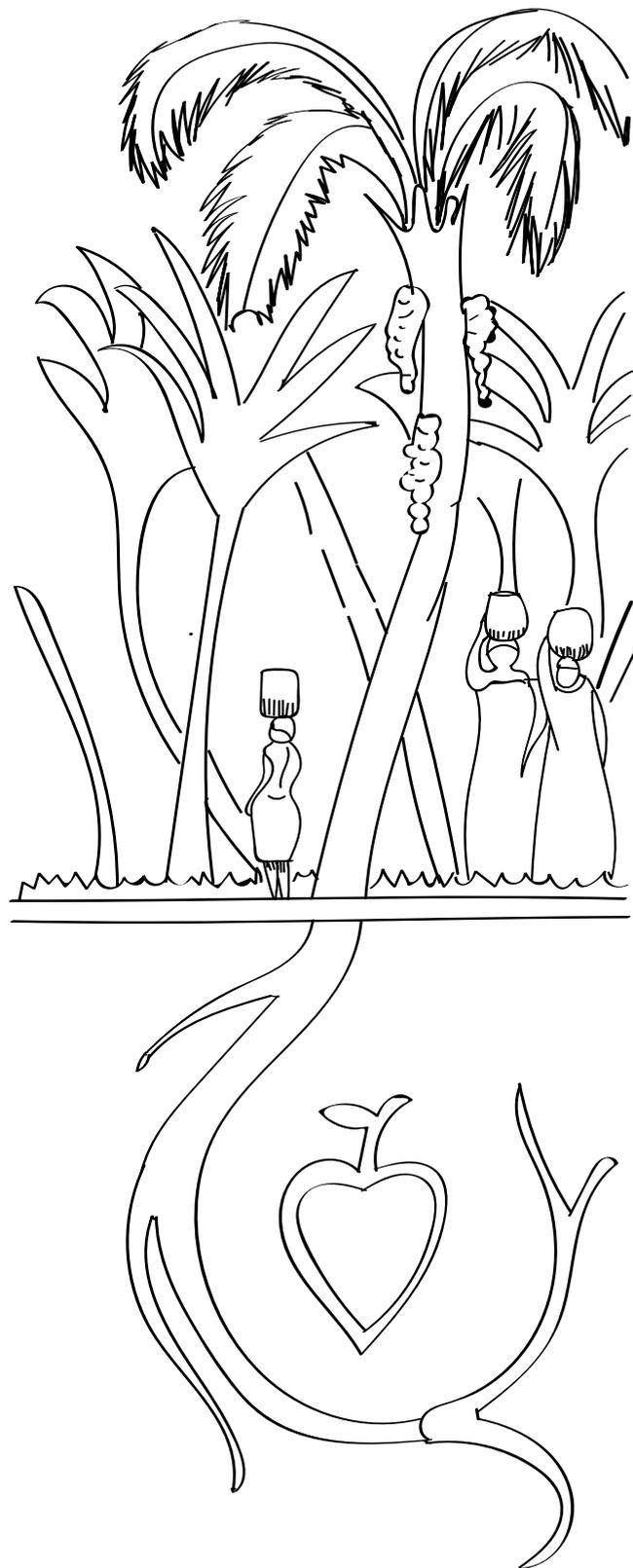
- Simplesmente alcançar as mulheres, por exemplo, inclui-las em reuniões ou capacitações não garante que elas se beneficiem de um projeto.
- Mesmo que as mulheres se beneficiem, por exemplo, do aumento da renda ou do acesso a serviços, isso não garante
- Que eles terão poder, por exemplo, no controle dessa renda ou ativos.

Os projetos devem ter como objetivo ir além do alcance às mulheres, eles precisam implementar estratégias para garantir que as mulheres realmente se beneficiem e sejam empoderadas.

## O que você ganha ao usá-la?

Essa ferramenta ajuda você a formular em cada um desses níveis de impacto:

1. Objetivos e metas
2. Intervenções e atividades para alcançar esses objetivos e metas
3. Indicadores para monitorar em que medida você alcançou esses objetivos e metas.



# Empoderar as mulheres

Enfoque Alcançar Beneficiar Empoderar (IFPRI, 2017)



## Quem aplica essa ferramenta e para quem?

Esta ferramenta é usada por profissionais da área de desenvolvimento de cadeias de valor e pode ser útil na elaboração de um plano de ação de gênero.

## Como usar a ferramenta?

**Etapa 1:** identifique o grupo de gênero em que você deseja se concentrar.

Exemplos: agricultoras, pequenas produtoras, empreendedoras, clientes mulheres.

**Etapa 2:** Liste as restrições prioritárias de gênero desse grupo específico. Veja os resultados da Ferramenta 2 (identificação e análise de restrições de gênero) como um ponto de partida.

**Etapa 3:** Preencha o quadro a seguir.

A partir da restrição de gênero vinculada a este grupo, é possível formular objetivos, intervenções e indicadores para alcançá-las, fazê-las se beneficiar e empoderá-las.

O quadro a seguir serve de base para o seu plano de ação. Use um quadro para cada restrição de gênero ou conjunto de restrições complementares de gênero.

Grupo de gênero (descrever):

Restrição baseada em gênero (descrever):

	Alcançar	Beneficiar	Empoderar
OBJETIVO/META			
INTERVENÇÕES / ATIVIDADES			
INDICADORES			

A tabela a seguir fornece um exemplo da seguinte restrição de gênero: 'falta de acesso e uso de insumos agrícolas por mulheres agricultoras, devido ao seu

controle limitado sobre os recursos da família, o que está afetando seu potencial produtivo'.

**Exemplo:**

Grupo de gênero: agricultoras familiares

Restrição de gênero: falta de acesso a insumos agrícolas

	Alcançar	Beneficiar	Empoderar
OBJETIVO/META	As agricultoras familiares têm acesso a insumos de qualidade.	As agricultoras familiares podem usar os insumos da maneira correta, beneficiando seus produtos.	As agricultoras familiares podem decidir comprar e aplicar insumos, bem como o que fazer com o produto final e a renda gerada por ele.
INTERVENÇÕES / ATIVIDADES	Prestação de entradas diretamente às mulheres ou grupos de mulheres pelo prestador de serviços	<ul style="list-style-type: none"><li>• ATER para garantir que as mulheres agricultoras usem os insumos da maneira correta;</li><li>• Fornecer treinamentos extras para garantir que novas técnicas e conhecimentos sejam aplicados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Abordar as normas de gênero na família em relação à propriedade e à tomada de decisões.</li><li>• Sensibilizar homens/casais para a propriedade compartilhada</li><li>• Abordar as normas de gênero da comunidade (sensibilização, discussões) sobre o uso/posse de bens pelas mulheres</li></ul>
INDICADORES	Nº ou % de mulheres que receberam insumos	<ul style="list-style-type: none"><li>• % de mulheres e homens que usam insumos</li><li>• Aumento da produtividade das mulheres agricultoras que usam insumos da forma correta</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tomada de decisão das mulheres sobre o que fazer, por exemplo, na produção agrícola, com a renda ou com ativos</li><li>• Redução da manifestação de impotência, por exemplo, em termos de violência baseada em gênero, restrição de mobilidade, carga de trabalho, etc.</li></ul>



