

# Vamos falar sobre género no trabalho?

**UM GUIA PRÁTICO SOBRE A ABORDAGEM MUVA  
PARA A IGUALDADE E INCLUSÃO DE GÉNERO  
NAS EMPRESAS E ORGANIZAÇÕES**

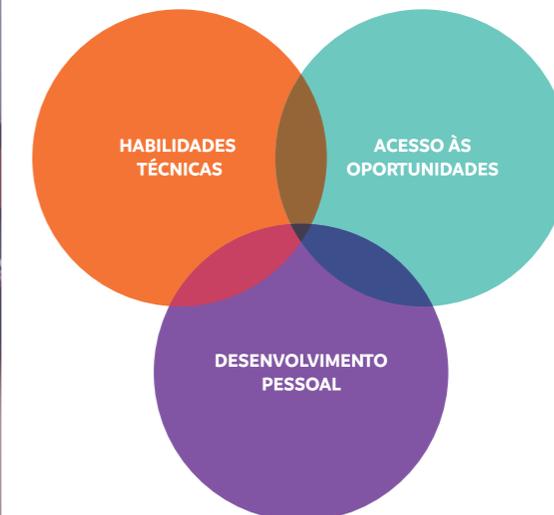


## O QUE É A MUVA?

A MUVA é uma incubadora social moçambicana, que apoia jovens a aceder oportunidades económicas dignas. Tem um enfoque nas jovens mulheres, devido aos desafios adicionais por elas enfrentados.

Desenvolve intervenções inovadoras para que os(as) jovens tenham o poder de remover as barreiras tangíveis e intangíveis, através de formações que preparam os(as) jovens para o emprego e o desenvolvimento de negócios.

Para a MUVA, o empoderamento económico se torna possível através da intersecção de 3 áreas:



A MUVA trabalha tanto a nível individual como sistémico, de forma a diluir barreiras que excluem ou limitam o acesso às oportunidades económicas de jovens.



## QUAL A ABORDAGEM MUVACOM EMPRESAS E ORGANIZAÇÕES?

Trabalhamos em parceria com empresas e organizações para fomentar um ambiente de trabalho saudável, produtivo, sustentável e diversificado.

Nossa abordagem engloba capacitação, consultoria especializada e apoio na implementação de estratégias, visando o avanço profissional das equipes sob a perspectiva da inclusão de gênero. Buscamos promover lideranças inclusivas com mais mulheres na tomada de decisão; melhorar o equilíbrio de gênero, criar as condições para o bem-estar e produtividade das equipes; além de facilitar fluxos de comunicação eficazes.

Através dessas práticas, criamos ambientes de trabalho que são verdadeiros motores de criatividade, diversidade e inclusão, onde a igualdade de gênero é valorizada e incentivada.



## O QUE É ESTE GUIA PRÁTICO?

Este material é um guia que reúne conceitos, ideias práticas e casos de sucesso para aquelas empresas e organizações que desejam iniciar sua própria jornada rumo à igualdade de gênero.

A MUVA tem se dedicado a estudar formas inovadoras de vincular produtividade, bem-estar e inclusão de jovens e mulheres no mercado de trabalho. Nessa jornada encontramos alguns caminhos que compartilhamos com entusiasmo.

Juntos, podemos construir um futuro mais inclusivo, produtivo, criativo, saudável e justo para todos e todas.

**VAMOS?**

## PARA INICIAR, ALGUNS CONCEITOS SÃO CHAVE:

### DIVERSIDADE

Todo o espectro das diferenças demográficas humanas - raça, religião, gênero, orientação sexual, idade, status socioeconômico ou deficiência física.

### INCLUSÃO

A inclusão refere-se a uma sensação cultural e ambiental de pertencimento. Pode ser avaliada como a medida em que os funcionários são valorizados, respeitados, aceitos e incentivados a participar plenamente da organização. É ter voz e tratamento justo, sentir-se parte de uma equipe.

### GÊNERO

Genéro refere-se aos papéis e responsabilidades, expectativas, aptidões e comportamentos socio-culturais aprendidos e atribuídos de forma diferente aos homens e mulheres. Refere-se as relações de poder socialmente construídas que uma sociedade atribui a dois sexos. É diferente do conceito de sexo, que é biologicamente determinado (SCOTT, 1986).

### IGUALDADE DE GÊNERO

Igualdade de género refere-se a condição de que todos os seres humanos, tanto as mulheres como os homens, são livres para desenvolver as suas capacidades pessoais e de tomar decisões sem as limitações impostas por estereótipos e papéis rigidamente atribuídos. Não significa que as mulheres e os homens têm de se tornar idênticos, mas que os seus direitos, as suas responsabilidades e oportunidades não irão depender do facto de terem nascido com o sexo feminino ou masculino. Já a Equidade de

género compensa as desvantagens históricas e sociais que impedem mulheres e homens terem o mesmo usufruto em termos de direitos e oportunidades (UN WOMEN, 2010).

### SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Segurança psicológica no trabalho refere-se a um ambiente onde a equipe se sente segura para expressar opiniões, ideias, preocupações, sentem-se à vontade para assumir riscos e cometer erros sem medo de represálias ou julgamentos negativos. Um ambiente de abertura, colaboração, confiança e respeito traz apoio mútuo e promove a inovação, criatividade e bem-estar geral na equipe.

### VIÉS INCONSCIENTE

O viés inconsciente refere-se aos preconceitos e estereótipos assumidos de forma automática e involuntária. Esses preconceitos podem

**Diversidade é ser convidado para a festa. Inclusão é ser convidado para dançar.**

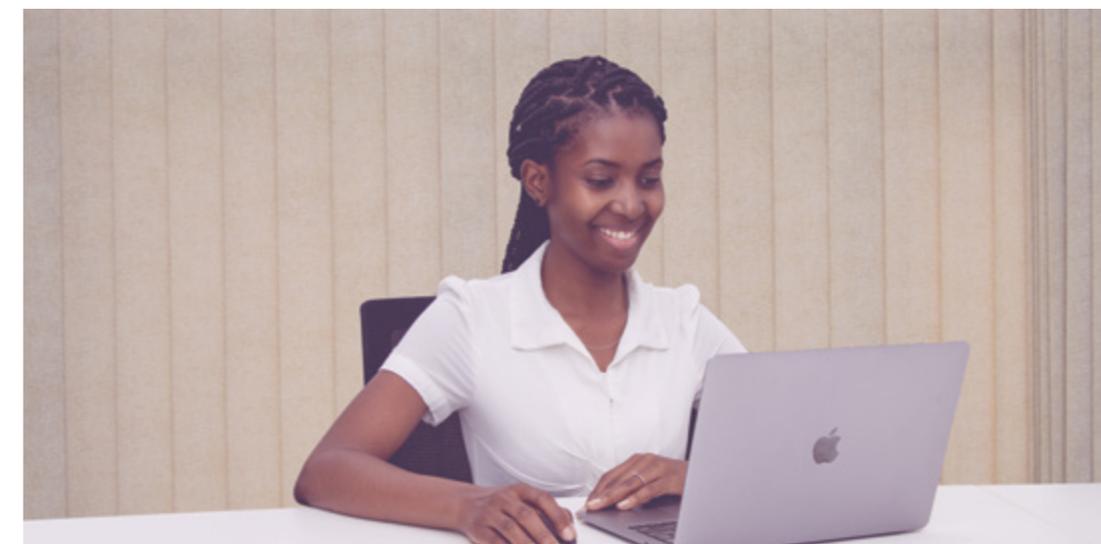
Vernā Myers

influenciar nossas percepções, atitudes e decisões em relação a diferentes grupos de pessoas, incluindo questões de género. O viés inconsciente pode levar a tratamentos injustos, desigualdades e exclusões, mesmo quando não temos intenção de agir dessa forma.

### MICROAGRESSÕES

Microagressões referem-se a comportamentos, ações ou palavras sutis e frequentemente involuntárias que comunicam hostilidade, discriminação ou preconceito em relação a

certos grupos ou indivíduos. São formas de expressão de preconceitos ou estereótipos enraizados na sociedade, que podem ser dirigidos a pessoas com base em sua raça, etnia, género, orientação sexual, religião, origem socioeconômica ou outras características identitárias. As microagressões podem ocorrer de maneira intencional ou não intencional, e seu impacto é acumulativo, podendo causar desconforto, estresse emocional e afetar negativamente o bem-estar e a autoestima da pessoa que as recebe.



## POR QUE ESSES CONCEITOS SÃO IMPORTANTES?

Os conceitos de igualdade de género, inclusão, segurança psicológica, microagressões e viés inconsciente são fundamentais para uma reflexão mais profunda sobre o sentimento de

pertencimento e bem-estar das pessoas em equipes de trabalho. Para realizar um trabalho significativo em relação à inclusão, e oportunidades iguais não apenas de mulheres em ambientes predominantemente masculinos, mas de todas as formas de diversidade, é essencial que esses conceitos sejam compreendidos e levados em consideração. Eles nos permitem abordar as barreiras e desafios que impedem a plena participação, a produtividade e a colaboração de todos e todas.

