



Abr 2022

Como conduzir uma Análise de Género

Como pode ajudar o seu negócio e como o fazer



Prefácio

Este guia faz parte de uma série de ferramentas em três partes, criadas para ajudar as empresas a serem mais inclusivas em termos de género. A série inclui guias práticos sobre como conduzir:

- Uma Política de Igualdade de Género (publicado em Agosto de 2021)
- Uma Formação sobre Género (publicada em Dezembro de 2021)
- Uma Análise de Género (este guia)

Cada guia explica a **razão** pela qual uma empresa pode estar interessada em tomar a iniciativa, **como** fazê-lo, e **modelos práticos** a pôr em prática.

O **Programa WIN** é uma iniciativa de cinco anos implementada pela **TechnoServe** e financiada pela **Embaixada da Suécia em Moçambique**. O nosso objectivo é empoderar economicamente as mulheres em Moçambique, permitindo a sua participação na economia. Para tal, apoiamos os sectores privado e público a experimentar e implementar mudanças sustentáveis na forma como abordam as mulheres como potenciais clientes, fornecedoras e parceiras de negócios.

As nossas ferramentas e guias são aplicáveis para além de Moçambique e temos o prazer de discutir a sua implementação em outros contextos.

Para mais orientações, entre em contacto com a equipa do programa Women IN Business através de:

TechnoServe Moçambique

Av. Cahora Bassa 114 - Maputo - Mozambique

T. +258 21 498 437

E. technoserve-mozambique@tns.org

F. facebook.com/WomenInBusinessMozambique

win-moz.org



Resumo

A análise de género é um processo para compreender as relações entre mulheres e homens, o seu acesso aos recursos, as suas actividades, e os constrangimentos que enfrentam uns em relação aos outros. As empresas podem utilizar este processo para identificar oportunidades com mulheres e homens através das suas operações comerciais.

As etapas chave de uma análise de género são:



Esta ferramenta é destinada a empresas que procuram promover a igualdade de género, e baseia-se na experiência da TechnoServe e WIN com os seus parceiros.

Índice

Porque é que a sua empresa deve realizar uma análise de género? **5**

O que as empresas podem aprender através da análise de género? **8**

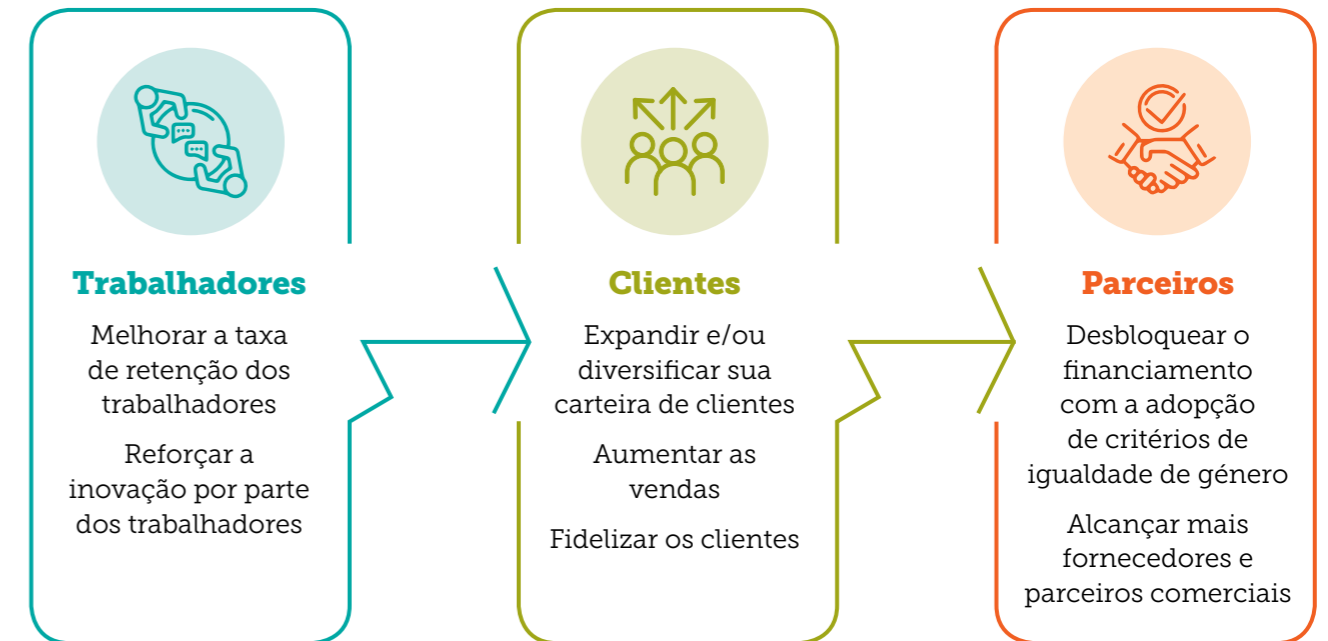
5 passos para realizar uma análise de género e o estudo de caso com ENGIE Energy Access **10**

Recursos para a realização de uma análise de género **27**



Porque é que a sua empresa deve realizar uma análise de género?