#### **Etapa 4:** Faça seu plano de ação de gênero

Após a identificação das atividades e dos indicadores vinculados às restrições de gênero é possível fazer um planejamento prático. Esse planejamento requer os seguintes elementos:

<i>Restrição baseada em gênero</i>	<i>Atividade</i>	<i>Prazo</i>	<i>Pessoa responsável</i>	<i>Recursos necessários</i>

#### **Créditos:**

- Meizen-Dick, R. et al., 2017, Do agricultural development projects reach, benefit, or empower? / Os projetos de desenvolvimento agrícola alcançam, beneficiam ou empoderam? International Food Policy Research Institute (IFPRI) setembro de 2017. &
- Johnson, N., et al., 2017, How do Agricultural Development Projects Aim to Empower Women? Insights from an Analysis of Project Strategies./ Como os projetos de desenvolvimento agrícola visam capacitar as mulheres? Insights de uma análise das estratégias do projeto. Documento de discussão IFPRI 01609. Fevereiro de 2017.
- NPM, 2019, Reach, benefit and empower women with financial services Alcançar, beneficiar e capacitar as mulheres com serviços financeiros [link aqui](#) (em inglês)

ANEXO

# Seis abordagens práticas para lidar com restrições de gênero



# sumário

1. Organizações produtivas apenas de mulheres	62
2. Mulheres em organizações produtivas lideradas por homens	64
3. Poder de decisão na família	67
4. Acesso a serviços financeiros rurais	70
5. Acesso a serviços de desenvolvimento de negócios	73
6. Acesso a serviços de ATER - assistência técnica e extensão rural (conhecimentos, insumos e tecnologias)	76
Referências bibliográficas e Notas finais	79



# I. Organizações produtivas apenas de mulheres

## Quais são as restrições baseadas em gênero?

Em regiões mais conservadoras, em geral, não é social e culturalmente aceito incluir mulheres em organizações produtivas.<sup>[1]</sup>

## Ações-chave para lidar com essas restrições:

1. Fortalecer grupos apenas de mulheres, se possível, grupos já existentes;
2. Investir no desenvolvimento de lideranças femininas e na transparência da governança;
3. Garantir a adesão e o apoio dos homens ao fortalecimento das organizações de mulheres;
4. Renegociar papéis e relações de gênero ao nível familiar.

## Como realizar essas ações?

### 1. Fortalecer grupos apenas de mulheres, se possível, grupos já existentes

Em regiões mais conservadoras, as organizações apenas de mulheres são mais adequadas para lidar com restrições de gênero. Dentro desses grupos, as mu-

lheres são capazes de expressar suas necessidades e opiniões e desenvolver habilidades de liderança e confiança. O uso de grupos e redes já existentes, às vezes informais, pode ser mais bem-sucedido do que iniciá-los do zero. Os grupos femininos são valiosos em intervenções que abordem cadeias de valor tradicionalmente dominadas por mulheres: ex: aves, laticínios, hortaliças, doces, etc.

### 2. Investir no desenvolvimento de lideranças femininas e na transparência da governança

Isso permite que as mulheres assumam novos papéis nas cadeias de valor como técnicas, intermediárias e líderes. A Oxfam Internacional<sup>[2]</sup> tem evidências, obtidas em pesquisas quantitativas e qualitativas realizadas na Etiópia, Mali e Tanzânia, sobre os benefícios econômicos e no empoderamento da participação das mulheres em grupos de ação coletiva em diversos sistemas agrícolas tradicionais e mercados de produtos agrícolas. Grupos apenas de mulheres ou liderados por mulheres podem evitar a apropriação dos benefícios pelos homens, o que não é incomum em grupos mistos com liderança dominada por homens. Liderança sensível ao gênero e transparência da governança do grupo são fundamentais para garantir a distribuição equitativa dos benefícios, seja em grupos mistos ou apenas de mulheres.

### 3. Garantir o apoio dos homens ao fortalecimento das organizações de mulheres

Garantir o apoio dos homens é sempre importante, mesmo ao fortalecer as organizações de mulheres. A Oxfam Internacional enfatiza que as relações entre grupos mistos dominados por homens e grupos informais dominados por mulheres podem contribuir para o aumento na participação das mulheres em grupos formais e mistos.

As três estratégias a seguir se mostraram muito eficazes na Etiópia:

- Engajar homens e líderes masculinos na criação de um ambiente favorável para aumentar a participação no grupo de mulheres;
- Abordar o tema das regras de associação das organizações dominadas por homens que discriminam direta ou indiretamente, mulheres ou certas

categorias de mulheres;

- Estabelecer grupos informais vinculados a grupos formais ou vincular entre si os grupos informais existentes para aumentar a participação das mulheres e, ao mesmo tempo, apoiar o desenvolvimento de suas capacidades.

### 4. Renegociar papéis e relações de gênero ao nível familiar

Os papéis de homens e mulheres e a maneira como as relações de gênero podem ser renegociadas nos níveis doméstico, do grupo e da comunidade, surge no estudo da Oxfam como uma estratégia importante para aumentar a participação das mulheres em grupos formais na Etiópia e como um fator de sucesso que contribui para resultados positivos no Mali.

## Exemplo: SEWA, organização de mulheres autoempregadas na Índia

A SEWA (Self-Employed Women Association/ Associação de Mulheres Autoempregadas) foi fundada em 1972 pela líder de direitos civis Dra. Ela Bhatt. A SEWA visa integrar mulheres que atuam no mercado informal e retirá-las da exclusão social. A SEWA não é um programa, ela é uma associação, um movimento. Seu objetivo é capacitar as mulheres que estão no mercado informal para que possam obter um emprego seguro e ter autoconfiança. As associadas são mulheres rurais e

urbanas que se organizam em sindicatos para lutar pelos seus direitos e em centenas de cooperativas para melhorar a sua segurança econômica.

