



ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS

 aspen institute

Encontrando Soluções para Desafios Sistêmicos com uma Abordagem de Design Participativo

Fevereiro de 2022



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

VISA
Foundation

Conteúdo

Autores e Agradecimentos	3
Sobre as Organizações.....	4
Acrônimos	5
Sumário Executivo	6
Introdução.....	7
Metodologia.....	9
Lições aprendidas com o processo do Laboratório para Ação	10
Planejamento do Laboratório para Ação.....	10
Implementação do Laboratório para Ação.....	13
Resultados do Laboratório para Ação.....	15
ANEXO I: Resultados do Laboratório para Ação	19
América Latina.....	19
África	23
Ásia	26

Autores e Agradecimentos

AUTORES CONTRIBUENTES

Daniela Kaegi, Autora e Entrevistadora

AGRADECIMENTOS

Este trabalho não teria sido possível sem o apoio generoso da Visa Foundation e da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID), bem como dos entrevistados, que gentilmente deram seu tempo e experiência. Um agradecimento especial à equipe do MIT D-Lab por sua colaboração e pelo desenvolvimento do currículo do Laboratório para Ação; à Mallory St. Claire por apoiar a coleta de dados de Monitoramento, Aprendizagem e Avaliação (MEL) e à Susannah Eastham e Matthew Guttentag por suas contribuições de edição.

ENTREVISTADOS

Courtney Savie Lawrence, Facilitadora do Laboratório para Ação (Contratante)

Farid Juliao, Gerente de Laboratório para Ação do Capítulo Andino da ANDE

Cecilia Zanotti, Gerente do Laboratório para Ação da ANDE Brasil

Rodrigo Morales, Gerente do Laboratório para Ação da ANDE América Central e México

Khatuchi Khasandi, Gerente do Laboratório para Ação da ANDE África Oriental

Fai Wechayachai, Gerente de Laboratório para Ação da ANDE Leste e Sudeste Asiático

Pasiwat Sutthirak, Gerente de Laboratório para Ação da ANDE Leste e Sudeste Asiático

Sucharita Kamath, Gerente de Laboratório para Ação da ANDE Índia

Sekai Chiwandamira, Gerente do Laboratório para Ação da ANDE África do Sul

Tendai Mugabe, Gerente do Laboratório para Ação da ANDE África do Sul

Joshua Adedeji, Gerente de Laboratório para Ação da ANDE África Ocidental

Edna Karanja, Gerente do Laboratório para Ação da ANDE África Leste

Lucia Casanovas Urday, Participante Andina do Laboratório para Ação

Tom Van den Steen, Participante Andino do Laboratório para Ação

Julia Santander, Participante Andina do Laboratório para Ação

Adriana Carvalho, Participante brasileira do Laboratório para Ação

Sobre as Organizações

ASPEN NETWORK OF DEVELOPMENT ENTREPRENEURS

A Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE) é uma rede global de organizações que impulsionam o empreendedorismo nas economias em desenvolvimento. Os membros da ANDE fornecem importantes serviços de apoio financeiro, educacional e assistência gerencial às pequenas empresas em crescimento (SGBs), com base na convicção de que elas podem gerar empregos, estimular o crescimento econômico no longo prazo e produzir benefícios ambientais e sociais.

Como líder global do setor de SGB, a ANDE acredita que as SGBs são uma ferramenta poderosa, embora subutilizada, para enfrentar os desafios sociais e ambientais. Desde 2009, a ANDE cresceu e se tornou uma rede confiável de quase 300 membros colaborativos operando em quase todas as economias em desenvolvimento. A ANDE desenvolve o corpo de conhecimento, mobiliza recursos e conecta instituições que apoiam pequenos empreendedores que constroem um futuro inclusivo no mundo em desenvolvimento.

A ANDE faz parte do Aspen Institute, uma organização global sem fins lucrativos comprometida com a construção de uma sociedade livre, justa e igualitária.

A VISA FOUNDATION

A Visa Foundation está registrada nos EUA como uma entidade 501(c)3. A Visa Foundation busca apoiar economias inclusivas onde indivíduos, empresas e economias possam prosperar. Através de grantmaking e investimentos, a Visa Foundation prioriza o crescimento de micro e pequenas empresas inclusivas e com diversidade de gênero. A Fundação também apoia necessidades mais amplas da comunidade e iniciativas de resposta a desastres em momentos de crise.

AGÊNCIA DOS ESTADOS UNIDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INTERNACIONAL

A Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID) é a principal agência de desenvolvimento internacional do mundo e um ator catalítico que impulsiona os resultados do desenvolvimento. O trabalho da USAID promove a segurança nacional e a prosperidade econômica dos EUA, demonstra a generosidade americana e promove um caminho para a autossuficiência e a resiliência dos destinatários. A iniciativa Partnering to Accelerate Entrepreneurship (PACE) da USAID catalisa o investimento do setor privado em empresas em estágio inicial, incluindo empresas pertencentes a mulheres.

Acrônimos

- AGEI** Iniciativa de Igualdade de Gênero da ANDE
- ANDE** Aspen Network of Development Entrepreneurs
- BDS** Serviço de Desenvolvimento de Negócios
- GBI** Grassroots Business Initiative
- GLI** Investimento com lentes de gênero
- MSME** Micro, Pequenas e Médias Empresas
- PACE** Partnering to Accelerate Entrepreneurship
- ODS** Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- SGBs** Pequenas Empresas em Crescimento
- USAID** Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional

Sumário Executivo

Em 2019, a ANDE anunciou uma parceria empolgante com a USAID e a Visa Foundation para lançar a Iniciativa de Igualdade de Gênero da ANDE (AGEI), que visa apoiar mulheres como líderes, funcionárias e consumidoras no setor de SGB de mercados emergentes.

Como um projeto-piloto sob a AGEI, cada um dos [oito escritórios regionais da ANDE](#) hospedou um Laboratório para Ação em Igualdade de Gênero de 9 a 12 meses.

O Laboratório para Ação da ANDE utiliza um processo de design participativo em que um grupo de stakeholders regionais, com experiência profunda e diversificada e expertise em determinado assunto, se reúne para definir problemas e, em seguida, criar e testar soluções potenciais em conjunto.

Os benefícios da abordagem do Laboratório para Ação são:

- + Consegue se concentrar em uma restrição a nível de sistema, o que uma única organização pode ser incapaz de diagnosticar ou abordar sozinha. Identifica soluções que resolvem o problema para todo o sistema, em vez de uma única organização;
- + Produz um amplo conjunto de stakeholders comprometidos que se preocupam com o sucesso do projeto resultante e se veem como colaboradores dentro de um determinado ecossistema;
- + Os resultados do projeto e os aprendizados que surgem têm um público receptivo que é mais propenso a colocá-los em prática.

Os principais aprendizados para a ANDE dos Laboratórios para Ação da AGEI incluem:

- + Não há uma metodologia única para executar os Laboratórios para Ação: facilitadores precisam da flexibilidade para ajustar a metodologia aos contextos regionais, bem como às necessidades e interesses dos participantes;
- + Um processo de design participativo é um processo de alto toque e alto investimento que, dependendo dos desafios a serem abordados, pode ou não ser adequado;
- + A ampla gama de habilidades, experiência de trabalho e expertise dos participantes sobre o assunto facilitou a identificação de desafios sistêmicos, pois os participantes do Laboratório para Ação poderiam considerar um amplo conjunto de possíveis desafios sistêmicos e possíveis problemas com base em suas perspectivas diversas;
- + Embora nem todas as soluções identificadas sejam inteiramente novas, o processo colaborativo ajudou a validar as descobertas e permitiu a inovação.