A análise de género pode ajudar a identificar formas de melhorar o negócio nas seguintes áreas:



Exemplos dos benefícios da análise de gênero

Perspectiva de gênero

Para a ENGIE Energy Access, a Análise de Género do WIN tem sido um processo muito importante para uma melhor compreensão do mercado moçambicano, tanto em termos de trabalhadores como de clientes.”

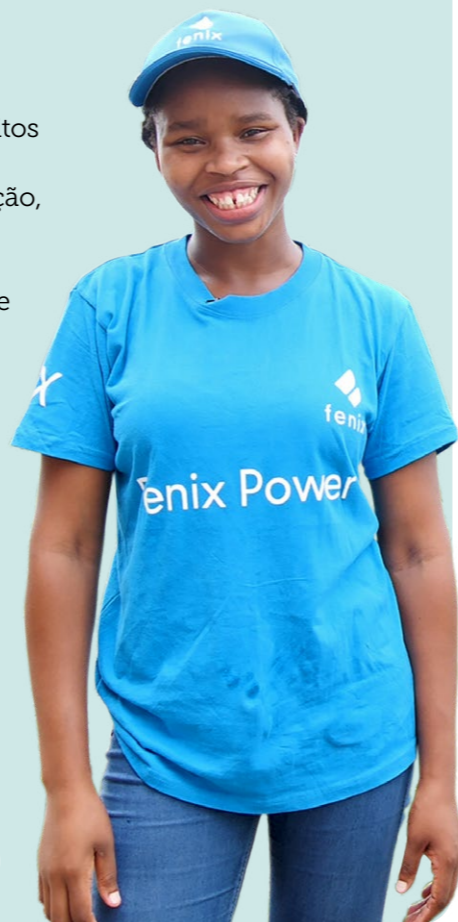
Compreender os desafios enfrentados pelas mulheres

No que diz respeito aos trabalhadores e agentes de vendas, a Análise de Género ajudou-nos a quantificar e a contrabalançar o impacto dos preconceitos inconscientes e conscientes na nossa estratégia de contratação e implementação, e a compreender melhor os desafios enfrentados por agentes de vendas do sexo feminino e os principais motivos de constrangimento.

Expandir a carteira de clientes fidelizados

Do ponto de vista comercial, a análise de género proporcionou-nos uma compreensão mais profunda da nossa clientela feminina, ajudando-nos especificamente na melhor orientação e apoio na aquisição e pagamento de produtos relacionados com a energia.

- Luke Hodgkinson, Director Executivo da ENGIE Energy Access Moçambique



O que as empresas podem aprender por meio da análise de gênero

As mulheres e os homens têm diferentes



Papéis em casa e no trabalho, moldados pela sociedade



Canais de informação



Níveis de educação, competências e confiança



Controlo sobre os rendimentos e outros benefícios

Como resultado destas diferenças de género, mulheres e homens têm necessidades, desafios e oportunidades diferentes como trabalhadores e enquanto clientes:



Como trabalhadores, mulheres e homens têm diferentes

Oportunidades de se candidatar e ser contratado para determinados cargos

Formas de ouvir sobre oportunidades de emprego ou promoção

Capacidade ou vontade de competir por empregos ou promoções mais bem pagos

Incentivos que os encorajariam a continuar a trabalhar com a empresa



Como clientes, as mulheres e os homens têm diferentes

Necessidades e preferências por produtos e serviços para os ajudar a fazer o seu trabalho

Formas de saber sobre produtos e serviços

Preferências por produtos e serviços que consideram mais fáceis de utilizar

Capacidade de comprar produtos/ serviços ou tomar decisões de compra

Estudo de caso

Como uma empresa utilizou a análise de género para encontrar formas de incluir mais mulheres como agentes de venda e alcançar mais clientes



Estudo de caso: Análise de Género da ENGIE Energy Access

A ENGIE Energy Access realizou uma análise de género para identificar estratégias para abranger mais mulheres como clientes

A ENGIE Energy Access é um dos principais fornecedores de sistemas solares domésticos na África Subsaariana. Nas zonas rurais sem ligação à rede eléctrica, a energia solar pode permitir que as famílias tenham iluminação, telefones, rádios, e muito mais.