Os ingredientes da abordagem de autossuficiência da SEWA são: construção de soluções direcionadas para o nível local; investimento em capital humano; fortalecimento interno; investimento em parcerias frutíferas e luta pela autossuficiência financeira em todos os níveis. Algumas estratégias são:

- Organizar as mulheres em grupos, ajudando-as a identificar e atender às suas necessidades; acessar ativos de produção e desenvolver sua capacidade de possuir e gerenciar suas organizações (por exemplo, comitês, grupos ou cooperativas) e de serem autossuficientes;
- Vincular organizações de mulheres a prestadoras de serviços públicas ou privadas. Quando os serviços públicos necessários não estão disponíveis localmente, a SEWA ajuda as mulheres a criar organizações que fornece-

rão esses serviços. Além disso, a SEWA facilita parcerias com governos locais, estaduais e nacionais e com atores privados, como institutos de pesquisa, universidades e empresas;

- Fazer pressão nos níveis local, estadual e nacional para promover políticas e normas que reconheçam as trabalhadoras, levem em consideração suas necessidades e preocupações e apoiem seus esforços para desenvolver iniciativas econômicas locais.

Fonte: FAO 2011<sup>[3]</sup>

## 2. Mulheres em organizações produtivas lideradas por homens

### *Quais são as restrições baseadas em gênero?*

A maioria das organizações produtivas é dominada por membros do sexo masculino, que geralmente são considerados os representantes da família. Na prática, isso implica que a esposa não é reconhecida pela organização e, portanto, não se beneficia diretamente dos serviços prestados. Essa é uma restrição baseada em gênero, e pode ser também uma restrição para o desenvolvimento da organização produtiva como um empreendimento.

### *Ações-chave para lidar com essas restrições:*

1. Criar consciência sobre as restrições de gênero para que as mulheres participem ativamente das organizações produtivas e identificar argumentos de negócios para lidar com essas restrições;
2. Desenvolver estratégias para lidar com as restrições de gênero.
3. Renegociar papéis e relações de gênero ao nível familiar.

## Como realizar essas ações?

### 1. Criar consciência sobre as restrições de gênero para que as mulheres participem ativamente das organizações produtivas

Organize um debate entre membros das organizações produtivas (homens e mulheres) para avaliar os fatores que levam as mulheres a se beneficiarem menos dessas organizações do que os homens. O objetivo é formular estratégias para lidar com esses fatores. Use a seguinte lista de verificação para pensar em restrições e soluções relativas ao acesso e posição das mulheres nas organizações produtivas:

- Quais são os critérios para fazer parte da organização?
- Quais são os benefícios?
- Quantos membros são homens? Quantos membros são mulheres?
- Quanto custam as taxas de inscrição (registro e manutenção)?
- Qual é o cronograma, a frequência e o local das reuniões?
- Você acredita que ser homem ou mulher ajuda alguém a se tornar uma liderança da organização produtiva?
- Qual é o número e o sexo dos líderes da organização?
- Quais são as qualificações necessárias para se tornar uma liderança da organização produtiva?
- Quais recursos (financeiros, de tempo, outros) são necessários para ser uma liderança da organização produtiva?

- Qual é o papel e a posição das mulheres na organização?
- Como são as relações de poder dentro da organização?
- Quais são as capacidades das lideranças femininas e grupos de mulheres para influenciar a tomada de decisões sobre os serviços e o desenvolvimento da cadeia de valor?
- Quais as possíveis barreiras à entrada e à continuidade das mulheres na organização?
- Quais as possíveis barreiras às posições de liderança das mulheres na organização?

### 2. Desenvolver estratégias para lidar com as restrições de gênero

As três restrições de gênero mais observadas para as mulheres participarem de uma organização produtiva são:

1. As mulheres são muitas vezes constrangidas ao acessar serviços das organizações produtivas
- Incentivar a associação de esposas, filhas e de outros membros da família;
  - Conscientizar a todos de que a produção é familiar e que as organizações produtivas devem trabalhar com os membros da família a partir de suas próprias perspectivas e necessidades;
  - Incentivar a mudança das regras de associação para incentivar que outros membros da família participem de reuniões, capacitações e tenham acesso aos benefícios;

- Salientar os argumentos comerciais da integração das mulheres como associadas à organização produtiva.
2. Se é permitido que as mulheres sejam associadas, elas, geralmente, têm sua participação limitada
    - Garantir que as informações sobre novas associações sejam divulgadas utilizando canais de comunicação acessíveis a homens e mulheres;
    - Incentivar que as taxas de associação se mantenham em um valor e uma forma de pagamento, que homens e mulheres possam gerenciar;
  3. Se as mulheres participam como associadas, elas não acessam posições de liderança
    - Oferecer treinamentos sobre governança de organizações, estabelecendo princípios de liderança e tomada de decisão com igualdade de gênero;
    - Investigar possíveis barreiras ao alcance de posições de liderança das mulheres nas organizações.

## *Estudo de Caso: Mulheres como membros e líderes de cooperativas no Paraguai*

As cooperativas são importantes nos sistemas agrícolas no Paraguai. No entanto, as agricultoras estão sub-representadas tanto como cooperadas, quanto como líderes de cooperativas. O Programa de Desenvolvimento Cooperativo (CDP) financiado pela USAID, adotou uma estratégia que buscava reduzir essa lacuna de gênero no corpo associativo e na liderança das cooperativas agrícolas. O projeto apresentou estudos de caso ao conselho de administração de uma cooperativa mostrando que aumentar o número de cooperadas e de lideranças femininas seria benéfico para a organização.

Uma das conclusões de um estudo de caso mostrou que as produtoras de cana-de-açúcar podiam produzir tanto quanto, e em alguns casos mais que seus colegas do sexo masculino. Esse dado foi um argumento eficaz para convencer outros líderes da cooperativa de que as mulhe-

res podem ser tão competitivas e bem-sucedidas quanto os homens.

Outras descobertas foram: as agricultoras podem ter sucesso em papéis não tradicionais, como na gerência da produção, na operação de equipamentos, etc. Como essas informações, a equipe do CDP conseguiu desafiar os estereótipos dos membros do conselho sobre os papéis e o potencial das mulheres.

Por fim, a pesquisa revelou que há riscos em reforçar os estereótipos de gênero ao desenvolver um negócio. Por exemplo, as mulheres agricultoras são mais receptivas às informações do que os homens agricultores. Essa mensagem teve que ser cuidadosamente comunicada para não ser interpretada como ofensiva pelos homens.

Fonte: USAID, LEO, 2014<sup>[4]</sup>



## 3. Poder de decisão na família

### *Quais são as restrições baseadas em gênero?*

Em geral, as famílias em muitas partes do mundo não são unidades coesas, com necessidades, recursos, benefícios e objetivos compartilhados. Na realidade, mulheres e homens numa mesma casa, muitas vezes, buscam meios de subsistência separados. Enquanto as mulheres têm muito menos acesso a recursos produtivos e menos poder de ação e iniciativa para decidir sobre seu uso e os benefícios decorrentes dele e, além disso, estão sobrecarregadas com tarefas produtivas, reprodutivas e comunitárias. Os homens carregam o fardo da responsabilidade como chefes da família.