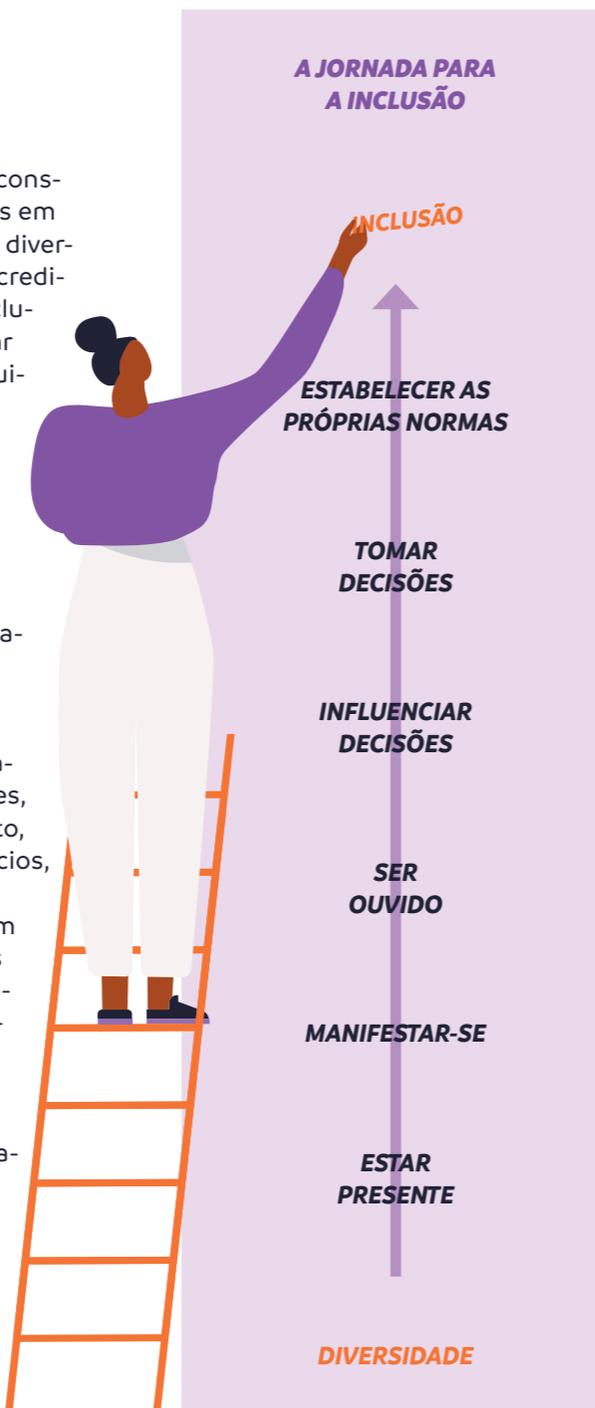
## FOCO NA INCLUSÃO

A abordagem da MUVA é dedicada a construir ambientes de trabalho baseados em práticas e atitudes inclusivas, onde a diversidade é valorizada e possibilitada. Acreditamos que ao adotar uma cultura inclusiva, as empresas podem desbloquear todo o potencial e talento de sua equipe, impulsionando a inovação, a criatividade e o sucesso organizacional.

Nossa missão é fornecer o conhecimento e as ferramentas necessárias para que as empresas possam criar um ambiente acolhedor, onde cada indivíduo sintam-se valorizado, respeitado e capacitado para contribuir plenamente.

A inclusão não está limitada a equiparar os números de homens e mulheres, isto é importante, mas é mais que isto, trata das escolhas de linhas de negócios, decisões sobre a carreira da equipe, políticas internas de bem-estar, assim como influencia as políticas externas para melhoria no ambiente dos negócios. Uma organização inclusiva valoriza a diferença e permite que todos e todas tenham voz.

Incluir o gênero e diversidade na organização requer uma mente e um coração abertos para aumentar a consciência, atitudes e normas institucionais JUSTAS.



## COMO ESTÁ A SUA EMPRESA OU ORGANIZAÇÃO?

- 1. Há um bom equilíbrio de poder com diversidade de homens e mulheres nas várias funções?**
- 2. A sua organização oferece um ambiente seguro para mulheres com uma política sólida de combate à discriminação e ao assédio?**
- 3. Há algum preconceito inconsciente na forma como processos e sistemas organizacionais são estabelecidos?**
- 4. A equipe está satisfeita com os sistemas de comunicação e tomada de decisão?**

## POR QUE “IGUALDADE DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES”?

Uma jornada em direção a inclusão e igualdade de gênero nas empresas e organizações é frequentemente impulsionada por diferentes razões, muitas vezes relacionadas a estes três tipos:

- **Business Case;**
- **Social Case;**
- **Talent Case.**

Se você deseja promover maior inclusão e igualdade de gênero em sua empresa ou organização, é crucial envolver lideranças e equipes de forma abrangente. Uma estratégia eficaz para engajá-los é apresentar evidências do “business case”, “social case” e “talent case”.

Essas informações ajudam a alinhar as equipes, permitindo que compreendam e valorizem as iniciativas e o potencial de mudança que podem ser alcançados.