A ANDE alocou capital semente para operacionalizar as soluções convincentes que resultaram de cada Laboratório para Ação.

Introdução

INICIATIVA DE IGUALDADE DE GÊNERO DA ANDE (AGEI)

A ANDE, em parceria com a USAID e a Visa Foundation, lançou a AGEI em 2019. O objetivo da iniciativa é apoiar mulheres como líderes, funcionárias e consumidoras no setor de SGB de mercados emergentes. A AGEI fornece uma plataforma para que os membros da ANDE e do setor mais amplo de SGB elevem SGBs como contribuintes para o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5: “Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.” Os Laboratórios para Ação em Igualdade de Gênero (“Laboratórios para Ação”) são um dos três principais fluxos de trabalho da AGEI.

LABORATÓRIOS PARA AÇÃO EM IGUALDADE DE GÊNERO

Como um projeto-piloto sob a AGEI, cada um dos [oito escritórios regionais da ANDE](#) hospedou um Laboratório para Ação em Igualdade de Gênero de 9 a 12 meses.

O processo do Laboratório para Ação da ANDE usa um design participativo em que um grupo de stakeholders regionais (“participantes do Laboratório para Ação”) com experiência profunda e diversificada e expertise em determinado assunto, se reúne para definir problemas e, em seguida, cocriar e testar soluções potenciais em conjunto. O Laboratório para Ação procura impulsionar os participantes do setor da discussão para a ação: colocar em prática soluções novas ou ainda não implementadas. O Laboratório para Ação pode se concentrar em uma série de soluções potencialmente promissoras que podem ser testadas no prazo determinado com os recursos e conexões disponíveis. O resultado final é a proposta de um ou mais projetos-piloto financiáveis apoiados por evidências do sucesso da abordagem.

O currículo dos Laboratórios para Ação foi desenvolvido em colaboração com o MIT D-Lab, uma organização membro da ANDE especializada em abordagens de design participativo para desafios internacionais de desenvolvimento. A estrutura do currículo é descrita abaixo.



Um Laboratório para Ação consiste em:

- + **Facilitador(es) experiente(s)** (equipe da ANDE ou contratante) para recrutar um comitê consultivo e participantes; organizar, facilitar e documentar reuniões; e estabelecer plataformas e solicitações para comunicação entre reuniões.
- + Um **comitê consultivo** para informar o escopo do problema e a estratégia de recrutamento, ajudar a recrutar participantes e especialistas convidados, potencialmente ajudar a planejar e entregar a programação de reuniões e desempenhar um papel de liderança na promulgação de experimentos do Laboratório para Ação e comunicação entre reuniões.
- + **Participantes do Laboratório para Ação** para participar de reuniões e contribuir para as atividades do Laboratório para Ação.
- + **Equipe local e norte-americana da ANDE** para fornecer suporte para monitoramento e avaliação, liderar o gerenciamento de projetos, pesquisa e captação de recursos.

Antes do início da identificação do problema e da geração de soluções, a equipe de projeto da ANDE realizou uma revisão aprofundada da literatura de quatro macrorregiões – América Latina e Caribe, África Subsaariana, Leste e Sudeste Asiático, bem como Índia – para mapear as principais barreiras à igualdade de gênero no setor de SGB. O mapa resultante serviu como uma ferramenta de orientação para cada comitê consultivo regional enquanto avaliavam e decidiam quais desafios sistêmicos de gênero seu Laboratório para Ação enfrentaria. A ANDE selecionou de cinco a sete recursos-chave por região e extrapolou problemas e soluções distintos de cada um. Os problemas foram agrupados em categorias, dependendo se poderiam ser classificados como: (1) uma causa raiz da desigualdade de gênero (por exemplo, viés consciente/inconsciente, sexismo evidente ou discriminação contra mulheres, etc.), ou (2) um sintoma do setor de SGB (por exemplo, falta de estratégia institucional ou conhecimento para abordar a desigualdade de gênero, barreiras de entrada ou acesso a financiamento/oportunidades, correspondência desigual entre as necessidades de mulheres empreendedoras e os pacotes financeiros oferecidos, etc.). Veja o [mapa](#) resultante (pw: andeagei).

O processo de financiamento dos Laboratórios para Ação é competitivo. Os Laboratórios para Ação concluem com uma sessão de apresentação final, em que os participantes do Laboratório para Ação apresentam o(s) projeto(s) em que seu(s) grupo(s) tem trabalhado para competir por financiamento. Com base em critérios de pontuação pré-definidos, os próprios participantes do Laboratório para Ação selecionam os projetos mais promissores para solicitar capital semente. O processo de seleção entre pares é outro mecanismo para garantir que o(s) projeto(s) selecionado(s) para ser(em) dimensionado(s) e implementado(s) tenha(m) sido revisado(s) e aprovado(s) por vários especialistas do setor com diferentes origens. A ANDE conseguiu alocar capital semente para implementar projetos selecionados por pares que resultaram de cada um dos oito Laboratórios para Ação regionais. Um resumo dos projetos pode ser encontrado no Anexo I.

Metodologia

As informações para este relatório vieram quase exclusivamente de entrevistas semiestruturadas com a equipe da ANDE que facilitou um Laboratório para Ação, a equipe do MIT D-Lab, um consultor facilitador do Laboratório para Ação, bem como vários participantes do Laboratório para Ação e membros do comitê consultivo. As entrevistas foram realizadas nos meses de novembro e dezembro de 2021. As perguntas exploraram perspectivas sobre desafios e benefícios do processo de design colaborativo e se as soluções geradas diferiam do que um processo tradicional de grantmaking alcançaria. Informações adicionais foram extraídas da pesquisa anônima de participantes do Laboratório para Ação da ANDE, emitida após os pitches finais.

Lições aprendidas com o processo do Laboratório para Ação

Os aprendizados na seção a seguir são divididos em três partes – planejamento do Laboratório para Ação, implementação do Laboratório para Ação e resultados do Laboratório para Ação. Um resumo dos projetos finais de cada Laboratório para Ação pode ser encontrado no Anexo I.

PLANEJAMENTO DO LABORATÓRIO PARA AÇÃO

Cinco aprendizados emergiram do processo de planejamento dos Laboratórios para Ação da ANDE:

- 1/ Os facilitadores do Laboratório para Ação devem selecionar cuidadosamente um grupo diversificado de participantes experientes para trazer a experiência necessária e a expertise no assunto.
- 2/ Os incentivos devem ser claramente definidos antecipadamente para evitar que participantes desistam.
- 3/ As possíveis barreiras linguísticas devem ser consideradas antes de iniciar os Laboratórios para Ação para garantir que todos os participantes possam se beneficiar das sessões.
- 4/ Antes de iniciar o Laboratório para Ação, os facilitadores devem orientar os participantes quanto à metodologia para definir as expectativas dos participantes e evitar confusão.
- 5/ Para ter um impacto duradouro, os desafios enfrentados pelos Laboratórios para Ação precisam ser abordáveis usando o tempo e os recursos disponíveis.