Muitos esforços para apoiar o empoderamento das mulheres se concentram no fortalecimento das oportunidades econômicas e das capacidades de tomada de decisão em grupos ou organizações. No entanto, essas mesmas mulheres frequentemente permanecem sem poder ao nível da família. Eles não têm voz para determinar as prioridades domésticas e os padrões de gastos, nem mesmo para atender às suas necessidades de cuidados com a própria saúde. Essa situação restringe a motivação e a contribuição dos membros da família para uma visão compartilhada da família como um “negócio” conjunto.

### *Metodologias domésticas<sup>[5]</sup>*

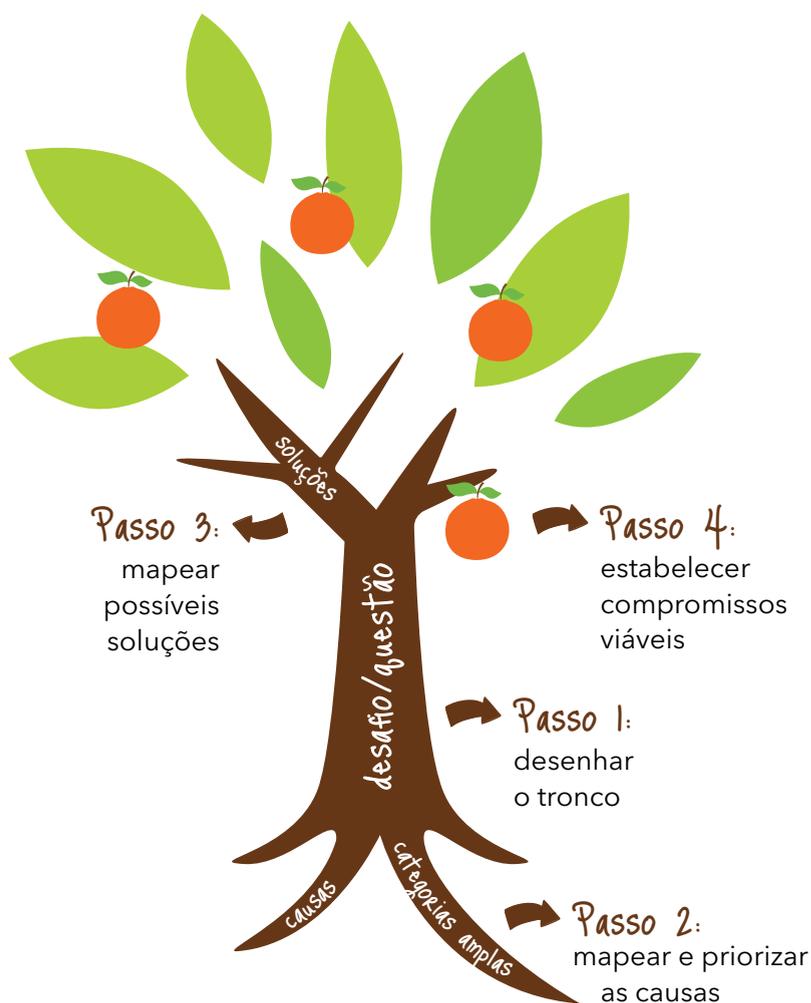
As metodologias domésticas (em inglês Household Methodologies, HHMs) são metodologias participativas que permitem que os membros da família trabalhem juntos para melhorar as relações e a tomada de decisões e para determinar cargas de trabalho mais equitativas. Seu objetivo é fortalecer o bem-estar geral da família e de todos os seus membros. Existem várias metodologias domésticas, que variam em termos de tipo, custo e duração das atividades para lidar com a dinâmica intrafamiliar e abordar as restrições baseadas em gênero.

Todas as metodologias se concentram em: Pessoas, Empoderamento, Soluções auto-geradas, Igualdade de oportunidades. O núcleo das metodologias domésticas é o desenvolvimento de uma visão de futuro familiar e o planejamento de ações para alcançá-la. Detalhes deste método estão disponíveis na internet. Prestadores de serviços, empresas e facilitadores podem apoiar a implementação das metodologias domésticas, incorporando-as em um ambiente favorável ao nível da comunidade.

Um exemplo bem conhecido de uma metodologia doméstica é o GALS (Gender Action Learning Systems/ Sistemas de Aprendizagem de Ações de Gênero). Por

meio de diferentes ferramentas e abordagens, todos os membros da família são incentivados a criar uma visão de futuro familiar, avaliar sua situação econômica e social atual, participar do planejamento conjunto dos meios de subsistência e compartilhar os benefícios gerado ao trabalhar para o alcance de objetivos comuns. (Veja a figura da Challenge Action Tree/Árvore de Desafio para a Ação)

Outro exemplo é a abordagem familiar desenvolvida em Uganda pela Fundação Hanns R. Neuman (HRNS)<sup>[6]</sup>.



Esta abordagem levou ao aumento da produção e da produtividade das cadeias de valor de café a partir do trabalho conjunto, orçamento e utilização adequados da renda familiar e, portanto, levou também ao aumento da adoção de tecnologias melhores e do reinvestimento nos negócios. A abordagem permite que mulheres e jovens tenham acesso aos recursos de produção nas famílias e façam parte da tomada de decisões. Isso aumenta a autoestima e a confiança das mulheres, porque elas se tornam empreendedoras e tomadoras de decisão em suas casas e na comunidade em geral e, conseqüentemente, têm mais poder. A abordagem foi utilizada por empresas de café e por organizações de desenvolvimento da cadeia.

## Ações principais nas Metodologias Domésticas

1. Capacitação de uma instituição implementadora (ONG, prestador de serviços, empresa).
2. Aplicação da abordagem de negócios desde o início, oferecendo oportunidades para ampliar a escala e atingir mais famílias.
3. Decisão entre uma abordagem individual ou em grupo, de acordo com os recursos financeiros e humanos do programa/organização.
4. Aplicação da metodologia para o planejamento familiar, integrando a conscientização de gênero com o planejamento comercial, promovendo o conceito de "família como negócio".
5. Preparação de "Agentes de Mudança Comunitários" e a garantia do apoio das lideranças comunitárias e dos homens em geral.