### O BUSINESS CASE

O business case se baseia em argumentos que evidenciam como a igualdade de gênero nas empresas impulsiona o desempenho dos negócios. Diversos estudos internacionais destacam as melhorias observadas na produtividade das empresas que adotam iniciativas de inclusão e diversidade em suas equipes. Essas pesquisas revelam que promover a igualdade de gênero e oferecer oportunidades equitativas para as mulheres resulta em maior inovação, criatividade

e habilidade para resolver problemas, além de contribuir para um ambiente de trabalho mais colaborativo e inclusivo. Empresas que valorizam a diversidade de gênero e investem em iniciativas inclusivas têm maior probabilidade de alcançar um sucesso sustentável, atrair e reter talentos qualificados, e aumentar sua vantagem competitiva no mercado global.

A OIT estima que a redução da diferença nas taxas de participação entre homens e mulheres em 25% até ao ano 2025 poderia aumentar o PIB global em 3,9%, ou 5,8 trilhões de dólares (ILO, 2018).

### O SOCIAL CASE

Chamamos de social case quando a motivação central do trabalho em torno da igualdade de gênero está ligada à justiça social. Nesse contexto, o foco está em garantir a equidade de oportunidades, combater a discriminação de gênero e promover a inclusão de todas as pessoas, independentemente do seu sexo.

O social case busca construir uma sociedade mais justa e igualitária, onde todas

as pessoas tenham os mesmos direitos e chances de sucesso. Além disso, a igualdade de gênero também contribui para a redução das desigualdades socioeconômicas, fortalecendo a coesão social e o desenvolvimento sustentável das comunidades e sociedades como um todo.

Mundialmente uma em cada cinco pessoas empregadas (quase 23%) sofreram violência e assédio no trabalho, seja físico, psicológico ou sexual, as mais afetadas são mulheres, para 64% das mulheres, as microagressões são uma realidade no local de trabalho (OIT, LRF, Gallup, 2021).

### O TALENT CASE

O chamado “talent case” ocorre quando o trabalho em prol da igualdade de gênero está vinculado à competitividade das empresas no mercado em relação ao “talent pool” (piscina de talentos). Nesse contexto, as empresas buscam se tornar atrativas para os profissionais mais qualificados,

retê-los e promover o desenvolvimento de sua equipe. Ao adotar práticas inclusivas, proporcionando oportunidades equitativas, as empresas conseguem atrair uma ampla variedade de talentos, ampliando seu acesso a diferentes perspectivas, habilidades singulares e experiências enriquecedoras.

Ao criar um ambiente de trabalho inclusivo e igualitário, as empresas fortalecem sua reputação e se destacam como empregadores de destaque, estabelecendo uma vantagem competitiva sólida no mercado global.

A pertença (importância e identificação) ao local de trabalho conduz a um aumento de 56% no desempenho do trabalho, a uma redução de 50% no risco de rotatividade, e a uma diminuição de 75% nos dias de baixa por doença dos empregados. (Vercida Consulting 2020).



## COMO A INCLUSÃO E IGUALDADE DE GÉNERO PODE IMPACTAR AS EMPRESAS E ORGANIZAÇÕES?



**Aumenta a motivação** numa cultura organizacional mais inclusiva com aprimoramento da ética, sem assédio ou micro agressões, aumentando o engajamento e a confiança da equipe ao apoiar acções para o aumento de consciência e mudanças de atitudes e comportamentos.

Contribui para uma **mentalidade de inovação** ao ter mecanismos internos para participação na tomada de decisões e informação sobre decisões tomadas e criar as condições para uma comunicação não violenta, com escuta e feedback.

**Aumenta a capacidade de atrair e reter talentos** ao remover barreiras e criar ambientes e contextos de oportunidades melhorando as qualificações profissionais das mulheres, projectando as suas carreiras, alavancando a sua liderança com protecções legais, políticas de benefícios e promoções, e procedimentos contra as violações baseados no género.

**Possibilita o aumento de produtividade** da empresa por ter estratégias e planos que priorizam as mudanças culturais. Desta forma tem uma equipe mais motivada e uma marca que agrega valor para inclusão e diversidade.

Dá suporte para o crescimento e confiança, posicionando as empresas mais perto dos seus clientes ao ter estratégias e planos operacionais que **posicionam a marca** em prol da inclusão e diversidade.

## POR ONDE COMEÇAR A JORNADA DA IGUALDADE DE GÊNERO NAS EMPRESAS?

Cada empresa ou organização possui suas peculiaridades, e seguir uma fórmula padrão para abordar essa cultura não é algo viável nem inteligente. No entanto, a experiência da MUVA nos mostra alguns caminhos que podem servir como referência para aqueles que desejam iniciar a jornada rumo à igualdade de gênero nas empresas.

### 1. ENTENDER

A primeira etapa é compreender as barreiras visíveis e invisíveis para a igualdade de gênero no ambiente de trabalho. Isso requer uma análise de dados da equipe, incluindo a demografia que indica as diferentes posições na organização e a identificação dos perfis da equipe, como sexo, idade e nacionalidade. Além disso, entrevistas com pessoas externas à organização são conduzidas para garantir uma abordagem neutra na identificação dos elementos da cultura organizacional.