Os facilitadores do Laboratório para Ação devem selecionar cuidadosamente um grupo diversificado de participantes experientes para trazer a experiência necessária e a expertise no assunto. A participação nos Laboratórios para Ação da ANDE não foi, por concepção, uma chamada aberta. A ANDE convidou deliberadamente participantes de liderança sênior que têm a experiência necessária e a capacidade de construir processos internos dentro de suas próprias organizações. Os perfis dos participantes variaram entre os Laboratórios para Ação, mas geralmente incluíram investidores, aceleradoras, empreendedores e, em alguns casos, representantes do governo. No entanto, dependendo de sua motivação para ingressar no Laboratório para Ação, manter certos tipos de participantes (por exemplo, representantes do governo) envolvidos durante todo o processo mostrou-se difícil. Uma opção poderia ser trazer colaboradores convidados com um histórico ou experiência específicos para sessões selecionadas.

No Laboratório para Ação do Leste e Sudeste Asiático (ESEA), a diversidade de participantes permitiu um amplo espectro de perspectivas e proporcionou uma melhor compreensão dos desafios enfrentados por SGBs lideradas por mulheres, como a falta de habilidades para acessar e usar estrategicamente o capital. Isso também levou a uma variedade de soluções possíveis. Os participantes do Laboratório para Ação encontraram mais de 30 ideias e votaram nas ideias que consideraram valer a pena explorar mais:

- + Um currículo virtual de preparação para investimentos individualizado;
- + Uma plataforma de acesso a financiamento que reúna mulheres empreendedoras, investidores e outros apoiadores de assistência técnica e compartilhamento de recursos;
- + Um aplicativo ou ferramenta de compra de produtos financeiros que compara ofertas e taxas de juros para empréstimos (útil em países com muitas instituições financeiras).

O processo colaborativo permitiu que as participantes desenvolvessem e completassem o projeto final, que visa fechar a lacuna de gênero no financiamento no Sudeste Asiático, construindo uma plataforma de acesso ao financiamento que permite às mulheres empreendedoras se conectarem ao capital, conteúdo e uma comunidade.

Embora a maioria das pessoas que trabalham no campo das questões de gênero sejam mulheres, os Laboratórios para Ação têm sido uma boa oportunidade para envolver alguns participantes do sexo masculino em questões de gênero. Um participante do sexo masculino do Laboratório para Ação da África do Sul relatou: "É ótimo ter alguns homens no grupo como apoiadores da igualdade e inclusão de gênero. Fazer parte do processo do Laboratório para Ação realmente abriu meus olhos para o motivo pelo qual homens precisam ser os maiores apoiadores da igualdade de gênero!"

Os Laboratórios para Ação da ANDE foram majoritariamente conduzidos em macrorregiões com ecossistemas, governos e estruturas legais amplamente diferentes. Isso pode tornar desafiador recrutar participantes para o Laboratório para Ação com históricos e interesses relevantes. No entanto, ter participantes de diferentes países também pode ser enriquecedor. Um participante do Laboratório para Ação da região andina mencionou que se juntou ao Laboratório para Ação para aprender, com experiências de participantes de outros países, algo que poderia ser aplicado em seu próprio país.

Os incentivos devem ser claramente definidos antecipadamente para evitar que participantes desistam. Antes de recrutar participantes, os incentivos para participar do Laboratório para Ação devem estar muito claros. A ANDE conseguiu garantir fundos para os projetos resultantes de forma antecipada, o que ajudou a incentivar um envolvimento mais profundo com o processo, pois os stakeholders sabiam que não seria um exercício teórico, mas resultaria em ações tangíveis. Sem financiamento prospectivo, o processo de design participativo pode ser abstrato e a natureza do resultado final menos óbvia em cada estágio do processo, portanto, manter a participação consistente pode ser um desafio. Para os Laboratórios para Ação da ANDE, o(s) projeto(s) a ser(em) financiado(s) foi(foram) selecionado(s) pelos próprios participantes do Laboratório para Ação para garantir que o(s) projeto(s) final(is) tenha(m) sido revisado(s) e aprovado(s) por vários especialistas do setor. Como tal,

os potenciais participantes devem estar cientes de que o financiamento através do Laboratório para Ação é um processo competitivo e não é garantido para todos os projetos. Além do financiamento, os principais incentivos mencionados pelos participantes foram a exposição, visibilidade, reputação, networking, aprender com outros e paixão pessoal para abordar questões de gênero.

Para a maioria dos participantes do Laboratório para Ação no Brasil, o financiamento não foi o principal incentivo para ingressar no Laboratório para Ação. Na verdade, muitas das organizações dos participantes do Laboratório para Ação não eram elegíveis para financiamento do governo dos EUA. Organizações menores não conseguiram cumprir os requisitos de relatórios associados ao financiamento. No entanto, os participantes do Laboratório para Ação estavam ansiosos para apoiar a organização líder no desenvolvimento de uma solução para desafiar o status quo no Brasil, fortalecendo a prática de compras mais inclusivas entre grandes corporações. Como tal, networking, aprendizagem e paixão por questões de gênero foram os principais incentivos.

As possíveis barreiras linguísticas devem ser consideradas antes de iniciar os Laboratórios para Ação para garantir que todos os participantes possam se beneficiar das sessões. Alguns dos Laboratórios para Ação tiveram que considerar as barreiras linguísticas ao recrutar participantes. Alguns dos Laboratórios para Ação também precisaram de tradução durante as sessões de reunião para acomodar as necessidades dos participantes.

No Laboratório para Ação da África Ocidental, os participantes tinham de ser bilíngues para se juntarem ao Laboratório para Ação. As sessões foram realizadas em inglês, mas os participantes precisavam ser capazes de se reportar às suas organizações em francês.

Antes de iniciar o Laboratório para Ação, os facilitadores devem orientar os participantes quanto à metodologia para definir as expectativas dos participantes e evitar confusão. Como a metodologia do MIT D-Lab é complexa, o facilitador do Laboratório para Ação deve explicar a metodologia e os aspectos operacionais com antecedência. Para usar efetivamente os horários de reuniões e permitir que os participantes se preparem para cada sessão, as próximas etapas devem ser previstas no início e no final de cada fase do Laboratório para Ação.

Para ter um impacto duradouro, os desafios enfrentados pelos Laboratórios para Ação precisam ser abordáveis usando o tempo e os recursos disponíveis. Embora os Laboratórios para Ação sejam um processo útil para enfrentar desafios complexos, tentar lidar com causas subjacentes de problemas que podem exigir grandes mudanças sociais ou uma mudança de sistemas políticos pode não ser o ideal devido ao tempo e recursos limitados. Os projetos finais dos Laboratórios para Ação da ANDE serão implementados dentro de um período de um ano. Os projetos a serem executados devem, portanto, conseguir ter um impacto notável no prazo de um ano.

IMPLEMENTAÇÃO DO LABORATÓRIO PARA AÇÃO

Os cinco aprendizados que emergiram do processo de implementação do Laboratório para Ação da ANDE:

- 1/ Os facilitadores do Laboratório para Ação devem ter experiência para alcançar resultados bem-sucedidos do processo de design colaborativo.
- 2/ Sempre que possível, um modelo híbrido (online/presencial) pode ser considerado para melhorar o envolvimento dos participantes.
- 3/ O currículo deve ser ajustado para atender às necessidades dos participantes para evitar a desistência.
- 4/ Para manter o engajamento, os participantes do Laboratório para Ação podem ser divididos em diferentes grupos de projetos.
- 5/ Os Laboratórios para Ação devem permitir tempo suficiente para testar projetos em potencial.