## Exemplo: Como a falta de oportunidades e de recursos frustrou as mulheres no trabalho com a cadeia do café em Uganda

As mulheres do meio rural de Uganda executam a maior parte do trabalho na cafeicultura: desde os tratos culturais dos cafezais até a colheita, secagem e separação dos grãos de café: elas são responsáveis por até 70% do trabalho total. Além disso, elas tendem a ser as únicas responsáveis por administrar a casa e cuidar da família. No entanto, é raro que as mulheres tenham o mesmo acesso a oportunidades e recursos que os homens. Na maioria das vezes, os homens possuem, gerenciam e controlam a terra, os ativos financeiros e a renda das famílias. Como resultado, é comum que as mulheres vendam café verde a preços baixos a intermediários locais para pagar pelas necessidades domésticas básicas. As mulheres, em geral, não podem participar de capacitações, resultando em uma menor produção e numa qualidade inferior do seu café.

### **A promoção da tomada de decisão compartilhada nas famílias**

Juntamente com a Fundação Bill e Melinda Gates e o AgriBusiness Initiative Trust (Fundo da Inicia-

tiva do AgroNegócio), a Fundação Hanns R. Neumann (HRNS) promove, desde 2010, um projeto que visa aumentar a visibilidade das mulheres nas comunidades de pequenos produtores de café e promover a tomada de decisões compartilhadas nas famílias. Além de envolver ativamente as mulheres nas capacitações em produção e comercialização para melhorar suas habilidades técnicas, o projeto procura elevar a autoestima delas, incentivando uma mudança de mentalidade. Por meio dos chamados “seminários para casais”, mulheres e homens são motivados a refletir sobre sua carga de trabalho diária, situação de renda e de interação. Ao analisar as diferentes tarefas que cada membro assume na família e no trabalho com o café e como isso afeta a produtividade e a renda, os participantes naturalmente concluem que é necessário mais equilíbrio. Após os seminários, os casais são identificados como ‘agentes de mudança’ e recebem capacitação contínua do HRNS. Apresentações de teatro e diálogos com a comunidade ajudam a criar consciência e disseminar as principais mensagens.

Fonte: Hanns R. Neumann Stiftung (HRNS) no Kit de ferramentas para café (2014)<sup>71</sup>.

## 4. Acesso a serviços financeiros rurais

### *Quais são as restrições baseadas em gênero?*

Empreendedoras são vistas de forma menos favorável pelos investidores. As mulheres que possuem pequenas empresas não têm garantias adequadas. Instituições financeiras exigem maiores garantias das empreendedoras: alguns bancos exigem que as mulheres tenham um co-sinatário masculino para abrir contas e as empreendedoras, geralmente, têm menos acesso aos serviços bancários básicos, como contas poupança. Elas têm menos acesso a empréstimos e, portanto, preferem financiar seu negócio com suas próprias economias, empréstimos de familiares e amigos ou microcréditos no lugar do crédito de instituições financeiras. Para abordar essas restrições de gênero, as estratégias de intervenção terão de abordar o lado da cliente e do fornecedor.

### *Ações-chave para lidar com essas restrições:*

#### **Ações do lado da oferta**

1. Convencer os bancos sobre as vantagens da prestação de serviços específicos para as mulheres.
2. Auxiliar os bancos no desenvolvimento de produtos financeiros para empreendedoras.
3. Basear o desenvolvimento de produtos financeiros nas necessidades e interesses expressos pelas mulheres.

4. Desenvolver serviços baseados em tecnologias de informação e comunicação via celular.

#### **Ações do lado da demanda**

1. Investir no aumento da autoconfiança e da educação empreendedora das mulheres
2. Cooperar com organizações da sociedade civil, por exemplo, na tomada de decisão conjunta entre homens e mulheres na família.

### *Como realizar essas ações?*

#### **Ações do lado da oferta**

##### **1. Convencer os bancos sobre as vantagens da prestação de serviços específicos para as mulheres**

Os bancos demonstram pouca consciência em relação às 'restrições culturalmente motivadas' enfrentadas pelas empreendedoras, como a restrição de mobilidade e maiores demandas por seu tempo, que limitam a capacidade delas de acessar financiamentos. Eles também estão pouco conscientes das vantagens de desenvolver produtos personalizados e abordagens inovadoras para atender o segmento de mercado das mulheres. Reconhecer as características distintas deste novo

e potencial segmento permitirá que os bancos se reposicionem e se diferenciem de seus concorrentes ao adquirir e atender melhor uma base de clientes emergentes.<sup>[8]</sup>

## **2. Auxiliar os bancos no desenvolvimento de produtos financeiros para empreendedoras**

Root Capitals propõe o desenvolvimento de financiamentos para fundos rotativos de crédito para custeio e investimentos na produção ou agroindustrialização.<sup>[9]</sup> Outros exemplos são: empréstimos sem a necessidade de garantias, arrendamento de ativos ou serviços financeiros incorporados em contratos de compra e venda (ex: fomento agrícola). As clientes do sexo feminino podem se vincular a instituições financeiras que atendam às pequenas e médias empresas, para serem auxiliadas na preparação de planos de negócios para a solicitação de empréstimos. O produto financeiro do banco Diamond, na Nigéria, é um exemplo de iniciativa com alto impacto nas mulheres. No Brasil, temos o Pronaf.

## **3. Basear o desenvolvimento de produtos financeiros nas necessidades e interesses expressos pelas mulheres**

Dependendo das necessidades específicas, as soluções podem ser encontradas através de:

- Melhor divulgação dos produtos e das experiências existentes;
- Redução das restrições por necessidade de garantias;
- Identificação ou criação de mais infraestrutura bancária;

- Desenvolvimento de produtos específicos para empreendedoras, baseando a concessão de empréstimos mais no histórico de crédito e na análise de fluxo de caixa e menos em garantias convencionais.

## **4. Desenvolver serviços baseados em tecnologias de informação e comunicação via celular**

Pense digital!<sup>[10]</sup> Os serviços financeiros móveis estão cada vez ganhando mais força para a inclusão financeira, porque superam as barreiras físicas e sociais dos bancos tradicionais. Atualmente, mais mulheres têm acesso a telefones celulares do que a uma conta bancária. Os serviços móveis podem ter custos mais baixos por transação; combinar os serviços de forma competitiva; permitir o autoatendimento e o registro simples, rápido e que não exige a visita a um banco distante. Maior investimento das empresas em infraestrutura, redes e modelos de negócios de banco móvel se traduz em maior inclusão financeira.