**Ver: ferramenta quadrante.**

### 2. ENVOLVER

Após identificar as lacunas e barreiras para a igualdade de gênero na empresa, é essencial estabelecer alianças com as lideranças. Essa parceria busca o reconhecimento das demandas identificadas na etapa anterior e o alinhamento sobre os participantes que devem ser envolvidos na jornada pela igualdade. Ao obter o comprometimento das lideranças, cria-se uma base sólida para impulsionar mudanças significativas, garantindo que a promoção da igualdade de gênero seja uma prioridade estratégica em toda a organização.

### 3. ENGAJAR

O engajamento das equipes em direção a uma cultura organizacional mais inclusiva e depende da implementação de formações participativas. Nessa etapa, é fundamental promover treinamentos e capacitações que permitam a participação ativa dos colaboradores. É importante envolver diferentes grupos e setores, garantindo que a transformação seja abrangente e transversal para a organização. Através dessas formações participativas, os membros das equipes de diferentes setores têm a oportunidade de compreender a importância da inclusão, adquirir habilidades relevantes e contribuir efetivamente na construção de uma cultura organizacional mais igualitária e inclusiva. Será a partir desta fase que planos de ação serão criados.

**Ver: planos de formação.**

### 4. CRIAR PLANOS DE AÇÃO

Durante essa etapa, são elaborados planos de ação em conjunto com a equipe que está participando da jornada de formação, com o objetivo de implementar iniciativas internas e externas na empresa ou organização. Geralmente, os temas abordados nos planos de ação são relacionados a atividades para o aumento do bem-estar, para melhoria da comunicação, para criação de planos de progressão de carreira, para a transparência e incentivos dos processos de seleção e as iniciativas de conscientização, aprendizagem e intercâmbio entre as equipes.

**Ver: planos de ação.**

### 5. MONITORAR

O monitoramento é uma atividade contínua e não apenas uma etapa isolada. É fundamental acompanhar de perto a implementação das atividades relacionadas aos planos de ação, a fim de compreender o que está acontecendo. Esse monitoramento permite identificar even-



tuais desafios, medir o progresso alcançado e realizar ajustes quando necessário. Ao manter um olhar atento sobre o processo, é possível garantir que as ações sejam efetivas e estejam alinhadas com os objetivos.

**Ver: ferramenta para processos de monitoria.**

### 6. APRENDER

O monitoramento só faz sentido quando há o desejo de aprender. Após a implementação das atividades, é importante realizar uma avaliação para identificar o que funcionou bem e o que não funcionou, a fim de aprimorar as ações em prol da inclusão e igualdade de gênero. Nesse momento, é natural que as organizações e empresas identifiquem as ações prioritárias nas quais desejam investir em sua sustentabilidade.

### 7. REPETIR

A partir das aprendizagens adquiridas, é possível estruturar melhorias nas iniciativas, criando uma versão adaptada e robusta com foco na sustentabilidade. Nessa fase, em que serão realizadas repetições aprimoradas, é importante garantir o envolvimento de pessoas-chave que garantirão a sustentabilidade da iniciativa. Em relação às formações sobre questões de gênero, com base na experiência do MUVA, é recomendável realizá-las periodicamente como uma forma de alinhar constantemente os valores de inclusão e igualdade de gênero. Essa abordagem contínua fortalece e reforça o compromisso da organização com a promoção de uma cultura inclusiva e igualitária.

# As ferramentas



## VAMOS ÀS FERRAMENTAS

Selecionamos algumas ferramentas que podem ser úteis nas etapas da jornada de transformação da sua empresa.

### **PARA A FASE DO ENTENDER: FERRAMENTA QUADRANTE**

O diagnóstico participativo inicial recolhe dados quantitativos, percepções e informações qualitativas sobre os recursos, dinâmicas, atitudes, práticas, políticas e normas organizacionais.

As informações são analisadas através da Matriz de Género de Gender at Work (G@W) que é uma ferramenta que permite visualizar e identificar lacunas e áreas de atenção. Possibilita ter uma compreensão mais clara das dinâmicas de género presentes na organização e desenvolver estratégias eficazes para impulsionar mudança positivas com iniciativas assertivas para promover maior inclusão e igualdade de género nas empresas.



### **PARA A FASE DO ENGAJAR: FERRAMENTA JORNADA DE FORMAÇÃO**

Uma formação sobre inclusão e igualdade de género é mais do que um simples treinamento, é uma jornada de reflexão profunda a partir das experiências, atitudes e consciência sobre a construção das normas sociais e seus impactos nas vidas pessoais e as relações de trabalho. Desafia a expandir horizontes e reconstruir ambientes de atitudes e ações inclusivas.

