



# COMO INVESTIR COM LENTES DE GÊNERO?

Um guia para investidores em mercados emergentes

Julho 2020

**INVESTING IN WOMEN**  
SMART ECONOMICS  
AN INITIATIVE OF THE AUSTRALIAN GOVERNMENT

**Australian  
Aid** 

 **VALUE  
FOR  
WOMEN**

# COMO INVESTIR COM LENTES DE GÊNERO?

Um guia para investidores em mercados emergentes

## SOBRE A INVESTING IN WOMEN

A Investing in Women (IW), uma iniciativa do governo australiano, catalisa o crescimento econômico inclusivo através do empoderamento econômico das mulheres no Sudeste Asiático. A Investing in Women usa abordagens inovadoras para melhorar a participação econômica das mulheres como funcionárias e empreendedoras nas Filipinas, Indonésia, Vietnã e Mianmar através de:

- **Equidade de Gênero no Local de Trabalho (WGE, na sigla em inglês)** – Apoiamos Coalizões de Negócios que trabalham com negócios influentes na mudança de culturas, práticas e barreiras políticas no local de trabalho para alcançar a WGE;
- **Investimento de Impacto para PMEs de Mulheres** – Fazemos parcerias com Investidores de Impacto e construtores do ecossistema para expandir as oportunidades de mercado para mulheres, com o objetivo de incentivar e catalisar o acesso ao capital para pequenas e médias empresas (PMEs) – liderados por e responsivos às necessidades das mulheres; e
- **Influenciando Normas de Gênero** – Trabalhamos com parceiros para mudar positivamente atitudes e práticas para apoiar as mulheres no mundo do trabalho.

Em colaboração com corporações e líderes empresariais, investidores de impacto, empreendedores e defensores, a IW trabalha com aqueles que estão promovendo mudanças para a igualdade econômica das mulheres em nossa região.

## SOBRE A VALUE FOR WOMEN

A Value for Women (VfW) é uma empresa social global liderada por mulheres que trabalha em estreita colaboração com parceiros para projetar e implementar pesquisas, programas de assistência técnica, avaliações, ferramentas e iniciativas combinadas de capacitação na África, Ásia e América Latina com foco no investimento de impacto e no espaço de pequenas e médias empresas (PME). A VfW ajuda organizações a promoverem a inclusão de gênero. Acreditamos que as mulheres são impulsionadoras essenciais do crescimento econômico e social e que a inclusão das mulheres é fundamental para melhores resultados de negócios. Identificamos e testamos novas soluções que promovem inclusão, ao mesmo tempo que desbloqueiam o poderoso potencial econômico que as mulheres detêm. Especificamente, apoiamos investidores que buscam retornos de negócios e sociais em diversos setores, como finanças, agricultura e energia limpa, fornecendo suporte de pesquisa e consultoria técnica.

Este guia foi financiado pela **Investing in Women**, uma iniciativa do governo australiano através do Departamento de Relações Exteriores e Comércio que catalisa o crescimento econômico inclusivo por meio do empoderamento econômico das mulheres no Sudeste Asiático. As opiniões expressas nesta publicação são exclusivas dos autores e não são necessariamente as opiniões do governo australiano. A versão em português foi traduzida pela ANDE Brasil (Aspen Network of Development Entrepreneurs) em parceria com a Value for Women.

# PREFÁCIO POR INVESTING IN WOMEN

Através de mecanismos de blended financing, a **Investing in Women**, uma iniciativa do governo australiano, apoia investidores a expandirem o acesso ao capital para PMEs de mulheres no Sudeste Asiático. Em tempos de COVID-19, estamos dobrando os esforços para expandir o campo de investimento com lentes de gênero, que oferece novas fontes de dinamismo econômico, mitigação de riscos, resiliência e oportunidades inexploradas no desafiador ambiente de mercado. Infelizmente, o campo está em grande parte carente de capital e permanece fragmentado. Ainda há muito a ser feito. Ao mesmo tempo, faltam padrões mínimos de desempenho, portanto, esforços para ajudar a moldar a integridade do que significa investir com uma lente de gênero são bem-vindos.

Este *Guia de Como Fazer* faz uma contribuição importante para o nosso trabalho no setor, fornecendo ferramentas e recursos práticos para uma comunidade investidora que precisa urgentemente resolver seus déficits de diversidade e inclusão. Globalmente, a consciência do investimento com lentes de gênero continua ganhando impulso, mas devemos converter essa consciência em ação e movimento de capital, especialmente durante este período de resposta e recuperação da COVID-19. Assim, **como** os gestores de fundos investem é tão importante quanto **no que** eles investem. Essa perspectiva exige não apenas uma abordagem técnica (análise de gênero, ferramentas e frameworks), mas também um realinhamento organizacional mais amplo (transversalidade de gênero). Esse processo interno é uma parte essencial da criação de mudanças externas e resultados que promovam a equidade de gênero.

Investir com uma lente de gênero envolve vários graus de **gestão de mudança organizacional** informada pela análise de gênero das atividades de investimento e cultura de trabalho. Esse processo começa com a adesão da organização que se traduz em ação estratégica e sistemática, potencialmente apoiada por especialistas externos. Tal abordagem envolve pessoa(s) focal(is) no nível sênior, políticas inclusivas de gênero, estruturas de incentivos para a equipe, dados/métricas relevantes para monitorar o desempenho e recursos significativos necessários para garantir a responsabilização da inclusão de gênero.

O investimento com lentes de gênero (conforme visto a partir deste processo de gestão) busca ampliar as maneiras pelas quais o gênero molda uma compreensão de risco, retorno e custos de oportunidade. A evidência é clara de que a equidade de gênero levará a melhores resultados financeiros e sociais. Onde quer que você esteja em sua jornada de investimento com lentes de gênero, esperamos que este guia ofereça um impulso para começar ou aprofundar sua prática. Experimente e mude das lentes de gênero não intencionais, para as intencionais. Não espere por um momento ideal ou abordagem perfeita, mas comprometa-se com a mudança organizacional a longo prazo.

**Dr Julia Newton-Howes**  
CEO, Investing in Women  
June 2020

# ÍNDICE

- 1** A quem se destina este Guia e para que se propõe?
- 3** O que é Investimento com Lentes de Gênero?
- 5** Um Framework para Investimento com Lentes de Gênero
- 7** Por que investir com uma lente de gênero?
- 12** Forneça capital com uma lente de gênero
  - 12** Decida qual lente de gênero aplicar
  - 15** Defina o que negócios liderados por mulheres ou negócios voltados para gênero significam para empresa de investimento
  - 16** Identifique negócios liderados por mulheres e voltados para gênero que já estão no portfólio
  - 16** Desenvolva uma estratégia para alocar capital com uma lente de gênero
- 17** Como aplicar uma lente de gênero em todo o processo de investimento
  - 19** Captação e triagem de negócios: identifique oportunidades de investimento com lentes de gênero
  - 22** Due Diligence e Avaliação: Aplique uma lente de gênero às decisões de avaliação
  - 24** Estruturação e negociação: defina marcos relacionados a gênero
  - 25** Engajamento pós (pré)-acordo: Influenciar e apoiar empresas do portfólio a aplicarem uma lente de gênero
  - 26** Saída & Mensuração: Construir o case de negócios para o investimento com lentes de gênero através de dados e atribuir expectativas apropriadas para investimento com lentes de gênero
- 29** Como promover a diversidade de gênero em toda a empresa de investimento
- 33** Contribuir para a construção do campo de investimento com lentes de gênero
- 34** SEGUINDO EM FRENTE
- 35** Anexo 1: Recursos de investimento com lentes de gênero para investidores

---

# A QUEM SE DESTINA ESTE GUIA E PARA QUE SE PROPÕE?

Este Guia foi desenvolvido para investidores de impacto e investidores movidos por uma missão (“Investidores”) que operam em mercados emergentes para fornecer caminhos concretos e práticos para investir com lentes de gênero. A adoção de estratégias de Investimento com Lentes de Gênero entre investidores em mercados emergentes, por sua vez, aumenta a quantidade de capital empregado em negócios liderados por mulheres e inclusivos de gênero. Especificamente, este Guia oferece caminhos para profissionais de investimento e sócios de responsabilidade limitada e ilimitada em empresas de Venture Capital (VC) e Private Equity (PE) de impacto e movidos por uma missão, que estão investindo em pequenas e médias empresas (PMEs). Outros atores que também podem achar o Guia útil são demais sócios, gestores de ativos, fundações, family offices e instituições financeiras de desen-

volvimento (DFI) que estão fornecendo capital para PMEs em mercados emergentes (consulte a Figura 1: Para quem é este Guia?). Embora os exemplos e os dados de investidores apresentados no Guia tenham origem nos parceiros da Investing in Women e nos países de enfoque, as lições aprendidas aplicam-se amplamente a investidores que operam em mercados emergentes.

Não existe um caminho único ou linear para investir com uma lente de gênero, e não existe uma abordagem única para atender às necessidades e teses de todo investidor. Com isso em mente, o Guia descreve diversas opções para investir com lentes de gênero. Sabemos que o investimento com lentes de gênero não é um cenário de “tudo ou nada.” Existem várias maneiras de integrar práticas progressivas, incluindo maneiras que não consomem muitos recursos. Este Guia descreve os pontos de

---

<sup>1</sup> Investidores para os fins deste relatório estão sendo definidos como empresas investidoras que a) realizam investimentos diretos em empresas; b) tem impacto social ou ambiental positivo como um objetivo explícito; e c) têm expectativa de retorno financeiro. Essa definição restrita nos permite focar em segmentos específicos da indústria de investimentos. Embora organizações que investem em financiamento de projetos, como as Instituições Financeiras de Desenvolvimento (DFIs), possam usar este guia, elas não são o público-alvo principal.

entrada para investidores em qualquer ponto de suas jornadas de investimento com lentes de gênero e fornece inúmeras opções para ações decisivas que podem ser tomadas em qualquer estágio do processo de investimento. Não existe um ponto de partida prescrito único. Investidores podem personalizar suas abordagens para começar e/ou aprofundar seu envolvimento. O Guia baseia-se em – e contribui para – um corpo de conhecimento em rápido crescimento compartilhado nas áreas de investimento e desenvolvimento com lentes de gênero, e destina-se a estimular a ação e o aprendizado. Reconhecendo que novos recursos estão surgindo continuamente, este Guia investiga o “como” do investimento com lentes de gênero e foi elaborado para complementar o trabalho de nossos parceiros e colegas citados ao longo deste documento.

**Figura 1:** A quem se destina este Guia?



# O QUE É INVESTIMENTO COM LENTES DE GÊNERO?

Investimento com lentes de gênero é a **incorporação deliberada de fatores de gênero na análise e nas decisões de investimento para melhorar resultados sociais<sup>2</sup> e de negócios<sup>3</sup>**. Mais especificamente, para os propósitos deste Guia, investimento com lentes de gênero refere-se às ações e processos que investidores desenvolvem para investir intencionalmente em negócios e/ou soluções que:



são **liderados por mulheres**

fornecem **produtos e serviços** que busquem intencionalmente diminuir as lacunas de gênero ou que sejam projetados para atender às necessidades específicas de mulheres ou meninas;

promovem a **diversidade de gênero na força de trabalho** através da implementação de políticas e práticas internas progressivas e **fortalecem** a forma como os modelos de negócios refletem a inclusão e a diversidade nas operações; e/ou

fornecem apoio e oportunidades específicos para **mulheres e negócios liderados por mulheres (WLBs) em sua cadeia de valor** (por exemplo, mulheres agentes de vendas, distribuidoras e fornecedoras).