### **Ações do lado da demanda**

#### **1. Investir no aumento da autoconfiança e da educação empreendedora das mulheres**

Alguns dos efeitos indiretos da baixa integração histórica das mulheres à força de trabalho formal consistem em uma limitada rede profissional, poucas opções de orientação e baixa autoconfiança. Esses fatores podem inibir ainda mais o acesso das mulheres ao financiamento. Uma educação empresarial aprimorada, que se concentra em preparar as mulheres para atender às expectativas dos bancos em termos de estratégia financeira e de negócios pode contribuir para preencher a lacuna entre empreendedoras e instituições financeiras.<sup>[11]</sup>

## 2. Cooperar com organizações da sociedade civil

Fatores sociais e culturais contribuem para a desigualdade de gênero e a exclusão social, econômica e, especificamente, financeira das mulheres. Para superar essas barreiras, os bancos poderiam cooperar com organizações da sociedade civil e grupos de mulheres para fornecer informações e defender

o empoderamento econômico das mulheres em vários níveis. Além disso, eles poderiam desenvolver capacitações sobre gênero nas comunidades para homens e mulheres, meninos e meninas. E poderiam também capacitar agentes comunitários para se tornarem formadores na mobilização e capacitações de mulheres, incentivando-as a participar de grupos de poupança e crédito.<sup>[12]</sup>

### *Banco Diamond e sua abordagem BETA para o sistema financeiro na Nigéria*

O mercado de Balogun, em Lagos, na Nigéria, é um próspero centro comercial de tecidos, joias e diversas outras mercadorias que atrai negociantes de toda a África Ocidental. Empresas de diversos tamanhos estão lá, de vendedores ambulantes de alimentos a ricos comerciantes. Os bancos também, atraídos pelo zumbido do dinheiro em circulação, mas são os primeiros a reconhecer que apenas uma fração dos negócios realizados naquele local passa por suas contas. Mulheres e homens que comercializam nesse mercado estão familiarizados com bancos como o Diamond, que possui quatro agências ali, mas não os veem como relevantes ou acessíveis. Mesmo aqueles que possuem contas bancárias, geralmente, colocam a maior parte de seu dinheiro em ferramentas financeiras tradicionais, mas mais informais. Na África e em muitos lugares na Nigéria, a distância física de uma agência bancária é a barreira mais relevante e comum. No entanto, no

mercado de Balogun e em muitas áreas urbanas da Nigéria, a distância é emocional, e não física.

O Banco Diamond e o Women's World Banking, apoiados pela Visa e pela EFINA, se propuseram a superar essa lacuna, criando um produto de poupança inovador, rompendo as barreiras aos nigerianos de baixa renda para os serviços financeiros formais. Em março de 2013, a conta poupança BETA foi lançada em 21 das 240 agências do Banco Diamond. BETA significa "bom" no inglês coloquial local e pode ser aberta em menos de cinco minutos e sem necessidade de saldo mínimo, nem taxas. A conta é direcionada a mulheres e homens que atuam no mercado informal e que desejam poupar com frequência (diariamente ou semanalmente). Como esses clientes, principalmente as mulheres, valorizam a conveniência, o produto foi criado para atender as mulheres no local em que trabalham. Os agentes, conhecidos como "Ami-

gos BETA”, visitam os negócios dos clientes para abrir contas e fazer transações, como depósitos e saques, usando um aplicativo de celular. 38.600 contas foram abertas durante o período piloto de 6 meses, 40% delas pertencentes a mulheres, superando a meta de 16.000 contas. Porém, abrir uma conta significa pouco se os clientes não a usarem e permanecerem entre as fileiras dos não usuários. Os clientes BETA usam suas contas regularmente: 74% dos clientes realizaram transações mais de uma vez por mês e pouparam US\$ 1,5 milhão nos primeiros 6 meses após o lançamento do piloto. À medida que o produto passa da fase pi-

loto para uma oferta de produtos em todo o banco, há oportunidades para refletir sobre seus sucessos, desafios e oportunidades para trazer mais mulheres ao setor bancário formal.

#### **Conta BETA:**

Sem saldo mínimo; sem formulários, documentos de identificação ou assinatura; sem taxa mensal ou de depósito; abertura de conta e transações comerciais; pacote inicial com cartão de débito; créditos rotativos; programa de recompensa com prêmios em dinheiro.

(Women’s World Banking, 2011)<sup>13</sup>

## 5. Acesso aos Serviços de Desenvolvimento de Negócios

### *Quais são as restrições baseadas em gênero?*

Para as empreendedoras, o acesso aos Serviços de Desenvolvimento de Negócios (como os serviços oferecidos pelo Sistema S) não é fácil. As restrições de gênero que impedem que as mulheres tenham acesso a esses serviços são muito semelhantes aos fatores que dificultam o acesso das agricultoras a ATER: as mulheres não são percebidas como ‘empreendedoras’; as restrições à mobilidade e de tempo das mulheres dificultam a participação em capacitações e consultorias de desenvolvimento de negócios. Com frequência, o

conteúdo e as tecnologias desses serviços estão mais adaptados às necessidades dos homens e não levam em consideração as limitações de acesso à educação das mulheres. Existem também barreiras do lado dos prestadores desses serviços: quantidade limitada; falta de capacidades e competências individuais para projetar e fornecer serviços sensíveis ao gênero; carência de medidas claras para lidar com a desigualdade de gênero em sua estrutura, cultura, políticas e procedimentos, entre outros. Esses fatores levam ao acesso desigual das mulheres e à dificuldade em se beneficiar desses serviços.

## Ações-chave para lidar com essas restrições

Estabelecer serviços de desenvolvimento de negócios sensíveis ao gênero. Serviços de suporte integrados, como incubadoras de empresas, são considerados os mais eficazes. Incubadoras são espaços que fornecem capacitação, assistência técnica, aconselhamento comercial, mentoria e vários outros serviços, incluindo instalações e financiamento.

## Como realizar essas ações?

A ONG italiana AIDOS e seus parceiros apoiaram o desenvolvimento de incubadoras de empresas em todo o mundo. Eles sistematizaram suas experiências em uma publicação.<sup>[17]</sup> Alguns destaques são:

- Desenvolver e prestar serviços direcionados às necessidades e interesses das mulheres e fornecê-los de maneira que sejam acessíveis a elas;
- Incentivar a passagem das mulheres para setores mais produtivos e inovadores da economia;
- Desenvolver serviços que abordam o acesso a recursos, bem como poder, capacidade e iniciativa para a ação das mulheres;
- Lidar com restrições específicas baseadas em gênero, relacionadas ao tempo, mobilidade e cuidados com as crianças e abordar a sensibilização dos homens;
- Promover a interação social e atividades de rede entre empreendedoras individuais e a formação de associações de empreendedoras;
- Aumentar o número de conselheiras e instrutoras desses serviços;

- Focar-se em serviços de suporte integrados como incubadoras, pois elas apresentaram mais sucesso na promoção de microempresas de mulheres;
- É provável que os serviços direcionados apenas para mulheres sejam mais bem-sucedidos, especialmente nos setores típicos dos empreendimentos de mulheres;
- Combinar o acesso aos serviços financeiros com a prestação de serviços de desenvolvimento de negócios, especialmente para pequenos empreendimentos.