Os facilitadores do Laboratório para Ação devem ter experiência para alcançar resultados bem-sucedidos do processo de design colaborativo. De acordo com o MIT D-Lab, as estruturas de design participativo são melhores como uma ferramenta para aqueles que já estão confortáveis como facilitadores. Idealmente, o facilitador já está familiarizado com workshops de facilitação, mas também é possível começar com um membro da equipe de nível médio ou sênior que tenha experiência facilitando grupos de pesquisa e trabalhando com executivos de alto nível. O MIT D-Lab observou que os facilitadores vivenciam o processo de design participativo através do sprint de design, mas não são especialistas até que tenham praticado a facilitação do processo várias vezes. Além disso, os facilitadores devem conseguir adaptar o currículo às necessidades regionais e às especificidades do cenário. Um facilitador inexperiente pode cometer erros ou perder etapas importantes, o que pode potencialmente prejudicar o processo de design colaborativo. O facilitador deve garantir que os participantes mantenham o objetivo final em mente, mesmo enquanto trabalham em marcos menores.

O progresso e o desenvolvimento do Laboratório para Ação do Leste e Sudeste Asiático foram inspirados por vários fatores. O currículo do MIT D-Lab permitiu que o facilitador projetasse sessões e exercícios bem estruturados e interativos para compartilhar descobertas com o grupo. Um facilitador experiente ajudou a garantir que a contribuição de todos os stakeholders seja canalizada para a criação de resultados compartilhados que possam ser desenvolvidos.

Exemplo do Laboratório para Ação da Índia: O design de cada sessão do Laboratório para Ação exigiu muita flexibilidade para acomodar os horários corridos da vida profissional e pessoal dos membros. Conseqüentemente, o número, a frequência e o conteúdo das sessões mudaram e evoluíram constantemente, o que foi mais demorado para os facilitadores do que o inicialmente previsto.

Sempre que possível, um modelo híbrido (online/presencial) pode ser considerado para melhorar o envolvimento dos participantes. O currículo do MIT D-Lab foi inicialmente desenvolvido para ser interativo. No entanto, devido à COVID-19, o currículo teve que ser ajustado para um formato online. Inicialmente, isso causou certa confusão, mas no final, provou-se útil que a equipe e os participantes possam acessar o quadro online Miro ou gravações de sessão. Geralmente, o formato online foi preferido pela equipe do Laboratório para Ação e pelos participantes devido à facilidade de acessibilidade. No entanto, pode ser muito desafiador manter os participantes envolvidos com um formato virtual durante toda a duração dos Laboratórios para Ação. Alguns dos Laboratórios para Ação relataram que teria sido útil se encontrar pessoalmente para os exercícios de design. No entanto, o compromisso de tempo e as despesas adicionais para viajar teriam sido desafiadores para os participantes.

Exemplo do Laboratório para Ação da América Central e México: O processo de trabalho colaborativo apresentou desafios, pois era difícil equilibrar o tempo gasto, bem como os diferentes interesses de cada organização, entre outras coisas. Especialmente pela modalidade virtual, os participantes começaram a perder o interesse ao longo do tempo. Como resultado, o facilitador concluiu antecipadamente todo o processo operacional do Laboratório para Ação, o que agradou os participantes. Dos oito Laboratórios para Ação, o Laboratório para Ação da América Central e México foi o primeiro a concluir. O projeto final visa ajudar os investidores a tomarem medidas para a melhoria da vida de mulheres e/ou meninas e promover a igualdade de gênero através do financiamento de negócios liderados por mulheres e voltados para gênero.

O currículo deve ser ajustado para atender às necessidades dos participantes para evitar a desistência. À medida que os Laboratórios para Ação progrediram, os facilitadores notaram menos envolvimento de alguns dos participantes. Isso pode ser devido a muitas razões, incluindo fadiga do Zoom, fadiga pandêmica, falta de experiência ou interesse no desafio que estava sendo abordado ou orientação insuficiente sobre os próximos passos. Dado que a maioria dos participantes do Laboratório para Ação ocupam cargos sênior dentro de suas organizações, foi difícil para eles dedicarem uma quantidade significativa de tempo a este projeto.

Devido à falta de experiência ou interesse em um tópico específico, nem todos os participantes do Laboratório para Ação estavam envolvidos com o teste de soluções potenciais. Como resultado, alguns participantes ficaram menos engajados. Um participante do Laboratório para Ação sugeriu que teria sido útil se cada participante tivesse recebido uma tarefa direta do facilitador.

Para manter o engajamento, os participantes do Laboratório para Ação podem ser divididos em diferentes grupos de projetos. Durante a fase de testes, a maioria dos Laboratórios para Ação acabou se dividindo em grupos de projetos menores para permitir que os participantes trabalhassem em tópicos de interesse. Cada Laboratório para Ação ainda se reuniu regularmente como um todo para relatar o progresso individual do projeto e solicitar a contribuição dos outros grupos.

Para permitir que os participantes trabalhassem em tópicos de interesse, o facilitador do Laboratório para Ação da África Oriental formou dois grupos, que os membros puderam escolher. O primeiro grupo estava interessado em explorar a necessidade de diferentes tipos de produtos de empréstimo adaptados a negócios liderados por mulheres. O segundo grupo pretendia trabalhar em um modelo de networking mais sustentável para mulheres empreendedoras.

Os Laboratórios para Ação devem permitir tempo suficiente para testar projetos em potencial.

Testar soluções potenciais foi o mais demorado, mas também um dos passos mais gratificantes e importantes dos Laboratórios para Ação. Embora o cronograma do Laboratório para Ação geralmente possa ser encurtado pela realização de pesquisas significativas com antecedência, tempo suficiente deve ser concedido para testes. Durante esta fase, os participantes e facilitadores precisam dedicar tempo significativo para pesquisa e testes fora das reuniões mensais. Os participantes devem estar cientes do compromisso de tempo adicional necessário para esta fase com antecedência.

Embora o processo do Laboratório para Ação inclua uma discussão inicial dos desafios, é importante evitar a “paralisia da análise” e começar a testar soluções. A fase de identificação do problema não deve levar mais de 2 a 3 reuniões durante um período de 1 a 3 meses. A fase de teste deve ser conduzida em 3 a 6 reuniões durante um período de 3 a 5 meses. Em Laboratórios para Ação em que a fase de identificação do problema levou mais tempo, os participantes sofreram uma restrição de tempo para testar totalmente as soluções

RESULTADOS DO LABORATÓRIO PARA AÇÃO

A ANDE financiará um total de 11 projetos dos oito Laboratórios para Ação. Um resumo dos 11 projetos pode ser encontrado no Anexo I. Os projetos estão programados para começarem em janeiro de 2022.

Cinco principais aprendizados e conclusões surgiram de entrevistas com a equipe da ANDE e participantes do Laboratório para Ação após a conclusão dos Laboratórios para Ação:

- 1/** Um processo de design participativo é um processo de alto toque e alto investimento que pode ou não ser adequado para enfrentar desafios sistêmicos.
- 2/** A ampla gama de habilidades, origens, experiência e expertise dos participantes funcionou bem para identificar desafios sistêmicos.
- 3/** Embora nem todas as soluções identificadas sejam inteiramente novas, o processo colaborativo ajudou a validar as descobertas e permitiu a inovação.
- 4/** Há aprendizados a serem capturados de possíveis falhas.
- 5/** Os participantes do Laboratório para Ação conseguiram estabelecer parcerias e conexões e avançar suas próprias habilidades e conhecimentos em torno de problemas sistêmicas de gênero.