<sup>2</sup> Por exemplo, aumento da participação feminina na força de trabalho, prevenção e atenção à violência contra as mulheres, redução da diferença salarial por gênero.

<sup>3</sup> Desenvolvido pela Value for Women com base na definição encontrada em: Anderson, J., Miles, K. (2015). *The State of the Field of GLI. A Review and a Roadmap*. Criterion Institute.

Figura 2: Definições de Lente de Gênero

LENTES DE GÊNERO	O QUE SIGNIFICA?
 <p data-bbox="512 568 766 633"><b>Negócios liderados por mulheres</b></p>	<p data-bbox="943 512 1445 689">Negócios que são majoritariamente pertencentes a mulheres, liderados por mulheres e / ou têm uma parte significativa de mulheres no Conselho (consulte a seção Definição de Negócios Liderados por Mulheres abaixo)</p>
 <p data-bbox="485 842 794 965"><b>Produtos e serviços com impacto econômico ou social em mulheres e meninas</b></p>	<p data-bbox="943 772 1385 1032">Negócios que se concentram na promoção da equidade de gênero e / ou na entrega de produtos ou serviços relacionados à saúde da mulher; tecnologias ou dispositivos que economizam trabalho; ou ferramentas de aprendizagem para melhorar habilidades e capacidades das mulheres.</p>
 <p data-bbox="493 1171 785 1236"><b>Diversidade de gênero na força de trabalho</b></p>	<p data-bbox="943 1099 1401 1330">Refere-se à presença de mulheres na equipe e na liderança da empresa, bem como às políticas e práticas que apoiam a diversidade de gênero em todo o ciclo de recursos humanos, desde o recrutamento e promoção até a retenção de talentos e a cultura do local de trabalho.</p>
 <p data-bbox="488 1464 790 1559"><b>Mulheres e negócios liderados por mulheres nas cadeias de valor</b></p>	<p data-bbox="943 1420 1390 1621">Trata-se da cadeia de fornecedores e distribuição da empresa, ou seja, a empresa está se esforçando para comprar de mulheres produtoras ou para distribuir seus produtos através de empresas lideradas por mulheres ou agentes de vendas mulheres.</p>

O processo de investir com uma lente de gênero exige que empresas de investimento analisem internamente sua capacidade de investir com uma lente de gênero e de promover a diversidade de gênero dentro de sua própria força de trabalho, e externamente, como podem aplicar uma lente de gênero em suas tomadas de decisão de investimento.

Esta seção apresenta um framework para Investimento com Lentes de Gênero. As seções subsequentes do Guia investigam por que e como investidores podem aplicar uma lente de gênero em suas atividades de investimento e dentro de suas empresas.



## UM FRAMEWORK PARA INVESTIMENTO COM LENTES DE GÊNERO

O Framework para Investimento com Lentes de Gênero encapsula a definição descrita acima em três pontos de entrada para investidores:

- Fornecer capital para negócios liderados por mulheres e voltados para gêneros;
- Aplicar uma lente de gênero em todo o processo de investimento; e
- Promover a diversidade de gênero na empresa de investimento (veja a Figura 3 abaixo).

Como não existe uma abordagem “tamanho único”, investidores podem usar essas ações como referência e adotar todas ou uma combinação, dependendo de seus pontos de partida, motivações e objetivos. Além disso, investidores podem adicionar mais elementos de forma incremental para aumentar constantemente suas práticas de inclusão e impacto de gênero.

Figura 3: Framework para Investimento com Lentes de Gênero



# POR QUE INVESTIR COM UMA LENTE DE GÊNERO?

O investimento com lentes de gênero ganhou força significativa nos últimos anos. Isso se deve em parte à crescente evidência que demonstra os benefícios financeiros de adotar uma abordagem de lente de gênero, bem como ao reconhecimento de que esses retornos também podem levar a um impacto positivo na vida de mulheres e meninas.

## **Investir em mulheres gera economia inteligente:**

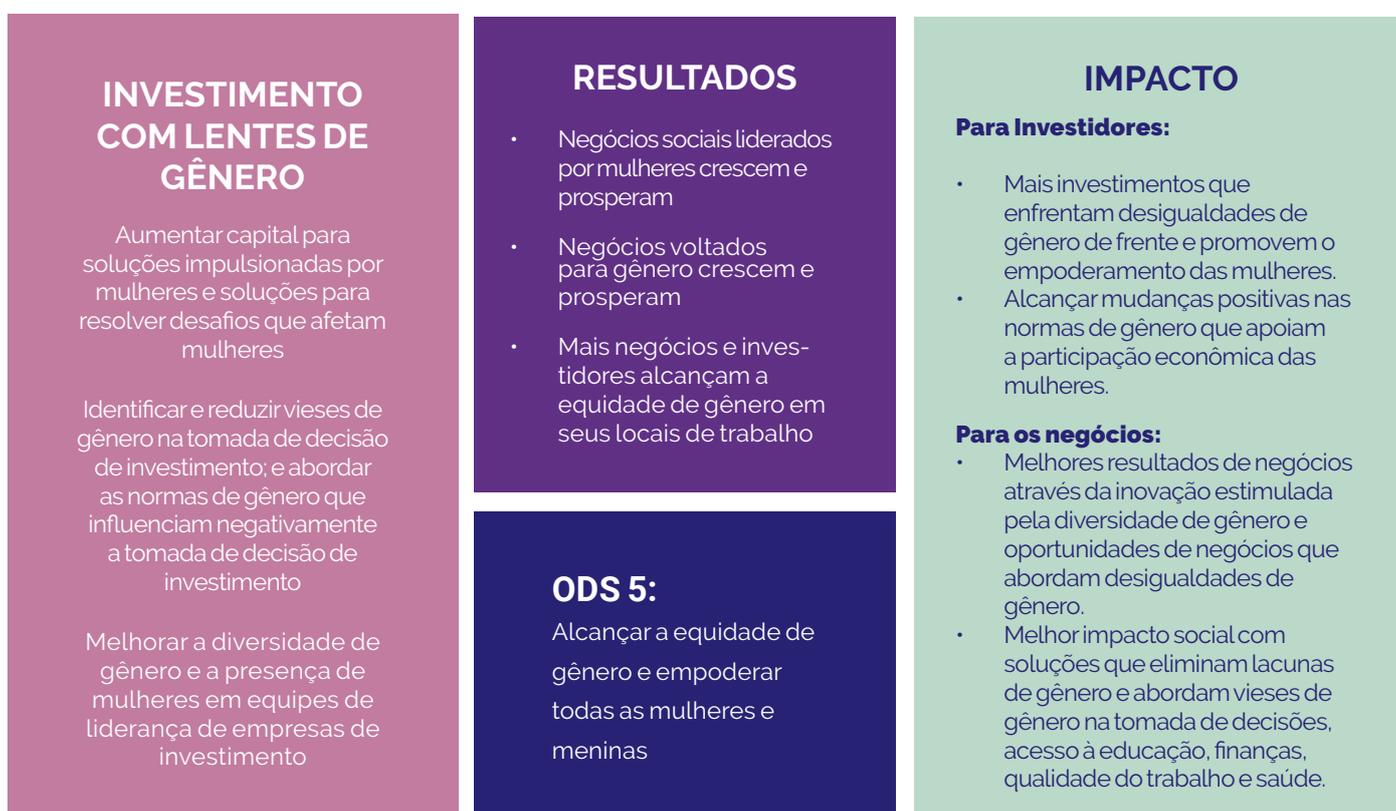
O investimento com lentes de gênero pode levar a soluções mais inovadoras impulsionadas por mulheres, bem como soluções que atendem às necessidades exclusivas das mulheres. Além disso, o investimento com lentes de gênero pode ajudar investidores a identificar oportunidades de investimento lucrativas que não veriam de outra forma e apoiar os investimentos na aplicação de uma

lente de gênero em seus negócios para, em última análise, aumentar sua lucratividade. Em outras palavras, investidores correm o risco de deixar dinheiro na mesa quando não consideram gênero.

**O investimento com lentes de gênero desempenha um papel crítico para alcançar o Objetivo 5 dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) – alcançar a equidade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas:** Por sua vez, a equidade de gênero e o empoderamento das mulheres são pré-requisitos importantes para o alcance dos outros 16 ODS.

Em suma, o investimento com lentes de gênero está se tornando mais amplamente entendido como “simplesmente bom investimento”<sup>4</sup>.

**Figura 4:** Por que investir com uma lente de gênero?



<sup>4</sup> Kumbuli, N., Moran, L., Pryce, J. (2018). Just good investing: Why gender matters to your portfolio and what you can do about it. Calvert Impact Capital.

Mais soluções são  
necessárias para resolver  
desafios que afetam  
desproporcionalmente  
as mulheres

Globalmente e no Sudeste Asiático, as mulheres vivenciam inúmeras e diversas formas de desigualdade e discriminação que afetam negativamente sua capacidade de realizar plenamente seu potencial em comparação com os homens.

#### As lacunas de gênero no acesso ao financiamento persistem

Na Indonésia e no Vietnã, apenas **23%** e **29%** dos **negócios liderados por mulheres** têm empréstimos bancários ou linhas de crédito, comparados com 29% e 44% para empresas lideradas por homens, respectivamente

#### As mulheres fazem uma quantidade desproporcional de cuidados e trabalhos domésticos não remunerados

O valor do **trabalho não remunerado das mulheres** nas Filipinas (por exemplo, creches, cuidados de idosos e tarefas domésticas) representa **20%** do PIB do país.

Isso deixa as mulheres com **menos tempo** para desenvolver seus negócios, buscar e obter empregos de qualidade e crescer profissionalmente.

#### À medida que a natureza do trabalho muda devido a novas tecnologias, mulheres tendem a perder mais empregos do que homens

Mulheres tendem a **perder 5 empregos** comparado com apenas 3 para homens para cada emprego conquistado globalmente.<sup>5</sup>

#### Embora as mulheres tenham alcançado a paridade de gênero na educação, elas continuam a ser sub-representadas nas carreiras de STEM de alto crescimento.

Por exemplo, em Cingapura, apenas **19%** da computação em nuvem, **27%** da engenharia, e **33%** dos profissionais de dados e IA **são mulheres**.<sup>6</sup>

#### As mulheres são afetadas de forma diferente e desproporcional por pandemias, crises econômicas e desastres naturais.

A carga de cuidado das mulheres torna-se mais intensa durante **crises de saúde**; as mulheres são mais vulneráveis a choques econômicos e têm maior probabilidade de perder renda durante a crise e a insegurança econômica. Isso pode levar a comportamentos arriscados de geração de renda e a violência contra as mulheres costuma ser exacerbada durante o isolamento e confinamento.