A empresa se estabeleceu em Moçambique em 2019 com o objectivo de fornecer painéis solares acessíveis a **200,000** agregados familiares rurais até 2022. Estes painéis são distribuídos por agentes de locais de vendas.

Existe um forte argumento comercial para abranger mais mulheres como membros da equipa de vendas e clientes. As mulheres estão envolvidas nas decisões de compra e são utilizadores chave dos produtos solares, e também as mulheres vendem mais eficazmente para outras mulheres. Assim, a ENGIE quis aprender sobre:



Como o género influencia o processo de recrutamento e a experiência quotidiana da equipa de vendas



Os desafios que os membros da equipa de vendas de mulheres e homens enfrentam devido ao seu género, e as oportunidades para responder a esses desafios



Como o género afecta a experiência do cliente e as suas interacções com o membro da equipa de vendas

Utilizando uma análise de género de cinco etapas, o Programa WIN ajudou a ENGIE a identificar onde as iniciativas centradas no trabalhador e no cliente são mais úteis, a definir iniciativas específicas e a aconselhar sobre a sua implementação. Esta ferramenta revê este processo de análise de género, dando exemplos do que a ENGIE fez em cada uma das cinco etapas.

5 passos para realizar uma análise de género e o estudo de caso com ENGIE Energy Access

Aplicação de um Enquadramento de Género



Passo 1

Estabelecer Objectivos

Definir os objectivos da análise de género

O primeiro passo para realizar uma análise de género é definir os objectivos-chave.

Os objectivos devem ser definidos com base no que a empresa quer aprender com a análise de género para potencializar o seu negócio.

Objectivos comuns poderiam incluir:

1. Promover o crescimento e a inovação através de equipas de trabalho equilibradas em termos de género
2. Melhorar a taxa de retenção dos trabalhadores
3. Expandir a carteira de clientes fidelizados

Dica!

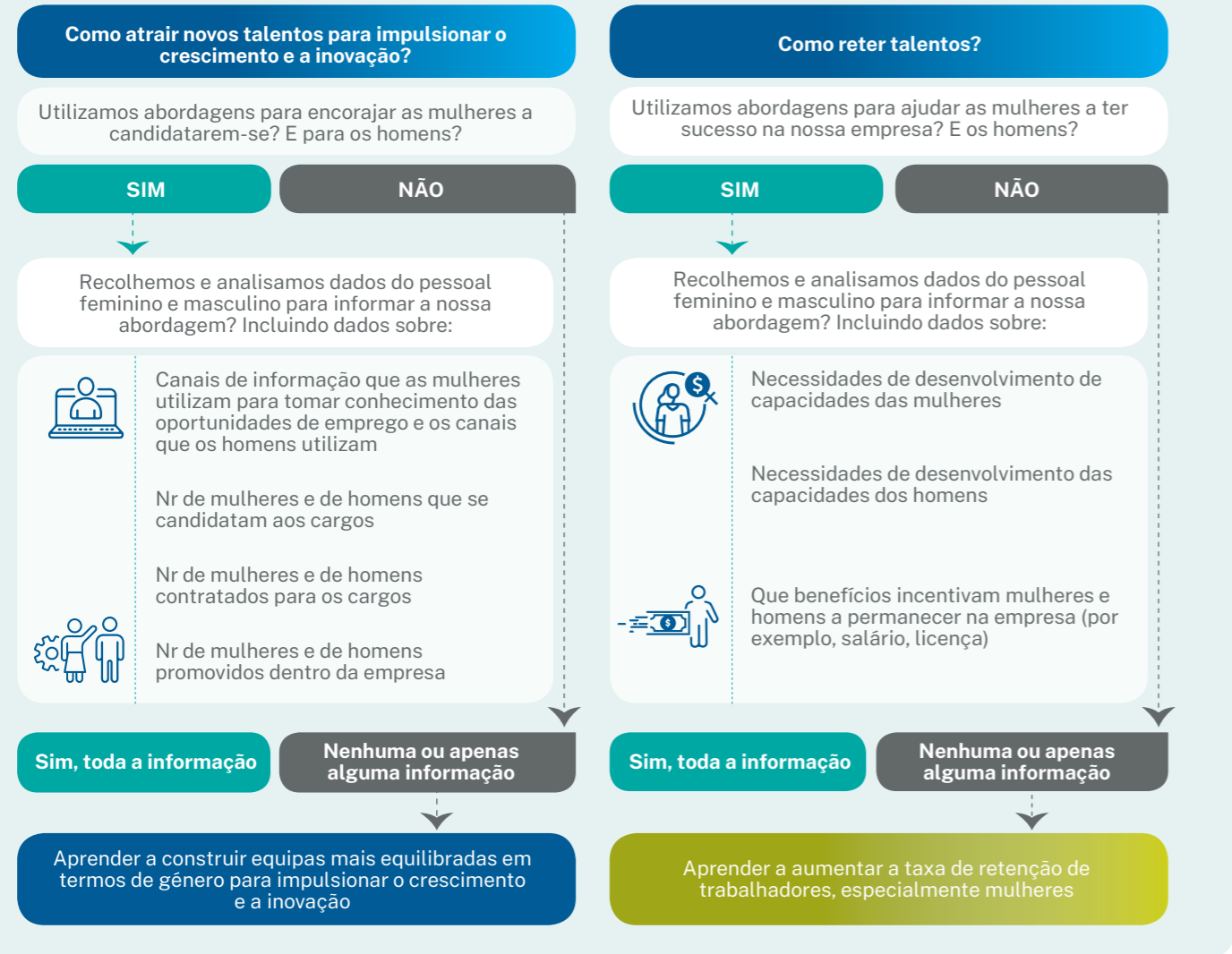
Reflectir sobre a forma como as mulheres participam em diferentes papéis no negócio (funcionárias, clientes, promotoras, agentes, etc.):