Um processo de design participativo é um processo de alto toque e alto investimento que pode ou não ser adequado para enfrentar desafios sistêmicos. Os Laboratórios para Ação reúnem muitos

conjuntos diferentes de pessoas, o que representa uma oportunidade enorme para a aprendizagem entre pares e a compreensão das questões de gênero. Além disso, os Laboratórios para Ação permitiram o envolvimento com mulheres empreendedoras específicas para entender melhor suas necessidades. No entanto, o processo de design participativo exige um alto grau de comprometimento dos participantes. É um processo de alto toque e alto investimento. Dependendo do desafio e dos stakeholders, pode ou não valer a pena o compromisso de tempo. O MIT D-Lab concluiu que um design participativo é mais útil como uma abordagem quando as seguintes condições se aplicam:

- + O desafio a ser resolvido é complexo;
- + Existem diversos stakeholders altamente motivados para trabalhar no desafio e abertos a novas ideias de solução;
- + Existem recursos ou incentivos suficientes para compensar o tempo dos stakeholders e apoiar as ideias de solução geradas através do processo do Laboratório para Ação.

Se esses elementos não existirem atualmente, um processo de design participativo pode não ser a abordagem correta.

A ampla gama de habilidades, origens, experiência e expertise dos participantes funcionou bem para identificar desafios sistêmicos. As diversas perspectivas dos participantes do Laboratório para Ação permitiram-lhes considerar um conjunto muito amplo de possíveis desafios sistêmicos e potenciais problemas. A abordagem de design participativo também garantiu que os participantes desafiassem as ideias e pensamentos uns dos outros para chegar a uma lista quase abrangente de desafios.

Um participante do Laboratório para Ação observou que seu grupo começou com soluções de ideias mais ambiciosas e sistêmicas, que se tornou menos ambiciosa à medida que as equipes consideravam os aspectos práticos envolvidos na implementação. Nesse ponto, o foco estava na capacidade e nos interesses da organização líder de implementação. Embora haja a necessidade de escolher ideias de solução que possam ser implementadas dentro de um determinado tempo, orçamento e capacidade, teria sido benéfico capturar as soluções mais ambiciosas e executá-las com sucesso.

Outro participante relatou que às vezes era desafiador encontrar um denominador comum com o qual todos pudessem concordar. Algumas das soluções ou pensamentos mais criativos foram encerrados porque nem todos concordaram ou tinham experiência suficiente para enfrentar o problema.

O Laboratório para Ação da América Central e México discutiu inicialmente os desafios em torno da falta de modelos de negócios existentes, que explicam a carga desigual de cuidados domiciliares enfrentada pelas mulheres. As possíveis soluções inicialmente discutidas durante o Laboratório para Ação incluem:

- + Um modelo de economia social;
- + Mapear a carga de cuidado que as mulheres empreendedoras carregam para determinar o grau ou a magnitude do problema; e
- + Apoiar a institucionalização de lentes de gênero em fundos de investimento usando uma ferramenta de autoavaliação e um clube de investidores (processo, conscientização e criação de pipeline)

Através do processo de testes dos Laboratórios para Ação, os participantes descobriram que a maioria dos investidores na região não entende o conceito de investimento com lentes de gênero e raramente incorpora práticas inclusivas nas operações comerciais e dentro de sua própria força de trabalho. Uma organização de um participante do Laboratório para Ação tem uma rede extensa e experiência de investimento com lentes de gênero. Foi decidido que o projeto mais viável, para o prazo e os recursos disponíveis, seria desenvolver uma plataforma online para conectar investidores, especialistas em investimento com lentes de gênero e empreendedores intermediários.

Embora nem todas as soluções identificadas sejam inteiramente novas, o processo colaborativo ajudou a validar as descobertas e permitiu a inovação. No geral, o processo de design colaborativo tem sido muito valioso para os participantes e para a equipe da ANDE. Embora nem todas as soluções fossem necessariamente novas, o processo permitiu a inovação em torno do que já existe. Com um processo tradicional de grantmaking, apenas um grupo de pessoas decide o que entra em uma proposta. O processo de design participativo permitiu a contribuição de diferentes etnias, culturas, países e experiências, o que incentivou a inovação e permitiu a seleção deliberada de possíveis soluções.

Os participantes do Laboratório para Ação conseguiram estabelecer parcerias e conexões e avançar suas próprias habilidades e conhecimentos em torno de problemas sistêmicas de gênero. Ao longo do processo do Laboratório para Ação, os participantes têm trabalhado extensivamente e aprendido com outros especialistas na área. Como resultado, muitos dos participantes do Laboratório para Ação desenvolveram propostas conjuntamente, construindo a partir dos pontos fortes e conjuntos de habilidades uns dos outros para alcançar melhores resultados.

Embora os participantes do Laboratório para Ação sejam especialistas em seu campo, alguns encontraram novos tipos de desafios dentro de suas expertises, movendo-se para fora de seus campos comuns de trabalho. Por exemplo, a Fundación Haciendas del Mundo Maya historicamente tem trabalhado diretamente com doadores e/ou comunidades rurais. No entanto, eles estavam menos informados sobre a dinâmica dos fundos de investimento em torno do gênero. Trabalhar com outras organizações em questões relacionadas ao investimento com lentes de gênero os ajudou a entender melhor os desafios do lado da oferta.

Muitos dos projetos finais que emergiram do Laboratório para Ação são parcerias entre as organizações de participantes do Laboratório para Ação. Para o projeto final do Laboratório para Ação da América Central e México, duas empresas estão colaborando para vincular negócios liderados por mulheres e voltados para gênero com investidores. O projeto reúne uma plataforma de avaliação de investimento com lentes de gênero da Value for Women e um projeto de geração de pipeline de investimento de impacto liderado pela SVX.

Há aprendizados a serem capturados de possíveis falhas. Muitas das soluções potenciais que foram inicialmente discutidas foram consideradas inviáveis após testá-las com potenciais usuários finais. Essa experiência foi valiosa, pois impediu a equipe de prosseguir com o tópico ou potencialmente solicitar financiamento para uma solução que provavelmente não teria sido bem-sucedida.

Participantes do Laboratório para Ação no Brasil selecionaram as barreiras de acesso ao capital para mulheres empreendedoras. Inicialmente, eles planejavam desenvolver um aplicativo que conectasse empreendedoras com empréstimos bancários e de fintech. A ideia era que as empreendedoras preenchessem informações sobre seus negócios, e o aplicativo indicasse automaticamente o melhor tipo de empréstimo disponível e quem os oferece. O Laboratório para Ação convidou representantes de dois bancos, bem como cinco empreendedoras, para testar a ideia, apresentando-a e perguntando às empreendedoras se elas alguma vez consideraram fazer um empréstimo, o que sabiam sobre o processo e suas opiniões sobre a ideia do aplicativo. Durante o teste, as participantes do Laboratório para Ação também perguntaram aos bancos se tinham alguma linha de crédito específica para empreendedoras negras no Brasil ou alguma estratégia de alcance público. Este teste mostrou que:

- + Nenhuma das cinco empreendedoras havia considerado fazer empréstimos;
- + As empreendedoras não tinham ideia de custos, nem sabiam qualquer informação sobre possíveis linhas de crédito.
- + Todas as empreendedoras tinham medo de não conseguir pagar o empréstimo.
- + Os bancos não dispunham de um produto de crédito específico para este setor.

Como resultado, o Laboratório para Ação chegou ao entendimento de que mais informação e divulgação sobre esse tópico são necessárias antes de criar o aplicativo.