#### As normas de gênero no Sudeste Asiático estão impedindo o avanço profissional das mulheres e o crescimento dos negócios.

**70%** das ofertas de emprego no Vietnã que mencionam explicitamente uma **preferência pelo sexo** do candidato especificam que a função é mais adequada para **homens**.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> World Economic Forum (2017). *Accelerating Gender Parity in the Fourth Industrial Revolution An Agenda for Leaders to Shape the Future of Education, Gender and Work*. WEF. Disponível em: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_EGW\\_White\\_Paper\\_Gender\\_Parity\\_4IR.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_EGW_White_Paper_Gender_Parity_4IR.pdf)

<sup>6</sup> World Economic Forum (2019). *Global Gender Gap Report 2020*. WEF. Disponível em: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf)

<sup>7</sup> Navigos Search and International Labor Organization (2015). *Gender Equality in Recruitment and Promotion in Viet Nam*. Policy Brief. 2015.

## As lacunas de gênero levam a oportunidades de mercado

Embora não haja dados disponíveis para quantificar todas as oportunidades de mercado, investidores no Leste Asiático tendem a ganhar com o investimento em negócios que buscam corrigir as lacunas de gênero mencionadas acima.<sup>8</sup>

**Fechar as lacunas de gênero** no acesso ao financiamento é uma oportunidade de trilhões de dólares

A lacuna financeira para MSMEs lideradas por mulheres no Leste Asiático totaliza

**US\$2.3 trilhões.**

Na Indonésia e no Vietnã, a lacuna financeira para PMEs lideradas por mulheres é de **US\$26.1 bilhões**<sup>9</sup>

O financiamento global para Femtech em **2018** aumentou para **US\$392 milhões**<sup>10</sup>

**Femtech apresenta uma oportunidade** para negócios focados na solução das necessidades de saúde da mulher

**Investidores podem financiar soluções de economia de cuidados** que abordem as desigualdades de gênero relacionadas a cuidados remunerados e não remunerados e trabalho doméstico

Se **2%** do PIB fossem investidos no setor de saúde, quase **24 milhões de novos empregos seriam criados na China, 11 milhões na Índia, e cerca de 2.8 milhões na Indonésia**<sup>11</sup>

<sup>8</sup> Nesta seção, são feitas referências ao Leste Asiático e a MSMEs, em oposição ao Sudeste Asiático e às PMEs, com base na disponibilidade de dados nos respectivos relatórios e bancos de dados.

<sup>9</sup> SME Finance Forum. MSME Finance Gap Database. Acessado em: 27 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.smefinanceforum.org/data-sites/msme-finance-gap>

<sup>10</sup> Olsen, D. (2018). *This year is setting records for femtech funding*. Pitchbook.

<sup>11</sup> De Henau, J; Himmelweit, S and Perrons, D. (2017). Investing in the Care Economy – *Simulating employment effects by gender in countries in emerging economies*. International Trade Union Confederation.



## Diversidade de Gênero na liderança e nas equipes é bom para os negócios

A evidência global mostra como a diversidade de gênero no local de trabalho em todos os níveis e departamentos melhora o desempenho e o valor do negócio em uma variedade de métricas.

### Empresas com diversidade de gênero apresentam retornos mais elevados

**Empresas com diversidade de gênero no Leste Asiático tiveram um aumento de 18% na taxa interna de retorno (TIR) em relação à mediana.** Da mesma forma, os fundos de VC/PE administrados por equipes com equilíbrio de gênero superaram o desempenho de empresas dominadas por mulheres ou homens em geografias de mercados emergentes em termos de múltiplos de retorno sobre capital investido (TVPI) também.<sup>12</sup>

### Mais mulheres na liderança levam a melhores resultados

A Calvert Impact Capital descobriu que empresas com os maiores percentuais de mulheres em cargos de liderança tinham ROS de 18,1%, ROA de 3,9% e ROE de 8,6% em comparação com -1,09%, 0,3% e 4,4%, respectivamente, para empresas com menos mulheres em cargos de liderança.<sup>13</sup>

### Forças de trabalho com diversidade de gênero melhoram o desempenho do negócio

Equipes com equilíbrio de gênero (definidas como tendo uma proporção entre homens e mulheres entre 40% e 60%) podem melhorar as métricas de negócios, como envolvimento dos funcionários, reconhecimento da marca e retenção de clientes.<sup>14</sup>

<sup>12</sup> International Finance Corporation (2019). *Moving Toward Gender Balance in Private Equity and Venture Capital*.

<sup>13</sup> Kumbuli, N., Moran, L., Pryce, J. (2018). Just good investing: *Why gender matters to your portfolio and what you can do about it*. Calvert Impact Capital

<sup>14</sup> Para exemplos, veja: Woolley, A. et al. (2010). *Evidence from a Collective Intelligence Factor in the Performance of Human Groups*. Science 330.6004 (2010): 686-688. Disponível em: <http://science.sciencemag.org/content/330/6004/686.long>; Sodexo (2018). *Sodexo's Gender Balance Study 2018: Expanded outcomes over five years*. Sodexo Operations, LLC. Disponível em: [https://www.sodexo.com/files/live/sites/sdxcom-global/files/PDF/Media/2018\\_Gender-Balance-Study\\_EN.pdf](https://www.sodexo.com/files/live/sites/sdxcom-global/files/PDF/Media/2018_Gender-Balance-Study_EN.pdf)

## Soluções impulsionadas por mulheres carecerem de mais investidores

Empresas lideradas por mulheres que estão gerando soluções e impacto certamente se beneficiariam com um investimento maior. Ao excluir as vozes das mulheres da tomada de decisões, investidores podem estar perdendo soluções e oportunidades – especialmente aquelas que poderiam melhorar a vida de mulheres e meninas.

### POUCAS EMPRESAS LIDERADAS POR MULHERES ESTÃO RECEBENDO CAPITAL DE VC E PE

**Apenas 9% do financiamento de VC e PE no Leste Asiático vai para empresas lideradas por mulheres.**<sup>15</sup>

Aplicar uma lente de gênero à tomada de decisão de investimento pode ajudar a garantir que o capital chegue a WLBs.

### POUCOS PROFISSIONAIS DE INVESTIMENTO SÃO MULHERES

**Apenas 7% de profissionais de investimento sênior no Leste Asiático são mulheres.**<sup>16</sup>

Se as mulheres não fizerem parte das soluções do século 21, então é provável que essas soluções não sejam tão eficazes na resolução dos desafios enfrentados por mulheres e que elas sejam impedidas de alcançar a liderança dessas indústrias.

<sup>15</sup> International Finance Corporation (2019). *Moving Toward Gender Balance in Private Equity and Venture Capital*. IFC.

<sup>16</sup> International Finance Corporation (2019). *Moving Toward Gender Balance in Private Equity and Venture Capital*. IFC.

---

# FORNEÇA CAPITAL COM UMA LENTE DE GÊNERO

**As palavras são importantes, como um prelúdio para ação eficaz.** O primeiro passo para construir um portfólio com uma lente de gênero é assumir o compromisso de fazê-lo. Investidores podem formalizar seu compromisso em suas declarações de visão, missão e valores com uma lente de gênero explícita. Ao embarcar em uma jornada de investimento com lentes de gênero, é importante decidir quais lentes de gênero aplicar, como definir termos-chave como “negócios liderados por mulheres”, analisar como o portfólio de investimentos está se comportando atualmente e desenvolver uma estratégia para alocar mais capital para essas empresas. Esta seção oferece orientação sobre como investidores podem agir em cada uma dessas questões.

## DECIDA QUAL LENTE DE GÊNERO APLICAR

Para desenvolver uma estratégia de investimento com lentes de gênero, investidores podem definir as prioridades de investimento com lentes de gênero e validar o alinhamento com a tese de investimento da empresa. Algumas perguntas para orientar este processo de tomada de decisão incluem: <sup>17</sup>

### **Quem queremos impactar?**

As mulheres têm necessidades, desafios, aspirações e oportunidades diversas, dependendo de uma variedade de fatores, incluindo sua origem socioeconômica, contexto cultural, tamanho dos negócios e setores em que trabalham. Investidores podem pensar em quais populações-alvo desejam alcançar com seus investimentos e dentro da empresa em que estão investindo.

### **Qual impacto queremos ter?**

Investidores podem considerar as dinâmicas de gênero e a cultura dos mercados relevantes e identificar as desigualdades prioritárias que desejam abordar. Isso inclui focar em um problema que precisa ser resolvido com urgência. Além disso, nem todas as lentes de gênero têm o mesmo potencial de mudança nem são relevantes para todo investidor ou circunstância. Por exemplo, investidores focados em apoiar empresas de tecnologia podem descobrir que a maioria dos negócios é liderada por homens, mas tem poucos fornecedores e distribuidores. Nesse caso, o foco no apoio aos WLBs será mais relevante e impactante do que o foco nas cadeias de valor.

Essas perguntas podem ajudar investidores a considerarem como diferentes lentes de gênero podem ajudá-los a atingirem o impacto que desejam ter.

<sup>17</sup> Adapted from Biegel, S. (2019). *How to Invest for a Gender Equitable World: A 15-Step Guide*. Duke Fuqua Case. Available at: <https://centers.fuqua.duke.edu/case/2019/06/12/how-to-invest-for-a-gender-equitable-world-a-15-step-guide/>

Figura 5: Que tipo de lente de gênero aplicar?

LENTES DE GÊNERO	EXEMPLOS
 <p data-bbox="422 492 678 560"><b>Negócios liderados por mulheres</b></p>	<p data-bbox="774 436 1404 627">O fundo Investing in Women da Patamar Capital concentra-se em investimentos em estágio inicial na Indonésia, Vietnã e nas Filipinas. Planeja fazer de 6 a 8 investimentos diretos entre US\$ 200.000 e US\$ 300.000 em negócios liderados por mulheres na fase inicial ou pré-Série A.</p>
 <p data-bbox="422 884 678 1008"><b>Produtos e serviços com impacto desproporcional em mulheres e meninas</b></p>	<p data-bbox="774 806 1428 1097">Em Janeiro de <b>2020</b>, o <u>Impact Investment Exchange (IIX) fechou o segundo Women's Livelihood Bond de US\$ 12 milhões</u> que fornecerá capital para empresas de impacto e instituições de microfinanças para expandir seus negócios e aumentar o impacto social. As MFIs empoderam mulheres mal atendidas, fornecendo-lhes acesso a microcrédito, micropoupanças e produtos de microsseguro.</p>
 <p data-bbox="446 1444 646 1534"><b>Diversidade de gênero na força de trabalho</b></p>	<p data-bbox="774 1265 1444 1456">O Women's Opportunity Fund do SEAF foi projetado para oferecer uma gama de opções de financiamento, incluindo dívida mezanino, para o WLB, mas também usa um scorecard de avaliação para selecionar cada oportunidade de investimento ao longo de seis vetores de gênero:</p> <ol data-bbox="869 1489 1444 1691" style="list-style-type: none"> <li><b>1. Igualdade salarial;</b></li> <li><b>2. Participação na força de trabalho;</b></li> <li><b>3. Benefícios e desenvolvimento profissional;</b></li> <li><b>4. Liderança e governança;</b></li> <li><b>5. Ambiente de trabalho;</b></li> <li><b>6. Cadeias de valor movidas por mulheres.</b></li> </ol>
 <p data-bbox="422 1892 678 2027"><b>Mulheres e negócios liderados por mulheres nas cadeias de valor</b></p>	<p data-bbox="774 1870 1436 2094">A Root Capital usa uma abordagem de blended finance para apoiar clientes com subsídios (junto com seus empréstimos) que visam especificamente atividades destinadas a melhorar as práticas de inclusão de gênero dos clientes para a força de trabalho, liderança de cooperativas ou produtores que fornecem agronegócios apoiados.</p>

## Em foco: Avaliando a capacidade de influenciar empresas a aplicarem uma lente de gênero<sup>18</sup>

Como um precursor para decidir quais ações de investimento com lentes de gênero investidores desejam realizar, é importante definir expectativas realistas dependendo do tipo de capital que estão investindo. Para definir sua capacidade de influenciar empresas a aplicarem uma lente de gênero, investidores podem usar o [Calvert Impact Capital Gender Equity Investing Framework](#) para fazerem as seguintes perguntas:

- **Que tipo de capital nós temos?**  
A influência de investidores em relação às questões de gênero dependerá do tipo de veículo de investimento que estão empregando.
- **Onde o capital está alocado?**  
Isso determina principalmente as realidades legais, operacionais e regulatórias que cercam o capital e quanta influência direta ou indireta elas podem ter sobre um investimento.
- **Quanto tempo?**<sup>19</sup>  
O tamanho do pool de capital a ser investido também é importante, porque a capacidade de influenciar mudanças mais profundas e mais amplas aumenta proporcionalmente ao tamanho dos ativos.