- Quais são as categorias mais importantes?
- Onde estão concentradas as mulheres?
- Onde há poucas mulheres?
- O que é que o seu negócio quer apurar sobre elas?

Mantenha o foco - defina 1-3 objectivos-chave da pesquisa.

Esboce as perguntas que pretende obter resposta na pesquisa.

Estabelecer objectivos usando uma estrutura de decisão - O que mais precisamos saber para melhorar o nosso negócio?



Estudo de caso: Análise de Género da ENGIE Energy Access

A ENGIE consultou o programa WIN e determinou que pretendiam saber:

- Como o género influencia o processo de recrutamento e a experiência quotidiana da equipa de vendas
- Desafios que os membros da equipa de vendas formada por mulheres e homens enfrentam devido ao seu género, e oportunidades para responder a esses desafios
- Como o género afecta a experiência do cliente e as suas interações com os membros da equipa de vendas.

O programa WIN ajudou a ENGIE a identificar os desafios que as mulheres enfrentam como agentes de vendas e clientes da ENGIE





Passo 2

Desenvolver um Plano de Trabalho

Componentes-chave de um plano de trabalho – lista de verificação

- **Reunião de iniciação** com a equipa de análise de género para compreender e alinhar-se com as prioridades (ver página seguinte)
- **Seguimento** com o grupo de trabalho para se actualizar sobre o progresso
- **Responsabilidades da equipa** – definir um ponto focal claro para cada actividade ou tarefa
- **Plano de pesquisa e análise**
 - ▷ Pesquisa documental (dados existentes desagregados por sexo)
 - ▷ Pesquisa primária
 - ▷ Síntese e análise
 - ▷ Revisores para obter reacções
- Formato de **produto** (relatório escrito ou powerpoint ou ambos)

Avaliar a capacidade interna para realizar uma análise de género

Constituir uma **Equipa de Análise de Género**, composta por um grupo diversificado, incluindo representantes-chave das equipas de gestão, bem como **lideranças de Género**, por exemplo:

Equipa de Gestão Executiva (CEO ou COO)	Decisores
Director de Recursos Humanos	Conhecimentos sobre os trabalhadores e/ou carteira de clientes
Liderança de operações e/ou equipas comerciais (equipas que lidam com clientes em geral)	Competências transferíveis para ajudar a fazer uma análise de género

- Atribuir um Gestor de Projecto para a análise de género, reportando à administração, que será responsável por supervisionar a implementação do plano de trabalho