O Laboratório para Ação mudou de foco para testar uma plataforma onde negócios compartilhassem as melhores práticas em compras inclusivas para permitir que mais SGBs dom diversidade na liderança fossem contratadas. O grupo conversou com três organizações de certificação, todas confirmando a necessidade de incluir mais corporações e SGBs diversas em seus bancos de dados. Com base nessas descobertas, o grupo decidiu, em conjunto, avançar com esse projeto e contratou uma empresa de programação liderada por mulheres negras para criar um protótipo da plataforma.

ANEXO I:

Resultados do Laboratório para Ação

AMÉRICA LATINA

Laboratório para Ação da Região Andina

? ESCOPO DO PROBLEMA

Mulheres, negócios liderados / pertencentes a mulheres e negócios que oferecem produtos para mulheres recebem menos financiamento (por exemplo, empréstimos ou investimentos) do que suas contrapartes masculinas.

Há poucos negócios liderados por mulheres na região andina devido a restrições estruturais e culturais, vieses de financiamento e apoio das organizações ou falta de conhecimento das organizações na implementação de uma lente de gênero. Assim, mulheres empreendedoras carecem de capacitação e habilidades técnicas. Mulheres empreendedoras têm acesso limitado à informação, o que dificulta a sua capacidade de utilizar os instrumentos financeiros e as oportunidades existentes.

O Laboratório para Ação da Região Andina tem abordado a lacuna entre os serviços que SGBs lideradas por mulheres precisam para expandir e os produtos ou serviços atualmente oferecidos. Especificamente, os participantes do Laboratório para Ação têm abordado as desconexões entre:

- + As necessidades financeiras de mulheres e os pacotes financeiros à sua disposição;
- + As oportunidades de liderança e as mulheres dispostas, capacitadas e/ou convidadas a tomá-las;
- + Os serviços técnicos disponíveis e as necessidades reais de mulheres empreendedoras;
- + A falta de políticas interseccionais e a necessidade de inclusão;
- + Redes existentes/acesso aos serviços de informação e necessidades de mulheres empreendedoras.

✓ PROJETOS

PROJETO 1: EMPRENDE

► **Liderado por:**
Pro Mujer



O Pro Mujer é um programa informado por evidências com mais de 30 anos de experiência capacitando mulheres na América Latina. O Pro Mujer, com seus parceiros e fundadores, usa uma lente de gênero e diversidade para captar o potencial de mulheres empreendedoras como agentes-chave de desenvolvimento em suas comunidades. A missão do Pro Mujer é capacitar mulheres carentes para realizarem todo o seu potencial.

Objetivo do projeto: Proporcionar às mulheres latino-americanas acesso a conteúdos empreendedores de qualidade que as capacitem a prosperar e se tornarem economicamente independentes.

O projeto do Pro Mujer fornece treinamento de empreendedorismo e serviços de apoio às empreendedoras durante todas as etapas de sua jornada de negócios, fornecendo-lhes acesso à sua plataforma, alavancando a tecnologia digital e as filiais físicas existentes do Pro Mujer. Às empreendedoras são oferecidos recursos multiformato, com a integração nas redes sociais. O projeto criará uma comunidade de empreendedoras ao longo da curva de capital na América Latina.

PROJETO 2: PROCESSOS CONSCIENTES

► **Liderados por:**
Fundes



Fundes é a maior organização latino-americana sem fins lucrativos dedicada ao crescimento sustentável de micro e pequenas empresas e seus ecossistemas. A Fundes trabalha com grandes empresas na integração bem-sucedida de micro e pequenas empresas locais em suas cadeias de suprimentos.

Objetivo do projeto: Reduzir a diferença de gênero nas oportunidades financeiras causadas por vieses inconscientes das entidades em sua prospecção, seleção, avaliação e aprovação de processos.

O projeto da Fundes planeja a elaboração de um protocolo para as quatro entidades financeiras ou fundos de investimento que manifestaram interesse em pilotar este programa, garantindo que seus processos internos sejam igualitários e inclusivos. Após a implementação do protocolo de monitoramento, a Fundes ajustará o protocolo com base em suas descobertas e planos de promoção do protocolo para outras entidades. Os resultados pretendidos são aumentar o nível de financiamento de negócios lideradas por mulheres e reduzir a lacuna de gênero no acesso ao financiamento para mulheres empreendedoras.

📍 Laboratório para Ação no Brasil

? ESCOPO DO PROBLEMA

Pequenas e médias empresas lideradas por mulheres, mulheres negras e mulheres urbanas no Brasil enfrentam barreiras adicionais de acesso ao capital e aos mercados.

PROJETO: PROGRAMA BOM NEGÓCIO

▶ **Liderado por:**
Fundação Tide Setúbal



▶ **Organização Parceira:**
Impact Hub Manaus



A Fundação Tide Setúbal é uma organização não governamental de origem familiar criada em 2006. Sua missão é: fomentar iniciativas que promovam a justiça social e o desenvolvimento sustentável de periferias urbanas e contribuam para o enfrentamento das desigualdades socioespaciais das grandes cidades, em articulação com diversos agentes da sociedade civil, de instituições de pesquisa, do Estado e do mercado.

O Impact Hub Manaus é uma rede global de 24.250 pessoas que impulsionam mudança – composta por mais de 100 comunidades em mais de 60 países em 5 continentes.

Objetivo do Projeto: Alterar o status quo fortalecendo a prática de compras mais inclusivas entre grandes corporações com uma lente de gênero e raça no Brasil. O objetivo é aumentar significativamente o número de empresas lideradas por mulheres negras sendo contratadas como fornecedoras por grandes empresas.

O programa Bom Negócio alcançará seus objetivos através de duas estratégias principais:

- + Criação de uma grande campanha nacional para identificar SMEs lideradas por mulheres negras dispostas a vender para grandes corporações. O programa irá então prepará-las e conectá-las a grandes corporações.
- + Criar um espaço de confiança para aumentar a conscientização de grandes empresas com alto poder de aquisição por meio do compartilhamento de melhores práticas em aquisições inclusivas, reuniões de sensibilização e treinamentos.

📍 Laboratório para Ação da América Central e México

? ESCOPO DO PROBLEMA

Muitos investidores não investem com uma lente de gênero porque não sabem como alinhar seus processos e teses de investimento com critérios de gênero. Muitos investidores pensam que investimento com lentes de gênero (GLI) significa fornecer capital para negócios liderados por

mulheres, e eles não consideram as outras múltiplas oportunidades para incorporar práticas inclusivas em todas as operações de negócios e internamente na força de trabalho.

PROJETO: INVESTIR EM PARCERIA DE IGUALDADE

► **Liderado por:**
Value for Women (VfW)



► **Co-implementado por:**
SVX.MX



A VfW é um jogador chave no espaço GLI. Eles lançaram a plataforma Gender Smart Nexus (Beta) em janeiro de 2021 e 55 fundos de investimento, usados por 100 intermediários na América Latina, África e Ásia. A VfW forneceu serviços de consultoria de lentes de gênero para dezenas de investidores e mais de 300 SGBs em todo o mundo.

A SVX projetou e entregou um workshop de GLI para 150 investidores latino-americanos com WeAmericas Accelerator, BIVA e Deetken Impact. A SVX MX desenvolveu uma comunidade latino-americana de investidores e empreendedores de impacto durante seu treinamento de investimento de impacto, que abrange mais de 5 anos. Em 2021, a SVX MX criou uma plataforma para conectar investidores com negócios sociais, com foco em gênero e meio ambiente.

Objetivos do projeto:

- + Ajudar os investidores a tomarem medidas para a melhoria da vida de mulheres e/ou meninas e promover a igualdade de gênero através do financiamento de negócios liderados por mulheres e voltados para gênero.
- + Conectar investidores com um pipeline ativo através de uma plataforma online.