### Calvert Impact Capital Gender Equity Investing Framework: Mercados de Private Capital

	DÍVIDA		EQUITY	
	Intermediária	Direta	Intermediário	Direto
	Intermediária	Direta	Intermediário	Direto
Exemplos de veículos de investimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fundo de Nota Estruturada</li> <li>Empréstimo direto</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Fundo de equity</li> <li>Investimento direto</li> </ul>	
Facilidade de uso	Médio	Difícil	Médio	Difícil
Propriedade e influência	Médio	Médio	Alto	Alto
Valor para o investimento	Capital de Escala		Capital Estratégico	
RESULTADOS DE GÊNERO				
Governança e Equidade no Local de Trabalho	Requer Mudança		Influencia a mudança ao longo do tempo	
Estratégia e Modelo de Negócios	Influencia estratégias de inclusão de gênero em toda a cadeia de valor da organização		Incorpora estratégias inclusivas de gênero em toda a cadeia de valor da organização	
Impacto nos Clientes Finais	Indireto		Direto	

<sup>18</sup> Esta seção foi desenvolvida com base em: Kumbuli, N., Moran, L., Pryce, J. (2018). Just good investing: Why gender matters to your portfolio and what you can do about it. Calvert Impact Capital.

<sup>19</sup> Kumbuli, N., Moran, L., Pryce, J. (2018). Just good investing: Why gender matters to your portfolio and what you can do about it. Calvert Impact Capital.

## DEFINA O QUE NEGÓCIOS LIDERADOS POR MULHERES OU NEGÓCIOS VOLTADOS PARA GÊNERO SIGNIFICAM PARA A EMPRESA DE INVESTIMENTO

Para desenvolver linhas de base e diagnosticar lacunas e oportunidades de gênero ao longo do ciclo de investimento, **investidores devem procurar cristalizar suas próprias definições para um negócio liderado por mulheres e/ou negócios voltados para gênero**. A Value for Women recomenda que investidores alinhem suas definições de negócios liderados por mulheres com as de outras instituições de desenvolvimento financeiro. Além disso, investidores podem alinhar sua definição de negócios voltado para gênero com a descrita abaixo.

### Definição de Negócios Liderados por Mulheres

Doadores e DFIs têm definições diferentes para Women-Led Businesses (WLB na sigla em inglês) ou Negócios Liderados por Mulheres. De modo geral, o termo “propriedade de mulheres” é usado por entidades multilaterais (DFIs) para identificar empresas majoritariamente pertencentes a mulheres. Da mesma forma, “liderado por mulheres” é usado para empresas que têm mulheres em cargos importantes de tomada de decisão (por exemplo, CEO, presidente, gerente geral). O objetivo é identificar empresas onde mulheres estão ativamente envolvidas na liderança e na tomada de decisões. Algumas das definições mais proeminentes de DFI para WLB estão descritas na Figura 6 abaixo, incluindo a definição empregada pela Investing in Women. Investidores podem buscar se alinhar com pelo menos uma dessas definições e, no mínimo, ser capazes de identificar empresas pertencentes a mulheres ou empresas que tenham pelo menos uma mulher como CEO/COO (presidente / vice-presidente) ou outro cargo de nível equivalente.

**Figura 6: Critérios de definição de negócios liderados por mulheres para instituições internacionais de desenvolvimento selecionadas**

Investing in Women	Development Finance Corporation - 2x Challenge	International Finance Corporation
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>51%</b> da entidade <b>pertence</b> a uma ou mais mulheres; E / OU</li> <li>• Pelo menos <b>20%</b> da entidade pertence a uma ou mais mulheres (antes de qualquer investimento e excluindo quaisquer stakeholders institucionais) <b>E todas as opções abaixo</b>.</li> <li>• A entidade tem pelo menos <b>1</b> mulher como <b>CEO/COO (presidente / vice-presidente)</b> ou nível equivalente (dentro de 100 dias do investimento), <b>E</b></li> <li>• Pelo menos <b>30%</b> do <b>Conselho de Administração</b> (ou grupo de governança semelhante) são mulheres (no prazo de 100 dias após o investimento) quando existe um Conselho formal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>51%</b> da entidade <b>pertence</b> a uma ou mais mulheres; E / OU</li> <li>• Negócio fundado por uma mulher <b>OR</b></li> <li>• A participação de mulheres na <b>alta administração</b> é de pelo menos <b>20-30%</b><sup>20</sup> <b>OU</b></li> <li>• Mulheres compõem pelo menos <b>30%</b> do <b>Conselho ou Comitê de Investimentos</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>51%</b> da entidade <b>pertence</b> a uma ou mais mulheres; <b>OU</b></li> <li>• <b>≥ 20%</b> pertencem a uma mulher / mulheres <b>AND</b></li> <li>• <b>≥ 1</b> mulher na <b>alta administração</b>, <b>E</b></li> <li>• <b>≥ 30%</b> do <b>Conselho de Administração</b> são mulheres (quando existe um conselho).</li> </ul>

<sup>20</sup> Possivelmente utiliza os limites do 2x Challenge que são “Baixos: Infraestrutura, Energia, Telecomunicações (>20%); Médio: Serviços Financeiros, Manufatura; Agronegócio e Alimentos, Profissional; Serviços, Serviços ao Consumidor (>25%); Alto: Saúde e Educação (>30%). A Value for Women sugere substituir a pergunta do 2x Challenge por: “A CEO é mulher?”

# Definição de negócios voltados para gênero

A Value for Women define um “negócio voltado para gênero” como aquele que:

- 1 Busca **intencionalmente** retificar as desigualdades de gênero, fornecendo produtos e serviços que eliminem as lacunas de gênero ou atendam às necessidades de mulheres e/ou meninas;
- 2 Apoia a diversidade de gênero através de políticas e práticas internas na força de trabalho; e/ou
- 3 Fortalece a inclusão e a diversidade em toda a cadeia de valor.

De acordo com essa definição, **um negócio voltado para gênero deve ter a intencionalidade de lentes de gênero e atender pelo menos um critério de lente de gênero descrito na Figura 7 abaixo.**

**Figura 7: Critérios de Negócios Voltados para Gênero**

INTENCIONALIDADE DE LENTES DE GÊNERO	FOCOS EM LENTES DE GÊNERO
<ul style="list-style-type: none"><li>• O negócio tem uma missão ou objetivo explicitamente focado na <b>promoção do bem-estar das mulheres e/ou equidade de gênero</b> (abordagem transformativa de gênero); E/OU</li><li>• O negócio tem uma estratégia <b>explícita voltada para mulheres, meninas ou equidade de gênero.</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Produto ou serviço</b> que beneficia mulheres especificamente.</li><li>• <b>Modelo de negócios</b> que oferece oportunidades específicas para mulheres <b>na cadeia de valor</b> ou beneficia mulheres na cadeia de valor (por exemplo, contratações).</li><li>• <b>Negócios que fornecem</b> pelo menos um <b>indicador de "qualidade"</b> além de seguir o que está previsto em lei.<sup>21</sup></li></ul>

## IDENTIFIQUE NEGÓCIOS LIDERADOS POR MULHERES E VOLTADOS PARA GÊNERO QUE JÁ ESTÃO NO PORTFÓLIO

Uma vez que investidores tenham estabelecido suas definições, eles podem olhar para o pipeline e o portfólio existentes para identificar quantos WLBS estão presentes. O objetivo deste exercício é analisar a composição por gênero do portfólio e identificar pontos problemáticos em que mulheres parecem estar sendo excluídas do pipeline. Por exemplo, mulheres podem não estar se candidatando a financiamentos, o que pode apontar problemas na forma como as oportunidades de investimento estão sendo disseminadas e comunicadas. O mesmo pode ser feito para negócios voltados para gênero.

## DESENVOLVA UMA ESTRATÉGIA PARA ALOCAR CAPITAL COM UMA LENTE DE GÊNERO

Para reduzir as lacunas de gênero no financiamento para WLBS e negócios voltados para gênero, investidores podem criar ou alocar fundos específicos para investimentos com lentes de gênero. Sem alocações adicionais de capital e fundos para investimentos com lentes de gênero, investidores terão dificuldade para obter maior impacto. Por exemplo, a Investing in Women está promovendo investimentos em mulheres e com lentes de gênero no espaço de investimento de impacto e incentivando gerentes de investimento a adotarem um mandato com lentes de gênero através do fornecimento de blended finance para investidores que estão criando novos fundos focados em WLB (**consulte Em Foco: Women's Opportunity Fund do SEAF**).

<sup>21</sup> Definição baseada nos critérios do 2x Challenge. Os critérios do 2x Challenge define isso como uma política ou programa, além daqueles necessários para conformidade, abordando as barreiras ao emprego de qualidade das mulheres (por exemplo, desigualdade salarial, falta de creche, discriminação/assédio), com evidências de implementação ou compromisso de implementação.

# COMO APLICAR UMALENTE DE GÊNERO EM TODO O PROCESSO DE INVESTIMENTO

Esta seção descreve uma série de ações e políticas que podem ajudar investidores a identificarem e mitigarem riscos e vieses de gênero, bem como descobrir novos negócios e oportunidades de impacto social. Ações ao longo do processo de investimento incluem aquelas relacionadas à diversidade de gênero de investidores no ambiente de trabalho, uma vez que abrangem **quem** está tomando as decisões e **como** investidores tomam essas decisões.

Existem diversas atividades que investidores podem realizar ao adotar uma lente de gênero. Essas atividades foram categorizadas de acordo com:

- a) cronograma previsto para planejar e implementar; e
- b) o nível estimado aproximado de recursos financeiros e humanos necessários para conceituar, desenvolver e implementar essas ações.