## Exemplo: O que são os Serviços de Desenvolvimento de Negócios?

Há 2 tipos de serviços de desenvolvimento de negócios:<sup>[14]</sup> Serviços de desenvolvimento de atividades operacionais e de estratégias. As atividades operacionais são as necessárias para as operações do dia-a-dia, como a gestão do fluxo de caixa, informática, comunicação, manutenção de registros fiscais, trabalhistas e de normas específicas do setor. Há também atividades operacionais relacionadas à distribuição e logística, como armazéns e veículos comuns e refrigerados (ex: para manter frutas ou peixes frescos durante a entrega), transporte e distribuição, desembaraço aduaneiro, etc.

As estratégias de desenvolvimento de negócios, por sua vez, lidam com a sustentabilidade e a inovação dos empreendimentos femininos, e podem ser de 3 tipos:<sup>[15]</sup>

1. Desenvolvimento de produtos e acesso a mercados: essa estratégia deve ser combinada com assistência técnica e transferência de tecnologia, atualização de equipamentos e de informações de mercado. Para as mulheres em particular, essas intervenções podem ajudar a incorporar seus negócios nas cadeias de valor e a abordar as restrições específicas que limitam o crescimento de seus negócios.
2. Treinamento e mentoria de empreendedores: facilitando a troca entre pares e o incentivo ao desenvolvimento de redes de empreendedores. Para as empreendedoras, ter um mentor masculino pode ser benéfico para acessar estruturas dominadas por homens, como algumas cadeias de valor. A vantagem de se aproximar de um empreendedor mais experiente é que o mentor pode se tornar um modelo.

3. Suporte integrado ao empreendedorismo: algumas estratégias de desenvolvimento de negócios aplicam uma abordagem integrada, que vai do suporte ao planejamento estratégico; capacitações e aconselhamento comercial, criação de redes profissionais, exportação coletiva ou compra em grandes quantidades e, às vezes, acesso a financiamentos.

### **Coaching como estratégia essencial para a incubação de empresas na Tanzânia**

Na Tanzânia, o coaching se mostrou uma intervenção essencial, já que muitas empreendedoras têm baixos níveis de escolaridade e pouca ou nenhuma habilidade técnica e de gestão comercial. Essa situação foi destaque do estudo de mercado realizado no início de 2010 pelo projeto de criação da Incubadora de Empresas Virtuais da Tanzânia (TVBI). Depois de participar de capacitações em gestão de negócios e de desenvolvimento de habilidades técnicas, as mulheres se beneficiaram de um acompanhamento individualizado por assessores de gestão experientes e com boas redes. O papel de assessor se concentrou em dois aspectos: (a) aconselhar as mulheres no desenvolvimento de seus planos de negócios, para que as empresas pudessem evoluir, se estabilizar ou crescer; (b) desenvolver as habilidades empreendedoras das mulheres. A tutoria foi realizada por pessoas percebidas como 'modelos', por causa de seu sucesso na solução de problemas comerciais. Esse processo permitiu compartilhar experiências e aprender como resolver problemas específicos para alcançar os objetivos estabelecidos na estratégia de negócios.

## 6. Acesso a ATER – Assistência Técnica e Extensão Rural (conhecimento, insumos e tecnologia)

### *Quais são as restrições baseadas em gênero?*

Os serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) podem ser definidos como as diversas atividades de provisão de serviços de informação e consultoria necessários e exigidos pelos agricultores e outros atores nos sistemas agroalimentares e no desenvolvimento rural (FAO, 2015 (18)). Os serviços de ATER incluem o desenvolvimento de habilidades e técnicas de produção, organizacionais, comerciais e de gestão que melhoram os meios de subsistência e o bem-estar no meio rural. Isso diferencia os serviços de ATER dos serviços de extensão associados ao modo antiquado de transferência de tecnologia.

O estudo da FAO de 2015 (18) afirma que os serviços de ATER não são sensíveis ao gênero, tendendo a atender apenas aos homens. Isso leva ao acesso desigual das mulheres e à incapacidade de se beneficiar da ATER. Essa exclusão exige uma revisão de como os clientes da ATER são definidos para alcançar mais agricultoras. Também é importante que os serviços de ATER reconheçam que as agricultoras são diferentes entre si e uma variedade de estratégias pode ser necessária para alcançá-las e atender às suas distintas necessidades.

As barreiras para o acesso limitado das mulheres à ATER incluem: a subestimação da contribuição das mulheres para a agricultura, que gera a suposição genera-

lizada de que apenas homens são agricultores; a reduzida mobilidade e restrições de tempo das mulheres, o que dificulta a participação em capacitações e eventos de ATER; limitações no nível de escolaridade das mulheres; conteúdos e tecnologias de ATER, muitas vezes, mais adaptados às necessidades dos homens.

Existem também barreiras do lado dos fornecedores: número limitado de técnicas de ATER do sexo feminino; falta de capacidades institucionais e de competências individuais para projetar e fornecer uma ATER sensível ao gênero; organizações com estruturas, cultura, políticas e procedimentos que carecem de medidas claras para lidar com a desigualdade de gênero.

### *Ações-chave para lidar com essas restrições:*

Trabalhe e desenvolva conjuntamente com o prestador de serviços de ATER as principais linhas da abordagem e desenvolva a capacidade da equipe para implementar uma prestação de serviços sensível ao gênero. As seguintes ações devem ser executadas pelo prestador de serviços de ATER, se possível, com o suporte de um programa de desenvolvimento:

- Desenvolver política e estratégias claras, mostrando que as mulheres são consideradas clientes por si mesmas;

- Aumentar o número de técnicas de ATER do sexo feminino;
- Garantir que as mulheres estejam representadas na gestão, pesquisa e formulação de políticas de ATER;
- Prestar serviços voltados para as necessidades e interesses das mulheres e fornecê-los de forma que sejam acessíveis às mulheres;
- Aplicar uma abordagem orientada para a família;
- Apoiar a participação mais igualitária das mulheres nas organizações produtivas, como sócias e líderes.
- Fornecer os serviços de forma que as mulheres possam participar (horário, local, tipo de capacitação).
- Aumentar o número de técnicas de ATER do sexo feminino e selecionar lideranças mulheres nas abordagens agricultor a agricultor.
- Captar tecnologias, práticas e habilidades adquiridas pelas mulheres com as capacitações (qualitativo);
- Aumentar o percentual da participação de mulheres nas capacitações;
- Incluir mulheres nas capacitações e atividades de extensão agrícola anteriormente exclusivas para homens (qualitativos);
- Número de técnicas de ATER;
- Número de agricultoras líderes.