Os públicos-alvo para a formação são: Formadores(as), Lideranças Executivas, Gestores(as)/Supervisores(as), Equipas de RH, Equipas Operacionais e Trainees/Novos Colaboradores(as).

Todas as formações têm como objetivo comum ampliar a conscientização sobre questões de género e inspirar atitudes inclusivas no ambiente de trabalho. No entanto, cada público-alvo possui um objetivo específico ao final da formação, direcionando a empresa para uma cultura organizacional mais inclusiva e com oportunidades mais equitativas.

### **Formadores(as) e Grupos de Mudança**

A sustentabilidade só é alcançada quando a equipe assume a liderança dos processos de transformação interna. Por isto, é importante ter um grupo de mudança designado para impulsionar os projectos de género e se possível, ter uma equipe de formadores(as) treinadas nas ferramentas de género que possa trabalhar com autonomia.

### **Lideranças Executivas**

A formação com as lideranças tem como objetivo desenvolver atitudes inclusivas, criar planos de acção e analisar os recursos necessários para sua implementação.

**Gestores(as)/Supervisores(as)**

A formação com os gestores tem como objetivo criar uma cultura organizacional inclusive com planos de acção e unir esforços para as iniciativas priorizadas pela empresa.

**Equipas de RH**

O trabalho de formação com a equipe de RH permite revisão de políticas e normas e melhores práticas relacionadas ao recrutamento e seleção sejam discutidas e implementadas antecipadamente.

**Equipas Operacionais**

A formação com as equipes operacionais tem como objetivo conectar a equipe com a cultura organizacional da empresa e reconhecer que são o motor da mudança, impulsionando a transformação de forma efetiva.

**Trainees/Novos Colaboradores(as)**

Objectiva ter uma indução que possibilite conhecer a cultura organizacional e as dinâmicas das equipes. Ajuda a terem mais confiança e resulta em mais engajamento e responsabilização.

**PARA A FASE DO CRIAR:  
ÁREAS DE PLANOS DE ACÇÃO**

Para esta fase é feita de forma participativa uma Teoria da Mudança que indica os Planos de Acção que consistem em micro-acções a serem realizadas com os resultados desejados a curto-medio e longo prazo.

As 8 áreas de atenção para UMA EMPRESA INCLUSIVA:

**Tolerância Zero**

DO QUE SE TRATA?

Ter uma política de tolerância zero ao assédio significa que a empresa não tolera, de forma alguma, qualquer forma de assédio no

ambiente de trabalho. Isso envolve estabelecer diretrizes claras e normas rigorosas para prevenir, identificar e combater o assédio, seja ele de natureza sexual, moral, psicológica ou qualquer outra forma de comportamento inadequado. Uma política de tolerância zero ao assédio reforça o compromisso da empresa em proporcionar um ambiente seguro, respeitoso e inclusivo para todos os colaboradores, e estabelece consequências severas para os infratores, incluindo medidas disciplinares e possíveis acções legais.

**DICAS DO QUE FAZER**

- Defina claramente o assédio e seus diferentes tipos;
- Estabeleça uma declaração de tolerância zero ao assédio;
- Desenvolva diretrizes claras sobre o que constitui assédio e quais comportamentos são inaceitáveis;
- Estabeleça procedimentos claros de denúncia e investigação de casos de assédio;
- Crie um ambiente seguro e confidencial para que os funcionários possam relatar incidentes de assédio;
- Garanta que haja consequências justas e consistentes para os infratores;
- Fomente a conscientização e a educação sobre o assédio por meio de treinamentos regulares;
- Promova uma cultura de respeito, igualdade e inclusão em toda a organização;
- Monitore e avalie regularmente a eficácia da política e faça ajustes conforme necessário.

**Maternidade e Paternidade**

DO QUE SE TRATA?

Uma política de maternidade e paternidade nas empresas é um conjunto de diretrizes

e benefícios que visam apoiar e promover a igualdade de género, permitindo que tanto mães como pais possam conciliar suas responsabilidades familiares com o trabalho. Essa política inclui medidas como licença-maternidade e licença-paternidade remuneradas, flexibilidade no horário de trabalho, programas de apoio à amamentação, assistência à creche e outras iniciativas que incentivem o equilíbrio entre vida profissional e familiar. O objetivo é garantir que tanto homens como mulheres tenham oportunidades iguais de cuidar de suas famílias e avançar em suas carreiras, contribuindo para um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo.

**DICAS DO QUE FAZER**

- Realize uma análise das necessidades dos funcionários em relação à maternidade e paternidade;
- Estabeleça objetivos claros para a política;
- Avalie e revise as políticas existentes;
- Desenvolva um documento formal que detalhe os benefícios e direitos dos funcionários;
- Comunique a nova política de forma clara e envolva os funcionários;
- Monitore a implementação e o cumprimento da política;
- Avalie regularmente a eficácia da política e faça ajustes conforme necessário;
- Lembre-se de adaptar essas etapas às necessidades e contextos específicos da sua empresa.