Consulte a Figura 8 abaixo para uma explicação de cada categoria.

**Figura 8:**  
Atividades com lentes de gênero — Matriz<sup>22</sup> de cronograma previsto e nível de esforço

## Cronograma Previsto

- CP** Curto prazo: **menos de 3** meses do início ao fim.
- MP** Médio prazo: **3-12** meses do início ao fim.
- LP** Longo prazo: pode levar **meses ou anos** para se concretizar.

## Nível de Esforço/ Custos Financeiros Estimados

- \$** Sem custo: menos de **US\$ 1,000** e dois dias de trabalho **em tempo integral**.
- \$\$** Baixo custo: entre **US\$ 1,000 e/ou US\$ 10,000** e **2 a 5 dias** de trabalho em tempo integral por ano.
- \$\$\$** Médio custo: entre **US\$ 10,000 and US\$ 50,000** e/ou **5 a 50 dias** de trabalho em tempo integral por ano. Pode exigir aconselhamento externo ou serviços de consultoria.
- \$\$\$\$** Alto custo: acima de **US\$ 50,000** e/ou acima de **50 dias** de trabalho em tempo integral por ano. Requer aconselhamento externo ou serviços de consultoria.

<sup>22</sup> Essas estimativas foram desenvolvidas com base em experiências anteriores e dados coletados pela Value for Women.

# Aplique uma lente de gênero em todo o processo de investimento

Mitigar vieses de gênero e identificar oportunidades em:

## 2 AVALIAÇÃO / DUE DILIGENCE

Aplique uma lente de gênero às decisões de avaliação

- Aborde riscos e oportunidades baseados em gênero em processos de due diligence
- Adicione seções ou menções específicas sobre gênero ao modelo de memorando de investimento
- Dê pontos adicionais para WLBs ou negócios voltados para gêneros
- Diversifique o comitê de seleção de investimentos
- Identifique e aborde métodos de avaliação subjetiva

## 4 ENGAJAMENTO PRÉ / PÓS ACORDO

Influencie e apoie as empresas do portfólio a aplicarem uma lente de gênero

- Forneça mentoria e oportunidades de network à WLBs e grupos sub-representados
- Desenvolva serviços de desenvolvimento de negócios baseados em uma compreensão das necessidades de WLBs
- Ofereça assistência técnica com lentes de gênero às empresas do portfólio

## 1 CAPTAÇÃO E TRIAGEM DE NEGÓCIOS

Identifique oportunidades de investimento com lentes de gênero

- Estabeleça metas para candidatas mulheres
- Crie chamadas de financiamento específicas
- Procure novos canais de captação
- Defina a marca da sua empresa como investidora com lentes de gênero

## 3 ESTRUTURAÇÃO / NEGOCIAÇÃO

Defina marcos relacionados a gênero

- Desenvolva opções de financiamento para atender às necessidades de WLBs

## 5 MENSURAÇÃO DO IMPACTO / SAÍDA

Construir o case de negócios para GLI através de dados

- Construa o case de investimento de gênero através de dados comerciais e sociais
- Garanta que as expectativas de saídas relacionadas ao gênero não perpetuem vieses de gênero



## CAPTAÇÃO E TRIAGEM DE NEGÓCIOS: IDENTIFIQUE OPORTUNIDADES DE INVESTIMENTO COM LENTES DE GÊNERO

Para diversificar o pipeline de investimentos, investidores precisam **identificar as restrições que mulheres enfrentam no acesso ao investimento, incentivar a equipe a captar WLBs ativamente e adaptar campanhas de marketing para alcançar mais mulheres empreendedoras**. Um equívoco comum entre investidores é que existem poucos WLBs prontos para investimento quando, na realidade, esses negócios tendem a existir em maior número do que o presumido. Sabemos disso porque investidores que estão aplicando uma lente de gênero em seu recrutamento e pipeline de desenvolvimento os estão encontrando

A seção abaixo descreve as diferentes estratégias que investidores podem empregar para identificar e incluir negócios liderados por mulheres e voltados para gênero em seu pipeline de investimentos.

### Captação e triagem de negócios — Patamar Capital

Como acontece com a maioria das empresas de VC, o modelo tradicional da Patamar para pipeline de desenvolvimento depende de referências informais, recomendações através de networking, participação em eventos relacionados a negócios e relacionamentos com outros atores no ecossistema de empreendedorismo mais amplo, incluindo incubadoras, aceleradoras e outros investidores. Esse processo é percebido como 'sexista', visto que muitos networkings profissionais são dominados por homens, o que representa um desafio para encontrar WLBs dignos de investimento. A Patamar revisou as formas como desenvolve seu pipeline. Agora, participa de forma proativa eventos focados em mulheres, que têm como alvo mulheres empreendedoras e usa esses pontos de contato como portas de entrada para outras atividades de networking. Isso requer um alto grau de engajamento com mulheres empreendedoras para construir confiança e rapport. Para mais informações, consulte o [Patamar Capital Case Study](#) da Investing in Women e Ernst & Young <sup>23</sup>

**Estabeleça metas para candidatas mulheres (Médio Prazo \$).** É muito difícil aumentar o número de WLBs que fazem parte do portfólio de investimentos se as mulheres não estiverem ativamente buscando financiamento de uma organização. Investidores podem definir metas em todo o pipeline de investimento para diversificar o pool de candidatos e garantir que os esforços de captação vão além dos canais tradicionais. Começando por dados desagregados por sexo em cada estágio do processo de investimento e o rastreamento de WLBs como uma base para a definição de metas.

<sup>23</sup> Ernst & Young (2019). Investing in Women South East Asia. Case Study Series: Patamar Capital. Ernst & Young. Disponível em: [https://investinginwomen.asia/wp-content/uploads/2019/10/IW-Case-Study\\_Patamar-Capital\\_OCT-2019\\_Final-002.pdf](https://investinginwomen.asia/wp-content/uploads/2019/10/IW-Case-Study_Patamar-Capital_OCT-2019_Final-002.pdf)

**Crie chamadas de financiamento específicas para negócios liderados por mulheres ou voltados para gênero (Médio Prazo \$\$-\$\$).** Isso deve incluir especialmente aqueles que resolvem problemas que afetam mulheres e meninas desproporcionalmente. Esses problemas incluem, mas não estão limitados a: libertar a participação de mulheres no trabalho de cuidados não remunerado, barreiras à participação e retorno das mulheres à força de trabalho, violência contra as mulheres e superar desafios para mulheres conseguirem empregos nos setores de ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM). As chamadas de financiamento podem incluir “desafios”, competições de pitch e prêmios de empreendedorismo social voltados para mulheres.

**Busque novos canais de captação de negócios (Curto Prazo \$\$),** como redes de negócios de mulheres, programas de aceleração ou incubação voltados para mulheres e redes de negócios comprometidos com o apoio a WLBs. Alguns investidores podem sentir que não precisam gastar recursos significativos na disseminação de novos fundos ou oportunidades de financiamento, uma vez que empreendedores se candidatam ativamente. No entanto, estratégias tradicionais de captação provavelmente levarão a oportunidades tradicionais de investimento. Para diversificar o pool de investimentos, investidores podem pensar em como disseminar oportunidades de financiamento além dos canais usuais de comunicação. Vieses ocultos nos canais de comunicação empregados para disseminar oportunidades de investimento podem fazer com que a mensagem não chegue aos WLBs de maneira eficaz. Por exemplo, as redes de empreendedorismo em negócios relacionados a STEM que são dominadas por homens, provavelmente resultarão em mais empresas lideradas por homens ouvindo sobre uma oportunidade de investimento específica.

**Renove a marca da empresa de investimento como uma que aplica uma lente de gênero (Curto Prazo \$\$).** Investidores também podem buscar garantir que o material de comunicação distribuído ao público externo destaque as mulheres como empreendedoras e investidoras. Também podem buscar disseminar imagens de mulheres e homens em papéis não tradicionais e integrar uma linguagem mais inclusiva. Para mais orientações, consulte o [Checklist de Comunicações e Gênero](#) da Value for Women.

## Em Foco: Desenvolvendo um Plano de Ação com Lentes de Gênero

Investidores podem desenvolver um documento de plano de ação que descreva as ações internas e externas mais estratégicas que aplicarão uma lente de gênero ao portfólio de investimento, processo e empresa. Este documento deve:

Esboçar a **tese de investimento e definir o que investir com lentes de gênero significa para o investidor**. Além disso, atividades devem ter orçamento e recursos atribuídos para garantir uma implementação sólida.

**Estabelecer metas** para investir em negócios liderados por mulheres ou voltados para gênero.

**Estabelecer metas desagregadas por sexo relacionadas aos KPIs sociais ou de negócios das empresas no portfólio de investimentos** (por exemplo, clientes mulheres vs homens, acesso e uso desagregado por sexo de produtos e serviços, políticas internas de diversidade e inclusão etc.).

**Atribuir um líder de equipe da tarefa**, de preferência um gerente de nível médio, diretor ou equivalente para facilitar a implementação da estratégia de lente de gênero. Se a empresa de investimento for grande o suficiente, **criar um comitê ou grupo de trabalho com lentes de gênero** dentro da empresa para garantir que as iniciativas de investimento com lentes de gênero sejam institucionalizadas dentro da empresa.

**Designar um membro sênior da equipe para ser o patrocinador da iniciativa para garantir a adesão.** As iniciativas de gênero podem enfrentar resistência por diversas razões, incluindo normas culturais e de gênero na região. O apoio de um membro sênior da equipe pode ajudar a superá-las.

## DUE DILIGENCE E AVALIAÇÃO: APLIQUE UMA LENTE DE GÊNERO ÀS DECISÕES DE AVALIAÇÃO



Os vieses e as normas de gênero permeiam múltiplos aspectos da cultura e dos negócios em todos os mercados emergentes. Esses vieses de gênero inconscientes, e muitas vezes não intencionais, presentes na tomada de decisões podem resultar em menos investimentos em negócios liderados por mulheres ou voltados para gênero. É importante identificar as manifestações desses vieses de gênero durante a fase de avaliação e conceber soluções para mitigá-las, a fim de aumentar a probabilidade de WLBs não serem excluídos nesta etapa crucial do processo de investimento. Algumas ações específicas que podem ser tomadas estão descritas abaixo:

**Aborde riscos e oportunidades baseados em gênero em processos de due diligence (Médio Prazo \$\$\$).** Muitos processos de due diligence, conforme planejados, não estão capturando sistematicamente todas as oportunidades potenciais relacionadas a gênero no modelo de negócios de investimentos potenciais. Portanto, há uma oportunidade para investidores incluírem critérios de gênero no due diligence e/ou salvaguardas ambientais, sociais e de governança (ESG), processos de verificação e formulários. Isso pode incluir o desenvolvimento de um scorecard, como o desenvolvido pelo SEAF (veja a inserção abaixo).