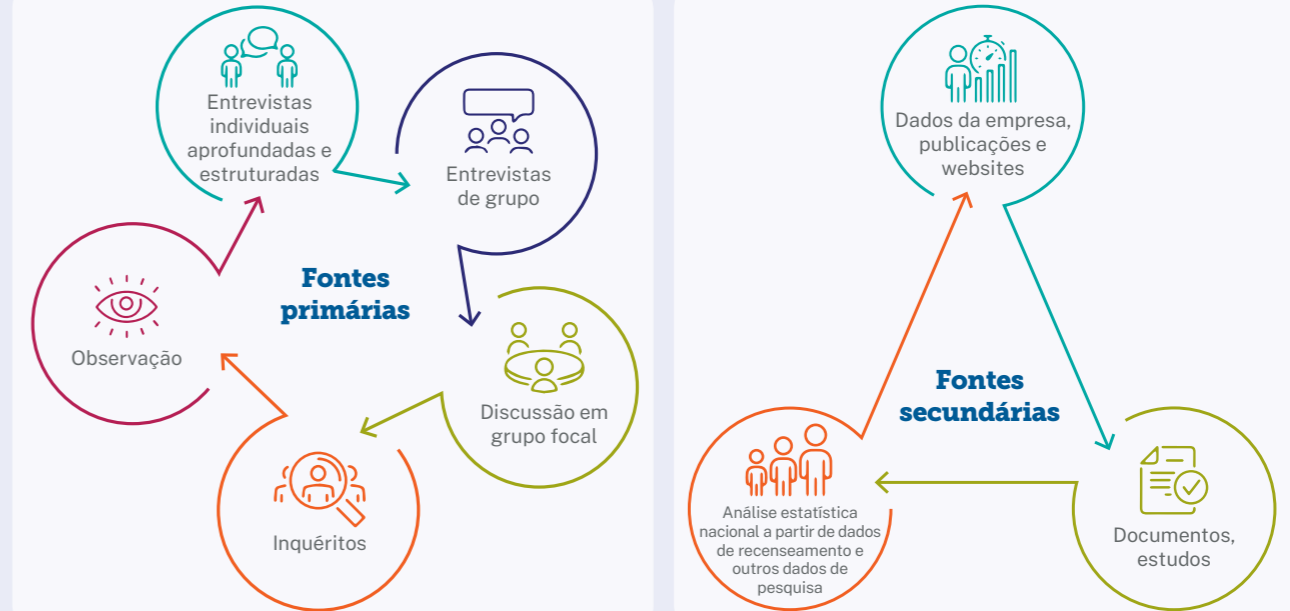
Dica!

Se a sua empresa já seleccionou o(s) líder(es) de género, certifique-se de que fazem parte da Equipa de Análise de Género

Um Líder(es) de Género é um indivíduo ou um grupo de pessoas que foram identificadas e seleccionadas para representar as necessidades de ambos os géneros, por exemplo, como resultado de uma **Formação de Sensibilização para o Género**.

Disseminação do plano de trabalho

Identificar fontes de informação/ disponibilidade



Por exemplo, mapeamento das principais fontes de informação para a questão-chave da análise de género

Abordagem	Perguntas-chave (exemplos)	Fontes de informação
Necessidades dos trabalhadores	Quais são os recursos/apoio que mulheres e homens necessitam para se tornarem e prosperarem como agentes de vendas?	Fontes primárias: inquéritos, entrevistas, discussões de grupos focais
Métodos de recrutamento	Quais são as formas mais eficazes de identificar, atrair e recrutar mulheres e homens como agentes de vendas?	Fontes primárias: inquéritos, entrevistas, discussões de grupos focais
Sistemas de incentivos	Os mecanismos de incentivo existentes para a equipa de campo promovem um maior recrutamento e retenção de mulheres e homens?	Fontes primárias: inquéritos, entrevistas Fontes secundárias: dados da empresa



Estudo de caso: Análise de Género da ENGIE Energy Access

Exemplo de um plano de trabalho usado pela ENGIE:

Actividade	Responsável	Abril				Maio	
		12.	19.	26.	03.	10.	17.
Reunião de iniciação e definição das responsabilidades da equipa	Equipas de Gestão	█					
Definir estruturas de análise de género	Equipas de Gestão	█					
Realizar investigação primária	Operações		█	█	█	█	
Analisar dados/informações	Operações		█	█	█	█	
Desenvolver 2-3 intervenções para recrutamento/formação /marketing	Operações e Comercial				█	█	█
Relatório final em PPT	Operações						█

A Equipa de Análise de Género na ENGIE foi liderada pelo Director de Operações, e projecto gerido por um dos membros da sua equipa. Foi também composta pelo Director Comercial, membros da Equipa de Formação Comercial e teve o apoio da equipa do programa WIN da TechnoServe.

Adicionalmente, a recolha de dados da investigação primária contou com o apoio do call center, parte da equipa de Serviço ao Cliente.



