

Exercício um

A sua organização é um intermediário que apoia start-ups de impacto. Você executa um programa para empreendedores sociais e está prestes a lançar sua terceira chamada. Você já apoiou duas turmas de empresários, cada uma através de um programa de 6 meses de duração.

Você está sediado em São Paulo. Sua estrutura organizacional é formada por um fundador/CEO, equipe de gestão de projetos, equipe de aceleração e comitê de seleção. Você também tem um Conselho Consultivo. A CEO é uma mulher e a equipe de gerenciamento é majoritariamente feminina. No entanto, seu comitê de seleção e equipe de aceleração são predominantemente masculinos.

Seus critérios de seleção baseiam-se em quatro elementos: o estágio da empresa (você tende a trabalhar com empreendedores que estão em estágios iniciais), seu potencial impacto social, seu potencial de escalabilidade e sua sustentabilidade financeira. Você não oferece investimento; no entanto, você tem um dia de pitch para investidores ao final do seu programa. Os serviços que você oferece incluem algumas palestras e apresentações, um espaço de co-working, assistência personalizada, mentoria e networking, para, por exemplo, prepará-los para pitches com investidores. Existem algumas oficinas interativas, assim, o grupo pode fazer network e trocar experiências. O programa prevê que os empreendedores trabalhem no co-working durante seis meses, criando uma cultura de aprendizado, intercâmbio e apoio entre pares. É um programa intensivo, onde há aulas/workshops algumas vezes por semana, reuniões com mentores todas as segundas-feiras e, após o horário de trabalho, happy hours ou outros eventos para se conectar com outros atores do ecossistema.

Cada turma foi composta por 20 organizações. A primeira turma de empreendedores apoiados recebeu 100 candidaturas, sendo 7% delas vindas de mulheres. No final, foram selecionados 18 homens e 2 mulheres.

No contexto da ODS 5, o Conselho Consultivo lhe pediu para que, na segunda turma, você tentasse atrair mais empreendedoras. Para alcançar este objetivo você fez uma série de coisas:

- Tornou explícito em sua chamada de seleção que você está interessado em apoiar mulheres
- Entrou em contato com universidades e organizações da sociedade civil que trabalham com a temática de gênero para promover seu programa de aceleração

Quando você lançou a nova chamada, você recebeu outras 100 inscrições, mas desta vez 30% das empresas que aplicaram eram lideradas por mulheres. Das 20 empresas selecionadas, 4 são lideradas por mulheres. Uma melhoria, mas insuficiente para atender às expectativas do Conselho Consultivo.

Perguntas

1. Por que você acha que esse é o caso? Qual é o problema que a organização está enfrentando?
2. O que pode ser feito a respeito? Considere os diferentes pontos de entrada ao longo do processo (ex.: identificação e seleção de empreendedores, design, operação e implementação do programa, due diligence, mensuração de impacto)
3. Desenvolva um conjunto de estratégias para superar o desafio: prepare 3 para apresentar de volta ao grupo

Exercício dois

Você é uma organização que apoia microempresas lideradas por mulheres em todo o Brasil.

Você trabalha com mulheres porque elas compõem (em geral) a parcela mais marginalizada e vulnerável da sociedade (no Brasil e no mundo). Muitas mulheres sofrem com violência de gênero, problemas crônicos de saúde e discriminação. Por outro lado, evidências mostram que, em média, as mulheres investem 90% de seus rendimentos na família e na comunidade, em oposição aos homens que investem 40%. Você visa apoiar mulheres, a fim de ampliar este efeito, onde investir em uma única mulher pode levar prosperidade para as gerações futuras.

A sua organização fornece uma abordagem integrada que oferece as empreendedoras de baixa renda acesso a serviços financeiros, de saúde e educacionais. A forma como a sua organização opera é uma plataforma que oferece ferramentas e recursos para as mulheres. Estes são entregues em espaços sociais de apoio que promovem um maior senso de comunidade, acesso à educação e ferramentas para encarar os desafios que elas enfrentam diariamente.

Depois de trabalhar desta forma nos últimos 3 anos, você identificou que grande parte das empresas que você apoiou “fracassaram”. Este resultado é bastante inesperado, já que os indicadores que você estava monitorando (ex.: crescimento do negócio e desempenho financeiro) estavam indo bem. Isso leva você a questionar quais podem ter sido as razões para esse fracasso e o que você poderia fazer sobre isso.