**Comunicação e Transparência**

DO QUE SE TRATA?

A comunicação não violenta e inclusiva desempenha um papel fundamental no ambiente de trabalho. Essas iniciativas promovem o respeito mútuo, a compreensão e

a colaboração entre os membros da equipe. Ao adotar uma abordagem de comunicação não violenta, os indivíduos são incentivados a expressar suas opiniões e sentimentos de forma assertiva, evitando o uso de linguagem ofensiva ou prejudicial. Isso cria um ambiente seguro e acolhedor, no qual todos os membros da equipe se sentem valorizados e ouvidos. Além disso, uma comunicação inclusiva permite feedbacks positivos e aprendizagens com os erros e que todas as vozes sejam consideradas e contribuam para a tomada de decisões e resolução de problemas. Isso resulta em maior criatividade, produtividade e coesão da equipe, promovendo uma cultura de trabalho positiva e saudável.

**DICAS DO QUE FAZER**

- Fomentar uma cultura de comunicação aberta e honesta e apoiar a equipa a desenvolver habilidades de comunicação através de cursos e formações sobre comunicação assertiva e não violenta;
- Estabelecer canais de comunicação eficazes e acessíveis para todos os colaboradores;
- Utilizar ferramentas de comunicação interna para compartilhar atualizações e notícias relevantes;
- Encorajar a participação ativa dos colaboradores por meio de feedback e sugestões.

**Recrutamento e Seleção**

DO QUE SE TRATA?

Ter um sistema de recrutamento e seleção inclusivo significa adotar práticas e políticas que visam garantir igualdade de oportunidades para todos os candidatos, independentemente de sua origem, género, raça, idade, orientação sexual ou qualquer outra característica protegida por lei. Um

sistema inclusivo busca minimizar vieses e preconceitos, garantindo que todos os candidatos sejam avaliados de maneira justa e imparcial, com base em suas habilidades, qualificações e experiências relevantes para o cargo. Isso pode envolver a revisão dos critérios de seleção, a divulgação ampla das vagas, a adoção de práticas de entrevista estruturada, o treinamento dos recrutadores em diversidade e inclusão, entre outras medidas. O objetivo é promover a diversidade e a representatividade dentro da organização, aumentando as chances de contratar talentos diversos e impulsionar a inovação e o sucesso da empresa.

#### DICAS DO QUE FAZER

- Rever as descrições de cargos para garantir que sejam neutras em termos de gênero e livre de vieses;
- Utilizar linguagem inclusiva nos anúncios de vagas e materiais de recrutamento;
- Estabelecer critérios de seleção claros e objetivos;
- Utilizar painéis de entrevistas diversificados, incluindo membros de diferentes origens e perspectivas;
- Fornecer treinamento em diversidade e inclusão para os recrutadores;
- Garantir que o processo de seleção seja livre de preconceitos e discriminação;
- Implementar práticas de recrutamento cego, removendo informações pessoais desnecessárias nos estágios iniciais do processo;
- Criar parcerias com organizações e grupos que representem candidatos diversos;
- Promover programas de estágio e trainee que visem a diversidade;
- Monitorar e avaliar regularmente os resultados do processo de recrutamento em relação à diversidade e inclusão.

### **Formação e Desenvolvimento Pessoal**

#### DO QUE SE TRATA?

Ao investir no desenvolvimento pessoal e na formação da equipe, a empresa colhe diversos benefícios. Ao promover formações contínuas sobre questões de gênero e habilidades interpessoais, como as soft skills, é possível construir uma cultura organizacional mais inclusiva e com uma mentalidade aberta à inovação e adaptabilidade. Isso pode ser alcançado por meio de treinamentos, workshops, programas de capacitação, coaching e outras iniciativas que fortalecem as competências individuais e coletivas dos colaboradores, impulsionando o crescimento e aprimorando o desempenho da equipe.

#### DICAS DO QUE FAZER

- Identificar as necessidades de formações das diferentes equipas;
- Criar um programa de formações recorrente para constante atualização;
- Incentivar a participação em eventos e oportunidades de troca com outros profissionais;
- Introduzir um programa de coaching efetivo e alinhado a realidade da equipa.

### **Saúde e Bem-estar**

#### DO QUE SE TRATA?

Investir em saúde e bem-estar em uma empresa significa adotar medidas e programas que promovam a saúde física, mental e emocional dos colaboradores, visando criar um ambiente de trabalho saudável e equilibrado.

Investir em saúde e bem-estar também inclui promover uma cultura organizacional que valorize o autocuidado, a resiliência e o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

#### DICAS DO QUE FAZER

- Programas de conscientização sobre saúde e bem-estar;
- Criar planos para operações ágeis em episódios de crise sanitária;
- Flexibilidade de horários;
- Espaços de descanso e relaxamento;
- Incentivo à prática de exercícios físicos;
- Políticas de licenças e benefícios apoiando a saúde;
- Incentivo à alimentação saudável;
- Cuidados com a saúde postural;
- Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal;
- Pesquisas de clima organizacional e feedbacks regulares.