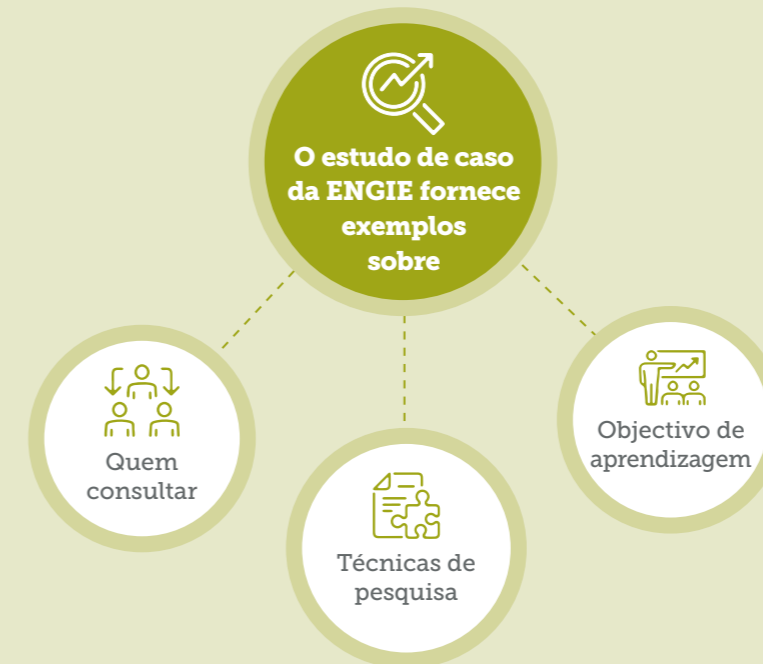
Passo 3

Realizar a Análise

Concepção de actividades de recolha de dados

Com base nos seus objectivos de aprendizagem, terá de determinar:

1. Quais os intervenientes a consultar (por exemplo, pessoal, clientes)
2. A melhor forma de obter informações de cada parte interessada (por exemplo, entrevista, inquérito)



Dica!





Pontos a considerar ao desenvolver o seu questionário/guiões de entrevista:

- Rever os objectivos-chave da análise de género e a abordagem definida na etapa anterior.
- Quanto tempo tenciona passar com o inquirido?
- Comece com perguntas de “aquecimento” - algo a que o inquirido pode responder facilmente.
- Um inquérito com perguntas fechadas é melhor para obter dados quantitativos, enquanto as entrevistas com perguntas abertas são melhores para uma aprendizagem mais aprofundada.
- Para perguntas sobre tópicos sensíveis, não pergunte directamente ao inquirido, pergunte o que pensa sobre tal assunto ou o que as pessoas da comunidade pensam sobre tal assunto.
- Pratique utilizando o questionário com um par de intervenientes e faça ajustes, se necessário.



Estudo de caso: Análise de Género da ENGIE Energy Access

A pesquisa incluiu as respostas de mais de 85 interessados, concentrando-se nos actuais funcionários e clientes

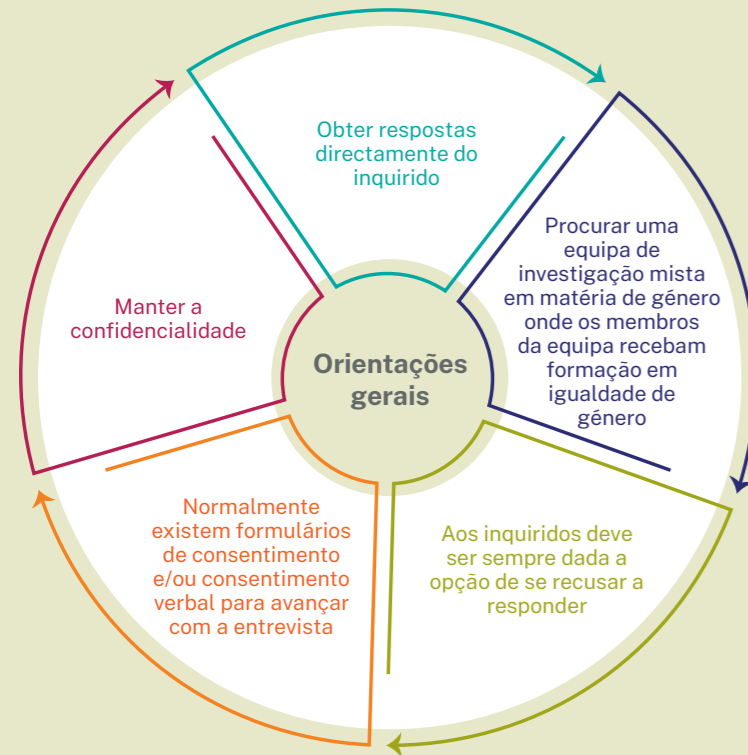
Intervenientes	Actividades de pesquisa	Enfoque da pesquisa
 Equipa de vendas	<ul style="list-style-type: none"> 9 entrevistas com gestores de equipas de vendas e agentes Pesquisa de 30 GES 	<ul style="list-style-type: none"> Compreender como o género de um membro da equipa pode afectar a sua experiência Identificar oportunidades para melhorar o recrutamento
 Equipa de apoio ao cliente	<ul style="list-style-type: none"> 10 entrevistas com pessoal de serviço e call center 	<ul style="list-style-type: none"> Reunir perspectivas adicionais sobre a equipa de vendas e clientes Explorar as percepções das diferenças de género na equipa de vendas e clientes
 Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Pesquisa de 33 clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Recolher informação sobre experiências e desafios dos clientes, desagregados por género
 Potenciais clientes e trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"> 5 entrevistas com mulheres vendedoras de pequena escala 4 entrevistas com produtores de mandioca 	<ul style="list-style-type: none"> Compreender como a dinâmica da tomada de decisão familiar pode afectar a decisão de uma mulher de comprar um produto ou de trabalhar como um GES

Exemplos de perguntas sobre a eficácia de mulheres e homens numa equipa de vendas (agentes, gestores de vendas, etc.)