**Adicione seções específicas sobre gênero ao modelo de memorando de investimento (Curto Prazo \$\$).** Essas seções podem resumir os riscos, vieses e oportunidades relacionados a gênero identificados no due diligence. Parceiros da Investing in Women descobriram que a inclusão de uma seção específica de conteúdo para gênero no memorando de investimento ajuda a padronizar a inclusão de uma lente de gênero no processo de avaliação. Uma lente de gênero pode figurar em algumas seções, incluindo:

1. Seções sobre fundadores, governança corporativa e/ou contratações antecipadas, discutindo os tipos de negócios que eles esperam alcançar;
2. Seções sobre impacto social que falam sobre o direcionamento de produtos para mulheres ou meninas, ou sobre políticas de diversidade e equidade no local de trabalho; e
3. Seções sobre o modelo de negócios detalhando o planejamento do produto, estratégias de marketing ou vendas que consideram especificamente as necessidades das mulheres e quantos clientes são mulheres.

### Em foco: O Gender Equality Scorecard do SEAF<sup>24</sup>

O SEAF desenvolveu o Gender Equality Scorecard (GES)®, que fornece uma avaliação do empoderamento econômico das mulheres e da equidade de gênero para cada oportunidade de investimento e empresa do portfólio existente. É um exemplo de ferramenta que pode ser usada para avaliar as lentes de gênero de empresas do portfólio. O GES® é baseado em seis vetores de gênero:

1. Igualdade salarial;
2. Participação na força de trabalho;
3. Benefícios e desenvolvimento profissional;
4. Liderança e governança;
5. Ambiente de trabalho;
6. Cadeias de valor movidas por mulheres.

O SEAF está usando o GES® para

1. Identificar investimentos potenciais já comprometidos com o empoderamento econômico das mulheres e equidade de gênero,
2. Orientar o trabalho de criação de valor do SEAF em igualdade salarial, liderança e outras métricas de empoderamento e equidade e
3. Alavancar o conjunto de dados derivado da ferramenta para validar e refinar a tese de investimento do SEAF. A política e os procedimentos do GES estão sendo finalizados para garantir que o compromisso dos fundos de investimento com lentes de gênero do SEAF com o empoderamento econômico das mulheres e a equidade de gênero seja totalmente refletido em seus investimentos e na criação de valor pós-investimento e no scoring de atividades de equidade de gênero.

<sup>24</sup> Resumo baseado em: Ernst & Young (2019). *Investing in Women South East Asia. Case Study Series: SEAF Women's Opportunity Fund.* Ernst & Young.

**Atribua pontos adicionais para WLBs ou negócios voltados para gênero (Médio Prazo \$\$)**

Aplicar uma lente de gênero aos processos de due diligence também pode funcionar em conjunto com incentivos que recompensem empresas que são lideradas por mulheres ou que busquem corrigir desigualdades de gênero.

**Diversifique o comitê de seleção de investimentos (Longo Prazo \$\$\$-)**

incluindo mulheres na tomada de decisões de investimento. No curto prazo, se não houver sócias ou mulheres com a experiência necessária na empresa, considerar a inclusão de especialistas externos e/ou sócios para se juntar ao comitê.

**Identifique e aborde métodos de avaliação subjetiva (Curto Prazo \$\$\$-)**

Reduzir o subjetivo com a sistematização de processos pode minimizar a chance de vieses, uma vez que a oportunidade de avaliar subjetivamente é reduzida. Isso permite que funcionários identifiquem claramente o que procuram em investimentos potenciais





## ESTRUTURAÇÃO E NEGOCIAÇÃO: DEFINA MARCOS RELACIONADOS A GÊNERO

### Defina marcos relacionados a gênero vinculados a resultados específicos (Médio Prazo \$\$).

Investidores podem definir marcos com seus investimentos no term sheet e/ou no acordo final do negócio que descreva resultados específicos relacionados a gênero, como aumento na participação de mulheres na liderança, força de trabalho ou cadeia de valor da empresa e/ou as políticas que ajudam empresas alcançarem esses resultados. Como ponto de partida, os marcos podem estar relacionados à coleta e análise de dados desagregados por sexo na força de trabalho, cadeia de valor e/ou base de clientes do investimento. Investidores podem delinear marcos ou compromissos relacionados a gênero nos term sheets para sinalizar a importância dessas questões para os investimentos no início do processo de negociação.

## Estruturação: Patamar Capital – Garantir que as estruturas de negócios atendam às necessidades das mulheres

A Patamar Capital busca utilizar uma estrutura de negócios que apoia mulheres empreendedoras, como almejar uma estrutura de capital que mantenha propriedade, controle e liderança suficientes por mulheres, bem como considerar termos adicionais e incorporar planejamento através de negociação em questões como licença parental, cuidados infantis e casamento. Isso, às vezes, colocou a Patamar em uma posição de intermediadora ou defensora em nome de empreendedores por esses termos ao negociar com coinvestidores ou investidores de follow-on.<sup>25</sup>

**Desenvolva opções de financiamento para atender às necessidades de WLBs** Para alcançar mais mulheres empreendedoras, investidores precisam desenvolver produtos financeiros que atendam melhor às necessidades das empresas em estágio inicial que podem não estar procurando os veículos tradicionais de dívida ou equity. Em particular, produtos financeiros baseados em receitas e dívidas podem ser mais adequados para WLBs em fase inicial que não têm um modelo de alto crescimento (por exemplo, negócios com impacto social significativo, mas que não procuram o crescimento exponencial que atrai investidores em acordos de equity), não querem abrir mão do controle ou ainda precisam validar suas estratégias de crescimento de negócios antes de considerar aumentar o equity.

## Estruturação: Biduk – Financiamento de fluxo de caixa para atender às necessidades das mulheres

*Berinvestasti Dalam Usaha untuk Kemajuan* (Investing in Business for Progress) ou BIDUK, é uma plataforma de empréstimos que é um protótipo de financiamento intermediário na Indonésia usando produtos de dívida flexíveis e com preços comerciais direcionados às PMEs no país. A BIDUK procura corrigir os desafios de acesso ao financiamento enfrentados por PMEs, particularmente aquelas lideradas por mulheres, como a necessidade de garantias, demonstrações financeiras formais e tamanho do ticket. Através de pagamentos baseados em fluxo de caixa, instrumentos flexíveis (por exemplo, períodos de carência), serviços não financeiros e um modelo de blended finance, a BIDUK está tentando atender às necessidades de negócios não atendidos.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> Resumo baseado em: Ernst & Young (2019). *Investing in Women South East Asia. Case Study Series: Patamar Capital*. Ernst & Young

<sup>26</sup> Biduk. Acesso em: 10 de maio de 2020. Disponível em: <https://www.bidukindonesia.com/>

## ENGAJAMENTO PÓS (PRÉ)-ACORDO: INFLUENCIAR E APOIAR EMPRESAS DO PORTFÓLIO A APLICAREM UMA LENTE DE GÊNERO



**Forneça mentoria e oportunidades de networking às mulheres empreendedoras (Médio Prazo \$\$-\$).** Investidores podem apoiar o crescimento de mulheres empreendedoras e de suas equipes, desenvolvendo mentoria interna e oportunidades de networking ou conectando mulheres a esses tipos de programas em seus respectivos países.

**Desenvolva o serviço de desenvolvimento de negócios (BDS) com base na compreensão das necessidades de WLBs (Médio Prazo \$\$-\$),** garantindo que as vozes das mulheres sejam incorporadas ao conteúdo do treinamento. Pesquisas de feedback desagregadas por sexo com os investimentos, combinadas com entrevistas com informantes-chave ou grupos de foco com mulheres empreendedoras, podem ajudar investidores a entenderem melhor as necessidades diferenciadas de BDS das mulheres.

**Ofereça assistência técnica para apoiar empresas do portfólio a aplicarem uma lente de gênero (Longo Prazo \$\$\$-\$)** em seu modelo de negócios, incluindo força de trabalho, produtos e serviços, e cadeia de valor. Essa assistência técnica, que pode exigir conhecimentos de gênero além do que investidores tem disponível, pode ser feita aplicando quatro princípios da *Value for Women Business First Approach to Gender Lens Investing*:

Compreender as necessidades e aspirações diferenciadas das mulheres na força de trabalho, cadeia de valor e mercado para desenvolver soluções de negócios com lentes de gênero.

Focar no case de negócios para investimento com lentes de gênero (por exemplo, fazer porque é bom para as receitas do negócio, bem como para o impacto social);

Adotar uma abordagem “de baixo para cima” com foco na identificação de problemas sociais ou do negócio primeiro e, em seguida, aplicar uma lente de gênero às soluções; e

Incluir oportunidades de financiamento de investimento com lentes de gênero, conceitos e métricas como parte dos currículos de treinamento para investidores de impacto e empresas sociais.

## SAÍDA & MENSURAÇÃO: CONSTRUIR O CASE DE NEGÓCIOS PARA O INVESTIMENTO COM LENTES DE GÊNERO ATRAVÉS DE DADOS E ATRIBUIR EXPECTATIVAS APROPRIADAS PARA INVESTIMENTO COM LENTES DE GÊNERO



Talvez uma das tarefas mais importantes que investidores podem assumir seja garantir que colem, analisem, usem e compartilhem dados desagregados por sexo. Esta seção fornece algumas orientações sobre como construir o case de negócios para investimento com lentes de gênero através de dados e como considerar o gênero ao desenvolver as expectativas de saída. Monitorar o desempenho dos KPIs relacionados ao gênero e definir os termos de saída são questões que surgirão em diferentes pontos ao longo do ciclo de investimento. Assim, as ações propostas abaixo podem ser realizadas em qualquer ponto-chave de monitoramento do portfólio, incluindo saídas.

**Construa o case para investimento com lentes de gênero através de dados de negócios e sociais (Médio Prazo \$\$\$).** Em muitos casos, stakeholders internos e externos, incluindo investimentos, podem precisar ser convencidos de que investir com lentes de gênero é uma jogada inteligente, e não apenas certa. Investidores de impacto podem aproveitar métricas padronizadas, como as promovidas pela Global Impact Investing Network, para organizar seus esforços de coleta de dados e usar esses dados para identificar lacunas de gênero e informar o desenvolvimento de estratégias. A coleta e análise de dados desagregados por sexo não devem se limitar a indicadores de impacto social. Em vez disso, também devem ser coletados para indicadores de negócios e financeiros, a fim de vincular o investimento com lentes de gênero com o desempenho do negócio, para fazer o case de negócios para investimento com lentes de gênero e garantir a sustentabilidade dos esforços para promover a equidade de gênero. O monitoramento do desempenho de KPIs e indicadores relacionados ao gênero deve ser uma atividade constante ao longo do ciclo de investimento e as ações propostas a seguir podem ser realizadas em qualquer ponto-chave do monitoramento do portfólio, incluindo saídas.

**Garanta que as expectativas de saídas relacionadas ao gênero não perpetuem vieses de gênero ou prejudiquem o investimento (Médio Prazo \$\$\$).** Há dados amplos sobre WLBs conseguirem ter desempenho igual a negócios liderados por homens, e equipes com diversidade de gênero com melhor desempenho do que aquelas sem diversidade. No entanto, investidores podem ser conservadores ao gerenciar suas expectativas de WLBs e não exigir deles mais do que de negócios liderados por homens. Um negócio liderado por mulheres pode não corresponder a padrões agregados e, particularmente no caso de empresas sociais, mulheres podem estar buscando um crescimento estável para seus negócios, em vez do crescimento de dois dígitos que muitos investidores de VC/PE procuram. A Patamar Capital procurará abordar esta questão, bem como a necessidade de veículos de financiamento inovadores, através do seu novo Beacon Fund, que procura aumentar diferentes modelos de sucesso para WLBs.