A fim de aumentar a quantidade de investimento direcionado a negócios liderados por mulheres e voltados para gênero na região da América Central e México, uma comunidade de investidores, especialistas em investimento com lentes de gênero (GLI) e empreendedores intermediários criará uma comunidade que:

- + Aumentará o número de investidores que aplicam uma lente de gênero
- + Incentivará mais investidores a aplicarem uma lente de gênero, criando benchmarks e identificando 3 lições aprendidas com o uso do Gender Smart Nexus (GSN)
- + Compartilhará lições de GLI aprendidas com investidores em diferentes estágios da jornada de GLI
- + Identificará um investidor líder regional “influenciador” que receberá aconselhamento de lentes de gênero da VfW e será um porta-voz de GLI na região
- + Identificará e tornará visíveis negócios liderados por mulheres e voltados para gênero, prontos para investimentos
- + Criará um componente na plataforma SVX Pipeline Navigator que vincule negócios liderados por mulheres e voltados para gênero a fundos de investimento na comunidade

📍 ÁFRICA

📍 Laboratório para Ação da Região da África Oriental

❓ ESCOPO DO PROBLEMA

Mulheres consumidoras, empreendedoras e funcionárias que lutam com crenças autoexcludente que prejudicam o crescimento.

✅ PROJETOS

PROJETO 1: AUMENTAR O ACESSO AO CRÉDITO PARA MULHERES EMPREENDEDORAS NA ÁFRICA ORIENTAL

▶ **Liderado por:**
M-Kyala Ventures



A M-Kyala Ventures é uma empresa especializada em estratégia e consultoria que apoia organizações na construção de estratégias e intervenções robustas para aumentar o acesso ao financiamento para mulheres empreendedoras na África. A M-Kyala Ventures trabalha com organizações para fornecer estratégias de investimento com lentes de gênero, bem como programação empreendedora para mulheres empreendedoras visando permitir que mais capital as alcance.

Objetivo do projeto: abordar questões sistêmicas de gênero que impulsionam os baixos níveis de empréstimos às mulheres empreendedoras, incluindo termos de crédito restritivos, como altos requisitos de garantia, altas taxas de juros e viés de gênero, bem como a falta de capacidade das instituições financeiras de personalizar seus produtos e processos para as necessidades das mulheres empreendedoras.

A M-Kyala Ventures desenvolverá um kit de empréstimos inteligentes em termos de gênero. O kit de empréstimos inteligentes em termos de gênero é um conjunto prático, eficiente e personalizado de práticas que serão implementadas por instituições financeiras para permitir o aumento de empréstimos a mulheres empreendedoras na África Oriental. O kit é projetado para abordar questões sistêmicas que impulsionam os baixos níveis de empréstimos às mulheres empreendedoras, incluindo termos de crédito restritivos, como altos requisitos de garantia, altas taxas de juros e viés de gênero, bem como a falta de capacidade das instituições financeiras de personalizar seus produtos e processos para as necessidades das mulheres empreendedoras.

PROJETO 2: 360 ° WOMEN ENTREPRENEUR NETWORK

▶ **Liderado por:**
Capital Solutions



A Capital Solutions Ltd é uma empresa social constituída em Uganda em 2008 com o objetivo de inspirar, transformar e desenvolver a capacidade de mulheres e negócios sociais jovens que trabalham

na África. A Capital Solutions Ltd oferece uma solução de 360 graus para negócios sociais na África através de um programa de aceleração de 6 meses, plataforma de network, serviços de consultoria e financiamento.

Objetivos do programa: eliminar as barreiras sistêmicas ao financiamento de 100 empresas de mulheres, abordando as necessidades tanto do lado da oferta (Grassroot Business Initiative - GBIs) como do lado da demanda (mulheres empreendedoras).

A iniciativa fornece uma solução 360° para enfrentar os desafios mais prementes que mulheres empreendedoras enfrentam persistentemente. Na África Oriental, não há networks que forneçam esta solução de ponta a ponta para promover um ecossistema para apoiar negócios liderados por mulheres e impulsionar o ecossistema de lentes de gênero.

Laboratório para Ação da Região da África Ocidental

ESCOPO DO PROBLEMA

SGBs lideradas por mulheres na África Ocidental estão crescendo a um ritmo mais lento do que equipes lideradas por homens devido à falta de capacidade e acesso ao financiamento para crescer e escalar negócios.

PROJETO: AMPLIAR A CAPACIDADE DAS MULHERES EMPREENDEDORAS DA ÁFRICA OCIDENTAL PARA CRESCER E ESCALAR SEUS EMPREENDIMENTOS

► **Liderado por:**
Universidade Ashesi e apoiada por
vários participantes do Laboratório de Ação



A Universidade Ashesi é uma universidade privada, sem fins lucrativos, localizada em Accra, Gana. A missão da Universidade Ashesi é educar líderes éticos e empreendedores na África e cultivar, em cada estudante, habilidades de pensamento crítico, preocupação com outros e coragem para transformar o continente. O grupo, do qual 70% são mulheres, consiste em especialistas líderes em desenvolvimento e gestão de negócios, financiamento, política e estratégia com mais de 20 anos de experiência combinada.

Objetivos do projeto: ajudar as mulheres empreendedoras em estágio inicial e médio a dimensionar seus negócios com sucesso.

A equipe do projeto está desenvolvendo uma plataforma digital robusta e focada em lentes de gênero que lhes permite fornecer a mulheres empreendedoras capacitação personalizada, treinamento de empreendedores, assessoria técnica, suporte personalizado à construção de empreendimentos e acesso a fontes de financiamento para que possam escalar seus negócios. Esta solução baseada em tecnologia estará acessível online e offline. A solução proposta está alojada no centro de empreendedorismo de uma das principais universidades privadas da África Ocidental. A equipe por trás do projeto e implementação da solução é composta por acadêmicos, especialistas em negócios, líderes e gerentes de aceleradoras e incubadoras de negócios, especialistas em financiamento, bem como especialistas em políticas.

📍 Laboratório para Ação da Região do Sul da África

? ESCOPO DO PROBLEMA

A falta de acesso ao financiamento está sufocando o crescimento de SGBs pertencentes a mulheres na África do Sul e sua capacidade de criar empregos. Como SGBs pertencentes a mulheres são mais propensas a criarem empregos para mulheres, isso tem um efeito agravado na diferença salarial por gênero.

SGBs pertencentes a mulheres são menos propensas a:

- + Conhecer oportunidades de financiamento disponíveis, incluindo aquelas direcionadas especificamente a SGBs pertencentes a mulheres;
- + Fazer parte de networks/ ter conexões que possam ajudá-las a entenderem suas opções de financiamento e como o capital externo pode impulsionar o crescimento dos negócios;
- + Saber o que potenciais investidores e provedores de dívida precisam das SGBs que buscam financiamento / como falar com eles;
- + Abordar financiadores diretamente, como resultado do acima exposto;
- + Tenha a oportunidade de praticar habilidades críticas de acesso a financiamento, como storytelling e negociação.

PROJETO: ACESSO ACELERADO A FINANCIAMENTO PARA SGBS LIDERADAS POR MULHERES

► **Liderado pelo:**
African Management Institute



Objetivos do projeto: estabelecer ou formar programas de apoio (ou seja, prontidão e correspondência do investidor, acesso a financiamento e mentoria baseada em resultados) onde mulheres possam compartilhar suas experiências e receber orientação sobre como (a) abordar financiadores e (b) estruturar planos de negócios vendáveis ou financiáveis.