Isto pode ser ajustado – por exemplo, sobre a retenção de trabalhadores do sexo masculino e feminino

Tópicos	Perguntas
 Papéis em casa e no trabalho, moldados pela sociedade	<ul style="list-style-type: none"> Como é que a organização recruta pessoal do sexo feminino? Que crenças e normas dos agentes dos sexos feminino e masculino afectam a sua capacidade de sucesso? Como pode a equipa de vendas alcançar mais clientes mulheres? Onde podem encontrar clientes mulheres? Que métodos serão mais eficazes para as identificar? As mulheres e os homens da equipa de vendas enfrentam limitações de tempo e de mobilidade? (por exemplo, normas culturais que lhes exigem que estejam em casa durante determinados períodos de tempo, ou preocupações de segurança)
 Canais de informação	<ul style="list-style-type: none"> As mulheres ou os homens das equipas de vendas têm informações diferentes sobre as características do produto/serviço? De que forma? Que informações adicionais aumentariam a sua eficácia?
 Níveis de educação, competências e confiança	<ul style="list-style-type: none"> Qual é o actual nível de satisfação e confiança das mulheres e dos homens nas equipas de vendas (tanto gestores como agentes)?
 Controlo sobre os rendimentos e outros benefícios	<ul style="list-style-type: none"> Como é que os gestores de vendas tomam decisões sobre o recrutamento? Quais são os desafios? Os gestores de vendas, homens ou mulheres, tomam decisões sobre o recrutamento de forma diferente? Como é que homens e mulheres clientes tomam decisões de compra? Consultam mais alguém no processo?

Realizar inquérito/entrevistas

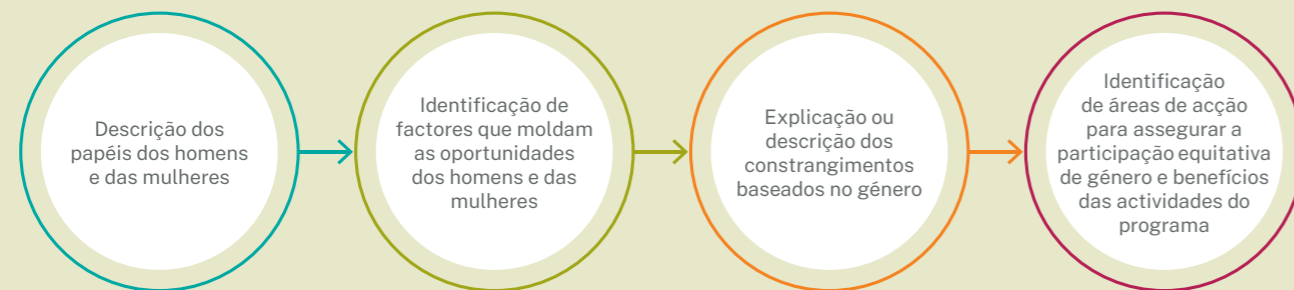


Dica!

Estar atento à tendência a parcialidade. Existem diferentes tipos de tendenciosidade que podem ser evitados quando se realiza um inquérito/entrevistas, por isso, esteja atento. Aqui estão alguns exemplos:

- Ter clareza sobre o processo da entrevista/inquérito e os seus objectivos.
- Conhecer o seu público. Evite utilizar termos que possam levar as pessoas a não responder ou a não serem verdadeiras. Por exemplo: jargão de desenvolvimento que pode influenciar as respostas (por exemplo, o empoderamento das mulheres).

Analisar dados / informação



Passo 4

Elaborar Recomendações

Sintetizar os resultados e priorizar as questões

Resumir questões-chave e elementos comprovativos da análise relativos a cada um dos objectivos.

Os elementos comprovativos podem incluir dados primários (inquéritos, entrevistas) e secundários (relatórios, literatura) sobre a questão.

Desafio	Questões-chave	Evidências
Recrutamento		
Retenção		
Vendas		
Geral		

Dica!

Comunicar informação qualitativa utilizando citações directas e histórias provenientes das entrevistas.

Identificação de desafios e oportunidades:

- Quais são os pressupostos mais importantes que surgem da sua análise?