**Investidores podem defender o investimento com lentes de gênero** realizando as atividades abaixo em diferentes pontos ao longo do ciclo de investimento:

- **Acompanhar os KPIs do portfólio de maneira desagregada por sexo**, acompanhando valores de investimento e desempenho de WLBs e/ou negócios voltados para gênero;
- **Utilizar indicadores desagregados por sexo padronizados ao rastrear impacto social**. Por exemplo, investidores podem usar a seção [Navigating Impact With a Gender Lens](#) do Navigating Impact portal da GIIN, desenvolvido em parceria com o Criterion Institute. Este recurso ajuda investidores a selecionarem estratégias de impacto e adotarem conjuntos básicos de métricas que acompanham o desempenho em direção a seus objetivos;
- **Avaliar o desempenho de WLBs em comparação com o restante do portfólio** em uma variedade de métricas de desempenho de negócios. Muitos estudos descobriram que WLBs e/ou empresas com diversidade de gênero na liderança superaram portfólios de VC e PE sem diversidade de gênero. Além disso, investidores podem desagregar as análises por setor para avaliar se o investimento está indo para indústrias tradicionalmente dominados por negócios liderados por homens;
- **Compartilhar histórias de investimentos de sucesso de soluções com lentes de gênero que melhoraram o desempenho dos negócios**.

## Em foco: Investimentos com Lentes de gênero no contexto da COVID-19

Na atual crise econômica causada pela COVID-19, investidores estão cada vez mais tendo que desenvolver estratégias de apoio financeiro e de serviços de consultoria para seus investimentos. Negócios liderados por mulheres que tendem a ser menores e têm acesso limitado ao financiamento são particularmente vulneráveis. As medidas financeiras e não financeiras que investidores estão tomando (como mecanismos de estruturação de empréstimos, capital concessional, adiamentos de empréstimos e políticas de empréstimos flexíveis) gravitam na direção de mutuários tradicionais e arriscam reforçar vieses de gênero em uma indústria financeira e de investimento onde mulheres empreendedoras permanecem grosseiramente mal atendidas. Ainda assim, em qualquer recuperação econômica, WLBs são uma parte fundamental da resposta, pois esses negócios contratam mais mulheres e tendem a ser mais socialmente conscientes. Empresas sociais lideradas por mulheres também tendem a ser mais voltadas para gênero e fornecer produtos e serviços que impactam mulheres desproporcionalmente.

### O que investidores podem fazer: Alocar e Ativar Capital para Recuperação Econômica com Lentes de Gênero

Provedores de capital privado conseguem responder de forma rápida e flexível à crise de liquidez enfrentada por WLBs. Organizações como a Investing in Women e a Visa Foundation já estão liderando o caminho na alocação de recursos e capital para WLBs.

**Investidores podem ativar soluções de investimento local para respostas imediatas de ajuda e resiliência a longo prazo.** Intervenção eficaz e resultados duradouros exigem medidas localizadas que respondam ao contexto econômico de rápida mudança em países emergentes.

- O apoio de emergência pode ser canalizado através de intermediários financeiros localizados e eficazes. Entidades como instituições financeiras não bancárias, investidores com lentes de gênero, investidores de impacto e outros investidores com alcance local e acesso a WLBs conseguem responder imediatamente à crise de liquidez.
- A resiliência de longo prazo será reforçada através de uma mobilização mais forte de capital local e modelos financeiros que tenham como foco o investimento com lentes de gênero. No ambiente pós-COVID, investimentos estrangeiros e financiamento internacional de desenvolvimento em mercados emergentes provavelmente diminuirão inicialmente. O crescimento do investimento com lentes de gênero dependerá, portanto, da mobilização de capital local inovador e flexível, incluindo fontes como indivíduos de alta renda (incluindo mulheres), family offices e fundações.

**Investidores podem orientar investimentos existentes sobre como aplicar uma lente de gênero em sua resposta à crise da COVID.** Especificamente, investidores podem:

- Coletar e analisar dados de negócios e impacto social desagregados por sexo para identificar o impacto por gênero dos choques econômicos tanto nos investimentos quanto nos clientes que atendem.
- Destacar a importância do impacto diferenciado dos despedimentos coletivos de mulheres e homens, uma vez que mulheres tendem a estar desproporcionalmente sobrerrepresentadas em empregos mal remunerados ou informais, deixando-as sem uma rede de segurança adequada.
- Fornecer serviços de consultoria que foquem na oferta de soluções práticas e inteligentes em termos de gênero para os desafios relacionados à COVID (por exemplo, aprimoramento da alfabetização digital para mulheres trabalhando de casa).

# COMO PROMOVER A DIVERSIDADE DE GÊNERO EM TODA A EMPRESA DE INVESTIMENTO

O desenvolvimento de estratégias e políticas para promover a diversidade de gênero em sua própria força de trabalho permite que investidores deem o exemplo. Por sua vez, uma força de trabalho inclusiva de gênero oferece diversas perspectivas e experiências para a tomada de decisões de investimento. Nesse sentido, a identificação e a correção dos pontos problemáticos que afetam a participação das mulheres em todo o pipeline de desenvolvimento da força de trabalho são particularmente importantes. As Figuras 10 e 11 resumem uma série de desafios e soluções que empresas de investimento podem encontrar em diferentes pontos de entrada do pipeline de talentos.

**Figura 10 : Desafios para promover a diversidade de gênero em toda a força de trabalho da empresa de investimento**

## Identificação de talentos

- Vieses de gênero e o fato de não serem expostas a mulheres investidoras levam a uma percepção nas mulheres de que empregos em empresas de investimento não são para elas.
- Canais e pools de talentos tradicionais são dominados por homens.

## Recrutamento

- Os vieses de gênero na seleção de candidatos e no processo de entrevista levam a decisões abaixo do ideal e à contratação de menos mulheres.

## Retenção / Força de Trabalho Inclusiva

- Dificuldade dos funcionários em cumprir as obrigações pessoais e profissionais, principalmente pais que trabalham.
- Assédio sexual no local de trabalho.

## Promoção / Desenvolvimento Profissional

- Poucas mulheres em cargos de investimento e de liderança (por exemplo, Diretoras, Parceiras Gerais).
- Poucas oportunidades de desenvolvimento profissional para mulheres.
- Lacunas de gênero na remuneração de empregos/ responsabilidades semelhantes.

# Diversidade de Gênero na empresa

**Promova oportunidades** para mulheres prosperarem em todos os níveis da organização com políticas e cultura de trabalho no pipeline de talentos:



## Identificação: Incentivar inscrições de mulheres

Para melhorar a diversidade de gênero do pool de candidatos, investidores podem tomar as seguintes ações:

- **Comprometer-se explicitamente a contratar mais mulheres (Curto Prazo \$).** Investidores devem usar iniciativas de comunicação e relações públicas para marcar sua empresa como uma que busca especificamente incluir mais mulheres. Isso pode incluir a representação de mulheres investidoras e o uso de imagens que mostram as contribuições das mulheres para a área.
- **Buscar novos canais de captação de talentos (Curto Prazo \$).** Investidores podem se envolver proativamente com diferentes stakeholders para disseminar oportunidades de emprego, especialmente para profissionais de investimento que estão sub-representados nessas posições no Sudeste Asiático. Em particular, investidores podem disseminar oportunidades de emprego entre as redes de negócios de mulheres, empreendedoras e investidoras presentes em todo o Sudeste Asiático. Além disso, empresas podem oferecer oportunidades de estágios ou bolsas para mulheres que buscam um CFA, MBA ou outros graus acadêmicos relevantes.
- **Utilizar uma linguagem inclusiva que não perpetue estereótipos de gênero em anúncios de emprego e materiais de comunicação (Curto Prazo \$).** No Sudeste Asiático, as mulheres continuam sub-representadas como Diretoras, Sócias Limitadas, Sócias Gerais e na indústria de serviços financeiros em geral por vários motivos, incluindo vieses de auto-seleção. A linguagem usada em anúncios de emprego pode ter um impacto significativo na probabilidade de as mulheres se candidatarem a um cargo. Embora as evidências de economias emergentes sejam escassas, um estudo nos Estados Unidos sobre como homens e mulheres responderam a 1.493 anúncios de emprego descobriu que, embora as mulheres acreditem ter as habilidades para uma função específica, elas não se candidatariam se a linguagem usada no anúncio fosse mais estereotipicamente masculina.<sup>27</sup>

## Recrutamento: identificar e corrigir vieses de gênero

Para melhorar o recrutamento de mulheres, investidores podem:

- **Definir metas para o recrutamento, retenção e promoção de mulheres (Médio Prazo \$\$).** Dependendo de onde estão as lacunas de gênero no pipeline de talentos, investidores podem definir metas para mulheres em cada estágio relevante do processo de desenvolvimento profissional. As metas não devem ser definidas sem o acompanhamento de ações e recursos que facilitem o cumprimento dessas metas.
- **Desenvolver práticas de recrutamento com o pressuposto de que há vieses de gênero (Médio Prazo \$).** Vieses de gênero conscientes e inconscientes presentes em homens e mulheres no Sudeste Asiático podem permear o processo de recrutamento, levando a decisões de contratação tendenciosas. Por exemplo, em um estudo do Monster.com nas Filipinas, 17% das entrevistadas relataram que seu desejo de ter filhos foi questionado durante o processo de entrevista.<sup>28</sup> Além disso, entrevistas não estruturadas foram consideradas preditores ruins de desempenho no trabalho.<sup>29</sup> Uma maneira de remover vieses é padronizar entrevistas de emprego, garantindo que:

- 1 Todos os candidatos recebem o mesmo conjunto de perguntas na mesma ordem;
- 2 O grupo de entrevistadores deve ser o mesmo para todos os candidatos e, idealmente, representar uma diversidade de funções e backgrounds dentro da empresa de investimento;
- 3 Entrevistadores devem pontuar cada resposta imediatamente após ela ser fornecida, ajudando a reduzir vieses influenciados por outras respostas ou fatores;

- 4 As respostas sejam comparadas "horizontalmente", ou seja, as respostas de cada candidato sejam comparadas entre si antes de classificar ou comparar candidatos na totalidade.<sup>30</sup>
- 5 Fique claro que entrevistadores não podem perguntar ou incluir em sua tomada de decisão o estado civil, o número de filhos ou o desejo de ter filhos de um candidato.