## Como realizar essas ações?

- Desenvolver serviços para atender às necessidades e interesses de clientes do sexo feminino.

## Exemplo de empoderamento de mulheres nos negócios de oleaginosas em Uganda

Os agricultores e, especialmente, as agricultoras, nos países em desenvolvimento, costumam ser pouco atendidos pela pesquisa, extensão, insumos e serviços de ATER. As mulheres têm ainda mais dificuldades para acessar esses serviços. Elas estão muito ocupadas, os horários das capacitações não combinam com as responsabilidades familiares, os maridos não gostam que elas saiam ou, simplesmente, elas não são convidadas. O intercâmbio entre agricultores nasceu da percepção de que eles podem aprender melhor com outros

agricultores. Esta abordagem também oferece boas oportunidades para alcançar as agricultoras.

### **Mulheres como Capacitadoras-Chave de Agricultores (CCAs) (Key Farmer Trainers, KFTs) em Uganda**

O girassol é uma cultura importante para a maioria das famílias rurais no distrito de Bukedea (leste de Uganda). As mulheres fornecem a maior parte do trabalho para a produção de girassol, mas os



homens dominam a comercialização, mantendo a renda para si. A SNV (Cooperação Internacional Holandesa) apoiou a cooperativa PKWI a desenvolver um modelo eficaz de ATER comunitária para fornecer a seus membros diversos serviços de apoio. Esse formato incentivou mulheres e homens a definir em conjunto papéis específicos de gênero e a identificar oportunidades para decisões compartilhadas na produção de girassol. O serviço de ATER, facilitado por Capacitadoras-Chave de Agricultores (CCAs) selecionadas de cada um dos 100 grupos comunitários, capacitou as mulheres de várias maneiras:

- Como as mulheres eram maioria nos grupos, era mais fácil elas serem selecionadas como CCAs. Além disso, elas se sentiam mais confiantes em liderar pequenos grupos de 25 pessoas que conheciam bem e que viviam na mesma comunidade há muitos anos.
- Dada a influência das CCAs como criadoras de modelos e como a principal conexão entre a gestão da PKWI e seus membros, as CCAs ganharam autoconfiança e confiança nas comunidades.
- O modelo CCA facilitou a participação das mulheres em eventos de capacitação porque: a) os roteiros de capacitação foram traduzidos para o idioma local; b) eles foram gravados e reproduzidos como uma mensagem de áudio; c) os locais das capacitações foram realocados para mais perto dos lares das mulheres nas comunidades; d) os horários das capacitações foram adequados aos horários das mulheres; e) cada CCA criou uma área demonstrativa para aprendizagem e aplicação prática.

Fonte SNV, 2010<sup>[19]</sup>

# Referências bibliográficas e Notas finais

[1] DANIDA, 2010, 'Estudo de Avaliação de Gênero e Desenvolvimento da Cadeia de Valor', de Lone Riisgaard , Anna Maria Escobar Fibla , Stefano Ponte

[2] DANIDA, 2010, 'Estudo de Avaliação de Gênero e Desenvolvimento da Cadeia de Valor', de Lone Riisgaard , Anna Maria Escobar Fibla , Stefano Ponte

[3] FAO, 2011, 'O papel das organizações de mulheres produtoras nas cadeias de valor agrícola. Lições práticas da África e da Índia ', de A. Elbeheri e M.Lee

[4] USAID, 2015, 'Making the business case: empowerment econômico das mulheres no desenvolvimento de sistemas de mercado', por M. Markel, R. Hess & H. Loftin, na série Leveraging Economic Opportunities (LEO)

[5] FIDA, 2014, 'Metodologias domésticas, aproveitando o potencial de mudança da família', documentos 'Teaser'

[6] HRNS é uma fundação criada pelo Neumann Gruppe, uma empresa familiar, líder de mercado no setor cafeeiro em todo o mundo, <http://www.hrnstiftung.org>

[7] Caixa de ferramentas para café, Café sustentável como empresa familiar, abordagens e ferramentas para incluir mulheres e jovens, HIVOS, Programa Café Sustentável, IDH, Iniciativa de Comércio Sustentável, AgriProFocus, 2014

[8] OCDE, 2013, 'Explorando o financiamento bancário para mulheres empreendedoras na região MENA. Uma análise preliminar dos dados da pesquisa sobre as práticas de financiamento dos bancos MENA, Working Draft - For Discussion, pp 19-21

[9] Capital raiz, 2014, 'Aplicação de uma lente de gênero a agricultores, líderes e influenciadores ocultos na economia rural', p.11

[10] 'Quatro maneiras de projetar produtos financeiros para mulheres de baixa renda', n . D. por Lauren Shields, <http://>

[www.bsr.org/en/our-insights/blog-view/four-ways-to-design-financial-products-for-women](http://www.bsr.org/en/our-insights/blog-view/four-ways-to-design-financial-products-for-women)

[11] OCDE, 2013, 'Explorando o financiamento bancário para mulheres empreendedoras na região MENA. Uma análise preliminar dos dados da pesquisa sobre as práticas de financiamento dos bancos MENA, Working Draft - For Discussion, pp 19-21

[12] AgriProFocus, 'Gênero nas ferramentas de cadeias de valor', 2012, p. 146

[13] Women's World Banking, 2011, 'Diamond Bank ataca o mercado, uma maneira BETA de economizar'

[14] Banco Mundial, nd, "Empreendedorismo feminino do Banco Mundial: diretrizes do programa e estudos de caso".

[15] Banco Mundial, *ibid.*, Pp. 15-16.

[16] AIDOS, AIDOS, 2012, «Promoção de pequenas empresas lideradas por mulheres. Práticas e lições de incubadoras de empresas e centros de apoio nos países em desenvolvimento, por Alessandra Lustrati , Paola Cirillo e Valentina Sommaca p.98

[17] AIDOS, 2012, «Promoção de pequenas empresas lideradas por mulheres. Práticas e lições de incubadoras de empresas e centros de apoio nos países em desenvolvimento', de Alessandra Lustrati , Paola Cirillo e Valentina Sommaca , p.27

[18] FAO, 2015, 'Aumentando o potencial da agricultura familiar para redução da pobreza e segurança alimentar por meio de serviços de consultoria rural sensíveis ao gênero', por Hajnalka Petrics Magdalena Blum, Susan Kaaria, Paola e Tamma Kelsey Barale .

[19] SNV, 2010, 'Capacitando mulheres nos negócios da oleaginosas: o caso da cooperativa de mulheres PKWI, Uganda'.



Em colaboração  
com o consórcio:



Por meio da:



MINISTÉRIO DA  
AGRICULTURA, PECUÁRIA  
E ABASTECIMENTO