Causas principais:

- Porque é que vemos estes resultados?
- Como é que os dados corroboram com esses resultados?



Desafios/opor-tunidades chave	Causas principais
O número de homens que trabalha como agentes de vendas é duas vezes maior do que o de mulheres.	<ul style="list-style-type: none"> • O processo de recrutamento e divulgação favorece os homens • Os gestores utilizam critérios de selecção inconsistentes e mostram parcialidade em relação aos homens • As mulheres podem hesitar em candidatar-se devido a normas sociais

Dica!

A causa principal pode combinar elementos comprovativos de diferentes aspectos da sua recolha de dados.

É possível encontrar uma causa principal que impulse mais do que um desafio.

Definir iniciativas

- Definir possíveis iniciativas com base no seu impacto e facilidade de implementação.
- Identificar os critérios mais relevantes para o negócio. Tal critério poderia ser: “relevância para um produto chave” ou “custo”.



Desafio	Iniciativas	Descrição	Potenciais resultados	
			Impacto	Facilidade de implementação
Recrutamento	Processo de selecção	<ul style="list-style-type: none"> • Fornecer orientações adicionais aos gestores para conduzir entrevistas e tomar decisões de selecção de uma forma justa e objectiva 		



Estudo de caso: Análise de Género da ENGIE Energy Access

Principais conclusões

Áreas de oportunidade



Agentes de vendas

As práticas de recrutamento provavelmente **ignoravam agentes de vendas mulheres de alta qualidade**

Padronizar o recrutamento de forma a incluir critérios de divulgação e selecção justos e favoráveis às mulheres

Alguns funcionários acreditam que **agentes de vendas mulheres são menos capazes**, o que não está fundamentado em evidências e pode contribuir para um maior índice de conflito ou atrito

Apoiar os gestores de vendas com:

- Formação em matéria de sensibilidade ao género para identificar e abordar preconceitos
- Orientação sobre o apoio eficaz das agentes de vendas mulheres



Clientes

Os **agentes de vendas** consideram os homens como **clientes “mais fáceis”** porque têm mais poder financeiro e uma dinâmica de decisão mais simples

Formar agentes de vendas para pensar criticamente sobre as necessidades dos clientes e a dinâmica de tomada de decisões

Tanto homens como mulheres na maioria dos agregados familiares dos clientes **utilizam os produtos**, embora as mulheres reportem mais desafios técnicos

Apoiar a recolha de mais **dados** sobre utilizadores que são mulheres, para gerar impacto no cliente



Estudo de caso: Análise de Género da ENGIE Energy Access

História de sucesso

Como resultado da Análise de Género com o programa WIN, a direcção da ENGIE tomou conhecimento dos diferentes constrangimentos enfrentados por mulheres e homens; os seus preconceitos inconscientes nos processos de recrutamento e a importância dos dados desagregados por sexo para melhor compreender os seus clientes.

A equipa trabalhou então com diferentes membros da equipa para abordar estas questões. Juntamente com o departamento de Recursos Humanos, analisaram o perfil de progressão na carreira, aperceberam-se de que era tendencioso em relação às mulheres e ajustaram-no. Também alteraram os seus processos de recrutamento de agentes para aumentar as hipóteses de recrutamento de mulheres agentes. Compreendendo que as mulheres agentes de vendas têm pontos fortes únicos e podem alcançar melhor as mulheres clientes, mas enfrentam desafios distintos, conceberam estratégias com a sua equipa de campo para abordar esta questão.

Estas estratégias resultaram num aumento de satisfação do cliente e de vendas.



Recursos para a realização de uma análise de género

Modelo do plano de trabalho	Acessível através deste link
Guião do Questionário	Acessível através deste link
Termos de referência para a contratação de um especialista em género	Acessível através deste link
Como Criar um Plano de Acção em matéria de Género	Acessível através deste link
Criando um Política de Igualdade de Género	Acessível através deste link
Como facilitar uma Formação sobre Género	Acessível através deste link

Isenção de responsabilidade: o material partilhado através destes links não é propriedade da TechnoServe nem da SIDA e é apresentado apenas para fins de demonstração.

“Precisamos urgentemente de dizer às mulheres em Moçambique para abrirem as suas mentes. Elas precisam de saber que é possível ter um emprego. Hoje em dia, já não deve haver certos empregos considerados especificamente para homens ou mulheres.”

Elsa Comé, equipa de atendimento ao cliente da ENGIE Energy Access



TechnoServe

Soluções Empresariais para a Pobreza

Conecte-se connosco:

technoserve-mozambique@tns.org
facebook.com/WomenInBusinessMozambique
win-moz.org
+258 21 498 437

TechnoServe Moçambique

Av. Cahora Bassa 114 - Maputo - Moçambique