### **Planos de Carreira**

#### DO QUE SE TRATA?

Criar planos de carreira em uma empresa significa estabelecer diretrizes e oportunidades claras de progresso profissional para os colaboradores. Esses planos são estruturados de forma a fornecer um caminho definido de desenvolvimento e crescimento dentro da organização, levando em consideração as habilidades, competências e ambições individuais de cada funcionário.

Ao criar planos de carreira, a empresa estabelece uma estrutura que permite aos colaboradores visualizar e planejar seu crescimento profissional, estabelecendo metas, objetivos e etapas a serem alcançadas ao longo do tempo.

A transparência dos planos de carreira também permite que a remuneração e os benefícios sejam claros, de forma a eliminar as disparidades salariais de gênero e garantir que a remuneração seja baseada em critérios objetivos e não discriminatórios.

#### DICAS DO QUE FAZER

- Realizar uma avaliação das habilidades e competências dos colaboradores;
- Definir critérios claros para a progressão de carreira, levando em consideração o desempenho e o potencial;
- Oferecer oportunidades de capacitação e desenvolvimento profissional de forma igualitária;
- Criar um plano de sucessão para identificar e preparar talentos internos para assumir posições de liderança com olhar para diversidade de gênero;
- Estabelecer metas de crescimento e progressão, com etapas claras e objetivos mensuráveis;
- Desenvolver um sistema de feedbacks constante.

### **Lideranças Inclusivas**

#### DO QUE SE TRATA?

Desenvolver lideranças inclusivas significa capacitar os líderes de uma empresa para promover e cultivar um ambiente de trabalho diverso, equitativo e inclusivo. Essa abordagem visa fortalecer as habilidades e competências dos líderes para que possam liderar de forma consciente, sensível e empática, reconhecendo e valorizando a diversidade de perspectivas, experiências e identidades dentro da equipe.

#### DICAS DO QUE FAZER

- Identificar oportunidades de desenvolvimento de lideranças inclusivas, como participar de cursos, workshops e conferências Fomentar a atualização constante sobre o tema, acompanhando as boas práticas na área e as tendências relacionadas à liderança inclusiva;
- Incentivar que às lideranças demonstrem publicamente as atitudes valorizadas na empresa, como promover

almoços com diferentes colegas para conhecer melhor suas trajetórias e perspectivas.

#### **PARA A FASE DO MONITORAR E APRENDER: FERRAMENTAS DE MONITORIA**

A execução de planos de acção e formações é incompleta sem um processo contínuo de monitoramento e aprendizado, visando aprimorar e adaptar práticas ao longo do caminho. É nessa jornada de aperfeiçoamento que encontramos o verdadeiro valor das acções realizadas.

Algumas ferramentas apreciadas pela MUVA para monitorar e coletar dados sobre o desempenho das atividades são os formulários de feedback e a “voz do participante” ao final das intervenções implementadas.

De forma simplificada, estas ferramentas analisam a **pontos fortes e fracos de cada intervenção** e incluem questões a seguir.

1. O conteúdo da formação foi relevante para o meu trabalho?
2. As(os) facilitadoras(es) encorajaram a participação activa de todos os membros do grupo?
3. Encorajou-se a colocação de questões e estas foram respondidas?
4. Actividades de grupo foram usadas para complementar a aprendizagem?
5. Os materiais foram fáceis de compreender e relevantes?
6. Após o workshop/formação, o meu entendimento sobre diversidade e inclusão no local de trabalho... (Melhorou/Permaneceu o mesmo/Estou mais confuso(a))

O sistema de monitoria pode ser complexo e arrojado na coleta de dados qualitativos e quantitativos, alinhado aos objetivos e indicadores dos projetos. No entanto, mesmo em sistemas mais simples, a escuta do feedback daqueles envolvidos nos projetos é essencial.



*Lembre-se: cada contexto organizacional é único e requer atenção e sensibilidade para entender e abordar as necessidades específicas de cada realidade.*

*Esperamos que este guia pratico inspire a jornada da sua empresa.*

**MUVA**

## **SOBRE A EQUIPA MUVA**



Uma equipa diversificada e multifacetada de várias origens, com experiência em metodologias inovadoras para a inclusão e igualdade de género e especializada em desenvolvimento individual e colectivo. Metodologias baseadas em pesquisas e em teorias decoloniais para inclusão, diversidade e poder económico das mulheres.



Experiência local de reconhecer o potencial do capital humano escondido por detrás do desequilíbrio de género e atrair novos talentos para equipas diversificadas e inclusivas com diversas empresas privadas; público-privadas e organizações.



Desenvolvemos ferramentas personalizadas para medir a melhoria da equidade de género nas empresas.