Depois de uma análise profunda, você identificou que as principais causas que levaram as mulheres de baixa renda a fechar seus negócios foram:

- Falta de tempo e energia
- Nenhum network fora de sua vizinhança/comunidade, que se traduz em impactos negativos de recolocação devido a razões não relacionadas com o negócio (por exemplo, casamento)
- Falta de habilidade com estratégias financeiras
- Dificuldade com planejamento estratégico e financeiro

Perguntas

1. Na sua opinião, quais são as dinâmicas que conduziram a esse resultado? Qual é o problema que a organização enfrenta?
2. O que pode ser feito a respeito? Considere os diferentes pontos de entrada ao longo do processo (ex.: identificação e seleção de empreendedores, design, operação e implementação do programa, due diligence, mensuração de impacto)
3. Desenvolva um conjunto de estratégias para superar o desafio: prepare 3 para apresentar de volta ao grupo

Exercício três

Você trabalha para um fundo de investimento. Você quer convencer sua equipe a projetar um fundo que aborde desafios específicos de gênero e contribua para o ODS 5 (igualdade de gênero). Sua organização já está mensurando impactos e desagregando os dados por gênero. No entanto, você quer mostrar para a liderança que há outras oportunidades para aplicar uma lente de gênero, que vão além de focar em empresas lideradas por mulheres ou que tenham equipes equilibradas entre homens e mulheres. Você quer que sua empresa desenvolva um investimento com lente gênero, incorporando uma análise de gênero à análise financeira, criando produtos financeiros e veículos que reflitam uma compreensão da natureza das questões de gênero, e criando um conjunto de oportunidades de investimento.

Você preparou um case forte, com evidências que mostram que, em média, as empresas com um maior percentual de mulheres em conselhos e em cargos de liderança superou as demais (evidência rastreada ao longo de um período de 11 anos).

Uma vez que a alta liderança foi convencida, você começa a moldar sua tese de investimento. Os objetivos do seu portfólio serão: investir em negócios escaláveis e que melhorem as condições de vida de pessoas em condições de pobreza ou desemprego, com foco em mulheres e meninas. Seu objetivo não é trabalhar com empresas lideradas por mulheres em si, mas sim com empresas que ofereçam inovações em produtos/serviços que visam desafios específicos de gênero. O fundo usará um mix de veículos financeiros adaptados às empresas (capital paciente e dívida). Você decide investir em negócios em estágio inicial e em crescimento com uma visão de longo prazo; assumindo um papel de investidor ativo.

No entanto, a questão que sua organização enfrenta agora é entender como integrar o fundo com lente de gênero na tese de investimentos geral da sua organização. Para muitos de sua equipe, projetar um fundo de investimento focado nos desafios de gênero parece ser uma ideia interessante em teoria, mas eles estão preocupados que não haja oportunidades suficientes para trabalhar com isso e gerar os impactos necessários.

Perguntas

1. Porque a equipe está preocupada nesse case? Que problemas/riscos a organização acha que enfrentará?
2. O que pode ser feito a respeito? Considere os diferentes pontos de entrada ao longo do processo (ex.: identificação e seleção de empreendedores, design, operação e implementação do programa, due diligence, mensuração de impacto)
3. Desenvolva um conjunto de estratégias para superar o desafio: prepare 3 para apresentar de volta ao grupo

Exercício quatro

Sua organização é um aceleradora e projetou uma série de estratégias para trabalhar com uma abordagem de gênero, com programas focados em mudar políticas internas para que a sua organização esteja alinhada com esses objetivos. A nova estratégia foi implementada há dois anos, mas os dados que você está coletando não mostram todo o progresso que você está observando.

Desde que a nova estratégia começou, você não alterou os seus indicadores, e a sua organização tem mensurado sucesso através de dados quantitativos e de desempenho dos negócios, desde o número de organizações apoiadas até desempenho financeiro das organizações após a sua empresa trabalhar com eles. Por exemplo, você conhece pessoalmente um empreendedor que, depois de trabalhar com você, criou um evento de networking focado em gênero, que acontece a cada um mês e meio em São Paulo e que muitas das empresas com as quais você trabalhou participaram e elogiaram. Um dos empreendedores apoiados, uma mulher, mudou o foco de seu negócio para trabalhar com ex-presidiárias, promovendo cursos de programação e outros treinamentos e apoio para auxiliá-las em seu reingresso ao mercado de trabalho.

O seu gestor solicitou que você criasse uma estratégia para mudar a forma como sua organização mede o impacto tanto internamente quando externamente.

Perguntas

1. Por que a equipe está preocupada que este seja o caso? Que problemas/riscos a organização acha que pode enfrentar?
2. O que pode ser feito sobre isso? Considere os diferentes pontos de entrada ao longo do processo (por exemplo, identificação de empresários e seleção, projeto do programa, operações e implementação, due diligence, medição de impacto)
3. Projete uma estratégia para superar o desafio: prepare três destaques para apresentar de volta ao grupo