## Retenção: Cultura e Força de Trabalho Inclusivas

- **Criar uma cultura de trabalho inclusiva (Médio Prazo \$\$-\$).** De acordo com a literatura acadêmica e profissional, uma cultura inclusiva melhora o recrutamento, retenção e promoção de mulheres e aumenta a satisfação de funcionários. Investidores devem procurar **criar ambientes de trabalho onde todos os funcionários sejam apoiados** no cumprimento das suas responsabilidades e objetivos pessoais e profissionais. Isso não apenas melhora a reputação da marca da empresa, mas também atrai os melhores talentos através de políticas e práticas com visão de futuro que beneficiam homens e mulheres. Isso pode ser feito desenvolvendo políticas e práticas que buscam criar um equilíbrio entre vida profissional e pessoal e apoiar os pais. Políticas que promovem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, licença paternidade/maternidade ou familiar além do exigido por lei e apoiem homens e mulheres em seus papéis de cuidadores podem ajudar investidores a reterem uma diversidade de talentos, principalmente mulheres. Visto que muitas empresas de investimento são pequenas empresas (menos de 50 funcionários), essas políticas devem ser práticas e específicas ao contexto (por exemplo, conceder folga para mães lactantes ou empregar um kit de lactação em vez de criar uma sala específica de amamentação).
- **Estabelecer protocolos de feedback e assédio sexual (Médio Prazo \$\$).** Investidores devem desenvolver mecanismos de reclamações e feedback anônimos e fáceis de usar que possam solucionar reclamações e problemas de funcionários, principalmente violência e assédio sexual no local de trabalho. Especificamente, investidores podem ter mecanismos de reclamações de assédio sexual, e a vontade e habilidade para aplicá-los.

## Promoção: Oportunidades de Desenvolvimento Profissional para Mulheres

- **Promover mulheres como líderes e investidoras (Médio Prazo \$\$\$-\$).** Empresas de investimento podem desenvolver programas de liderança feminina e, de modo geral, se concentrar no desenvolvimento profissional das mulheres por meio de treinamentos em habilidades-chave, como negociação, proporcionando visibilidade (ou seja, acesso à liderança sênior através de programas de mentoria, eventos de networking ou apresentações de projetos especiais) e criando redes de mulheres líderes emergentes.
- **Padronizar Avaliações de Desempenho e Critérios de Promoção (Médio Prazo \$\$-\$).** Assim como nas entrevistas de emprego, a padronização das avaliações de desempenho pode ajudar a reduzir vieses de gênero nas decisões de promoção. Embora grandes empresas multinacionais geralmente tenham avaliações de desempenho padronizadas, isso é menos comum para investidores e PMEs no Sudeste Asiático.

<sup>27</sup> Gaucher, D. et al. (2011). *Evidence That Gendered Wording in Job Advertisements Exists and Sustains Gender Inequality*. Journal of Personality and Social Psychology: 101(1), p. 109-128. Disponível em: <http://gap.hks.harvard.edu/evidence-gendered-wording-job-advertisements-exists-and-sustains-gender-in-equality>

<sup>28</sup> Monster.com (2017). #Shemakesit work.

<sup>29</sup> Embora os estudos do Sudeste Asiático sejam escassos a esse respeito, evidências anedóticas da região e estudos globais descobriram que entrevistas não estruturadas são subótimas. Para exemplos, veja: DeVaul RA et al. (1987). *Medical School Performance of Initially Rejected Students*. JAMA. 1987;257(1):47–51.

<sup>30</sup> Bohnet, Iris (2016). *How to Take the Bias Out of Interviews*. Harvard Business Review. 18 de abril de 2016. Disponível online em: <https://hbr.org/2016/04/how-to-take-the-bias-out-of-interviews>

# CONTRIBUIR PARA A CONSTRUÇÃO DO CAMPO DE INVESTIMENTO COM LENTES DE GÊNERO

Além de trabalhar em seu próprio portfólio de investimento e força de trabalho, investidores também podem ajudar a construir o ecossistema de investimento com lentes de gênero em seus respectivos países e regiões. Ao tornar mulheres visíveis, compartilhar dados, construir parcerias e identificar as melhores práticas, investidores podem ajudar a criar um ecossistema colaborativo de investimento com lentes de gênero que apoie empresas lideradas por mulheres e voltadas para gênero em todo o ciclo de vida de seus negócios.

## **Tornar mulheres empreendedoras sociais e investidoras visíveis**

Tornar mulheres empreendedoras sociais e investidoras visíveis para desafiar os vieses comuns observados acima em relação a investidores com dificuldade em encontrar mulheres no comando de empresas sociais. Investidores podem fazer isso traçando o perfil das mulheres empreendedoras em seus sites, blogs e artigos, bem como convidando a presença de mulheres palestrantes em eventos importantes da indústria. Homens que ocupam cargos de liderança em empresas de investimento podem desempenhar um papel muito determinante a esse respeito, destacando as conquistas das mulheres e defendendo publicamente a equidade de gênero no setor de investimento.

## **Disponibilizar publicamente mais dados sobre gênero.**

Investidores e empresas sociais podem publicar dados sobre a composição de gênero de sua governança corporativa e estruturas de gestão, para melhorar a transparência e incentivar melhorias na diversidade de gênero na liderança da empresa.

## **Construir parcerias e colaborar com redes de negócios, aceleradoras e incubadoras**

Construir parcerias e colaborar com redes de negócios, aceleradoras e incubadoras focadas única ou parcialmente em mulheres e inclusão de gênero para compartilhar conhecimentos e lições aprendidas, bem como construir o pipeline de investimentos.

## **Identificar as melhores práticas para apoiar o crescimento de negócios liderados por mulheres.**

THá informações bastante extensas sobre quais tipos de programas de apoio ao desenvolvimento de negócios funcionam para apoiar o crescimento de microempresas lideradas por mulheres e PMEs (por exemplo, treinamentos básicos curtos podem mudar comportamentos dos negócios, mas não têm impacto nos resultados de negócios). No entanto, há pouca literatura sobre o que funciona para apoiar o crescimento de empresas sociais lideradas por mulheres, com exceções notáveis, como a Global Accelerator Learning Initiative (GALI) [Accelerating Women-led Startups Data](#) e o relatório [Flipping the Power Dynamics da Village Capital](#). Em particular, existem várias aceleradoras que buscam aumentar a participação das mulheres em seus programas, mas ainda não há dados diferenciados sobre como esses programas estão impactando o desempenho dos negócios. Intermediários devem reunir dados desagregados por sexo que possam fornecer informações sobre as barreiras enfrentadas por empresas sociais lideradas por mulheres e as intervenções que podem ajudá-las a superar essas barreiras.

# SEGUINDO EM FRENTE

---

Esperamos que investidores de impacto e voltados a uma missão em mercados emergentes possam usar este Guia para apoiar suas jornadas com lentes de gênero. Ao fornecer um menu de opções para ações concretas com lentes de gênero que podem ser tomadas em qualquer estágio do processo de investimento, investidores devem conseguir usar este Guia para criar seus próprios roteiros de investimento com lentes de gênero que promovam seus objetivos específicos de impacto de gênero. Além disso, investidores podem usar este Guia para identificar ações para “fazerem o que falam” e promover a diversidade de gênero em sua própria força de trabalho e liderança.

Vemos este Guia como uma contribuição para um conjunto crescente de recursos em investimentos com lentes de gênero, que está se tornando mais sofisticado e ponderado, e que aponta para novas formas de investir e fazer negócios (**consulte Anexo 1: Recursos de investimento com lentes de gênero para investidores**). No próximo ano, a Value for Women e a Investing in Women produzirão relatórios adicionais que destacam os esforços e exemplos de investimentos com lentes de gênero no Sudeste Asiático.

Compartilhar conhecimento, recursos e experiências nos ajudará a melhorar a maneira como estamos trabalhando para incluir uma lente de gênero em nossas respectivas práticas. Nesse sentido, redes de investidores (por exemplo, Asian Venture Philanthropy Network, Global Impact Investing Network, Gender Smart Investing Summit, Aspen Network of Development Entrepreneurs e outros) podem ser espaços importantes para disseminar novas abordagens e iniciativas e conectar organizações semelhantes, incluindo investidores, bem como os novos fundos direcionados a WLBs, aceleradoras e incubadoras que fortalecem o pipeline de WLBs e empresas que oferecem serviços de consultoria de lentes de gênero.



## ANEXO 1: Recursos de investimento com lentes de gênero para investidores

Investimento com lentes de gênero é um conceito relativamente novo, mas diversos recursos desenvolvidos nos últimos três anos podem ajudar a orientar investidores em certas partes do processo. Esses recursos estão descritos a seguir:

- **[Navigating Impact with a Gender lens](#)** é uma seção do Navigating Impact portal da GIIN, desenvolvida em parceria com o Criterion Institute, e que ajuda investidores a selecionarem estratégias de impacto e adotarem conjuntos essenciais de métricas que acompanham o desempenho em direção a seus objetivos.
- O **[Gender Lens and Acceleration Toolkit](#)**, desenvolvido pela Sasakawa Peace Foundation (SPF) em parceria com o programa Frontier Incubators (um programa do Departamento de Relações Exteriores e Comércio da Austrália), visa auxiliar organizações de apoio ao empreendedorismo (por exemplo, incubadoras, aceleradoras e intermediários) no Sudeste Asiático na organização de suas próprias estratégias de gênero personalizadas, fornecendo diretrizes práticas, estudos de caso e frameworks delineando estratégias para aplicar uma lente de gênero à sua organização, programa e ecossistema.
- **[A Lean Data How-To-Guide: Understanding Gender Impact](#)** investiga o trabalho de cinco programas diferentes dentro do portfólio da Acumen e das iniciativas da Unilever para desenvolver um framework novo e altamente eficaz que empreendedores, investidores de impacto, corporações, doadores e filantropos podem usar para mensurar seus impactos em mulheres e meninas.
- **[A Gender Inclusion Self-assessment Tool](#)** é um recurso online desenvolvido pela Value for Women em parceria com a Walmart Foundation que permite que agroindústrias capturem dados desagregados por sexo em vários níveis de um negócio, incluindo capital humano, gestão de produtividade e mercado. Essa ferramenta de coleta de dados simples e fácil de usar permite que negócios acompanhem as melhorias com a adoção de novas políticas, sistemas e práticas, além de identificar lacunas e oportunidades para aprofundar seu foco na inclusão de gênero.
- **[A Business-first Approach to Gender Inclusion](#)** é uma ferramenta desenvolvida pela Value for Women com o apoio da Shell Foundation e do Departamento do Reino Unido para o Desenvolvimento Internacional (DFID), e que está sendo usada para testar uma abordagem holística para a inclusão de gênero nas operações e cadeias de valor de PMEs de energia limpa. A colaboração está construindo evidências sobre o impacto da aplicação de uma lente de gênero em termos de melhor desempenho e eficiência nas operações de negócios, aumento da participação de mercado e melhorias na competitividade e potencial de investimento.
- **[Gender-smart investing resource hub](#)** é um portal online criado pelo International Centre for Research on Women (ICRW) com financiamento do Departamento do Reino Unido para o Desenvolvimento Internacional e apoio do CDC Group. Este centro pode apoiar investidores de impacto a examinar investimentos potenciais com uma lente de gênero e aconselhar empresas sobre como melhor integrar o gênero em suas operações e cadeias de abastecimento. As ferramentas de investimento com lentes de gênero ali contidas são projetadas para investidores de impacto (de prioridade de impacto e financeira) que estão implementando diversas classes de ativos para empresas principalmente em mercados emergentes.