O programa visa obter 60 SGBs do ecossistema do provedor local de Serviços de Desenvolvimento de Negócios (BDS) com base em uma necessidade real de financiamento e de suporte extra para acessar oportunidades financeiras. A seleção incluirá SGBs pertencentes a mulheres e financiadores na concepção de um programa de BDS orientado por resultados e apoiado por pesquisa. O programa abordará tanto as habilidades técnicas de acesso a financiamento (por exemplo, entender os requisitos do provedor) quanto as "soft skills" (por exemplo, storytelling, argumentar por si mesmo e negociação). O projeto combinará os participantes diretamente com potenciais financiadores (dívida ou equity) após a conclusão de um programa de acesso a financiamento que foi co-projetado com esses financiadores.

ÁSIA

Laboratório para Ação da Região do Leste e Sudeste Asiático

? ESCOPO DO PROBLEMA

SGBs lideradas por mulheres não têm as habilidades para acessar e usar estrategicamente o capital.

PROJETO: WE RISE COMMUNITY ASIA

▶ **Liderado por:**
Villgro Filipinas



▶ **Organização parceira:**
SanThit



A Villgro Filipinas é uma incubadora inteligente em termos de gênero pertencente a e liderada por mulheres que financia, mentora e alimenta empreendedores em estágio inicial, resolvendo os maiores desafios sociais e ambientais. A Villgro fornece suporte prático para incubação, com capital semente, para ajudar a impactar empreendedores no teste e na validação de seus modelos de escala. Concentramos nossos esforços em desbloquear capital catalítico para empreendedores em estágio inicial, especialmente mulheres.

A SanThit é a primeira aceleradora de startup inteligente em termos de gênero em Mianmar. Foi fundada através de uma parceria com Emerging Markets Entrepreneurs, Sasakawa Peace Foundation e Village Capital. A SanThit fornece apoio de capital e aceleração para pequenas empresas em crescimento em estágio inicial administradas por mulheres e/ou que apoiam mulheres. Suas fases de programa multicamadas incluem aprendizagem assíncrona, um currículo de ensino intensivo e até três rodadas de suporte prático e personalizado ao longo de nove meses.

Objetivo do projeto: construir uma plataforma de acesso ao financiamento para que mulheres empreendedoras se conectem ao capital, ao conteúdo e a uma comunidade com a missão de fechar as lacunas de gênero em financiamento no Sudeste Asiático.

A plataforma desenvolvida pelo projeto irá:

- + Hospedar uma ferramenta de autodiagnóstico para ajudar mulheres empreendedoras a entenderem sua prontidão e necessidades de investimento;
- + Criar um espaço seguro para mulheres empreendedoras aprenderem e compartilharem com colegas e especialistas através de atividades comunitárias;
- + Fornecer um currículo de aprendizagem virtual individualizado sobre os fundamentos de financiamento e prontidão para investimentos;

- + Criar um hub de recursos virtuais, incluindo uma ferramenta de pesquisa de produtos de empréstimo para identificar fontes de capital nas Filipinas e em Mianmar;
- + Integrar investidores, bancos e instituições financeiras com o objetivo de conectá-los a possíveis negócios e construir pontes com mulheres empreendedoras.

📍 Laboratório para Ação da Índia Escopos

❓ DO PROBLEMA

Escopo um: existem vieses explícitos e implícitos no processo de investimento; a composição de gênero das equipes de financiamento não é propícia para trazer o melhor da maioria das mulheres empreendedoras, levando a resultados de financiamento mais baixos para as mulheres empreendedoras. Portanto, o laboratório trabalhará com investidores para tornar equipes e processos de financiamento mais conscientes de gênero, levando a um aumento nas oportunidades de acesso ao financiamento para mulheres empreendedoras.

Escopo dois: não há um roteiro ou modelo que permita que mais mulheres empreendedoras passem de empreendedoras individuais para SGBs e vão além de SGB para escalar. Apenas 7% das mulheres empreendedoras na Índia se enquadram na categoria SGB. Destas, noventa e nove por cento citaram a falta de modelos financeiros para mulheres como um desafio para crescimento e escala.

✅ PROJETOS

PROJETO 1: INVESTOR EQUITY ALLIANCE

▶ **Liderado por:**  Village Capital

▶ **Organizações parceiras:** Green Artha Innovations, Aureolis Capital, Caspian Debt, Krishi Janani, Enviu e WIN



A Village Capital é uma das maiores organizações do mundo que apoia startups orientadas por impacto e em estágio inicial. Desde 2009, a equipe trabalhou diretamente com mais de 1.100 empreendedores em 28 países que arrecadaram mais de US\$ 4 bilhões em capital follow-on. O fundo afiliado da Village Capital, VilCap Investments, investiu em 110 startups. Sua plataforma de matching, a Abaca, conta com uma rede de mais de 5 mil empreendedores e investidores. Desde 2016, a Village Capital trabalhou com mais de 100 organizações de apoio a empreendedores para desbloquear globalmente um pipeline diversificado e de alto potencial.

Objetivo do projeto: abordar a disparidade de financiamento para mulheres fundadoras de SGBs.

O projeto visa criar uma aliança de especialistas e veteranos da indústria para cocriar, demonstrar e promover modelos e processos que melhorarão os resultados do financiamento. Os resultados pretendidos incluem:

- + Uma aliança robusta e autorreguladora de equity dos investidores com um forte mandato de compartilhamento e disseminação de conhecimento
- + Conscientização e adoção crescentes de processos, sistemas e equipes mais igualitários
- + Resultados de financiamento melhorados para fundadoras de SGBs, incluindo acesso e quantum de financiamento

PROJETO 2: INSIGHTS PARA TORNAR EMPRÉSTIMOS INCLUSIVOS

► **Liderado por:**
Villgro Innovations Foundation



► **Organizações parceiras:**
Kinara Capital e Caspian Debt



A Villgro apoia inovações sociais com potencial para democratizar inovação/tecnologia e gerar impacto em escala. A Villgro India apoiou 315 inovadores sociais que criaram mais de 4.500 novos empregos e impactaram positivamente 20 milhões de vidas.

A Kinara Capital está fornecendo empréstimos livres de garantias para empreendedores de Micro, Pequenas e Médias Empresas (MSME), com foco especial em mulheres empreendedoras.

Objetivos do projeto: executar a pesquisa primária seguida de uma análise detalhada para entender as barreiras que impedem pequenas e médias empresas lideradas por mulheres (WSMEs) de acessar oportunidades acessíveis de financiamento de dívida na Índia, a partir das perspectivas de empresários e credores. Ajudar credores a desenvolverem produtos de dívida que são favoráveis, financeiramente viáveis e acessíveis.

O projeto visa realizar pesquisas e entrevistas aprofundadas com mulheres empreendedoras e credoras para entender melhor as barreiras que mulheres empreendedoras estão enfrentando e porque credoras podem hesitar em emprestar às mulheres empreendedoras. A pesquisa será compartilhada com credores relevantes. O projeto visa apoiar a construção de colaboração entre credores e convencê-los a usarem a pesquisa em sua modelagem de risco. Além disso, o projeto mapeará descobertas da pesquisa nas ofertas relevantes, incluindo cheque especial de curto prazo, capital de giro, financiamento vinculado à receita e financiamento para criação de ativos.



**ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS**

 **aspen institute**

Para mais informações, entre em contato:

Kendahl Tyburski

Associado Sênior do Programa de Gênero

Kendahl.Tyburski@aspeninstitute.org