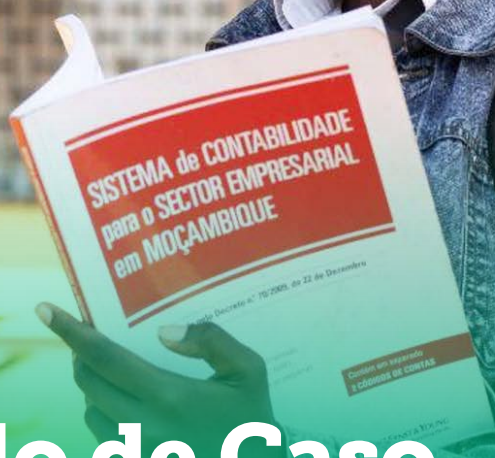


Dezembro 2023



Estudo de Caso

Como é que as ferramentas de gestão e informação podem conduzir ao empoderamento económico das mulheres?



TechnoServe
Soluções Empresariais para a Pobreza



Suécia
Sverige

Prefácio

Este estudo de caso faz parte de uma série de quatro partes destinadas a explorar a eficácia das intervenções em diferentes sectores para aumentar o empoderamento económico das mulheres. A série inclui estudos de caso em quatro das áreas de intervenção do WIN: mídia, serviços financeiros, distribuição e ferramentas de gestão e informação.

Ao promover ferramentas de gestão e informação através de diferentes modelos de formação, as mulheres empreendedoras podem adquirir as competências necessárias para gerir correctamente os seus negócios e aumentar os seus rendimentos. Do ponto de vista empresarial, as empresas que investem na formação mulheres microempreendedoras, quer sejam agentes de vendas, clientes ou público, também se beneficiam. Para os institutos de formação, os(as) estudantes que aprendem habilidades de negócio têm mais probabilidades de se tornarem autónomos(as) quando se formam.

Este estudo de caso contém exemplos de intervenções bem sucedidas e colhe as lições aprendidas.

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

Para mais informações, entre em contacto a equipa Women IN Business através do seguinte endereço:

TechnoServe Moçambique
 Av. Cahora Bassa 114 - Maputo - Moçambique
 T. +258 21 498 437
 E. technoserve-mozambique@tns.org
 F. [facebook.com/WomenInBusinessMozambique](https://www.facebook.com/WomenInBusinessMozambique)

win-moz.org



Sumário

As instituições dos sectores público e privado podem ajudar as mulheres de baixa renda a melhorar as suas competências de gestão de negócios.

Estas mudanças podem beneficiar as mulheres enquanto microempreendedoras, ao mesmo tempo que proporcionam um benefício comercial às próprias instituições. Quando as mulheres de baixa renda estão mais informadas sobre produtos e serviços, as empresas podem aumentar novos segmentos de mercado. Por exemplo, ao melhorar a compreensão dos agentes de vendas sobre os produtos que estão a representar e a sua capacidade de gerir o inventário ou o capital para garantir mais produtos, os agentes aumentam as vendas. Por outro lado, as empresas que investem na informação dos clientes sobre a forma como os produtos podem ser utilizados de forma benéfica, aumentam a procura e a utilização desses produtos por parte dos clientes.

O WIN estabeleceu parcerias com diferentes instituições para resolver os constrangimentos que as mulheres microempreendedoras enfrentam actualmente no acesso a ferramentas de gestão e informação adequadas para aumentar o seu rendimento.

Este estudo de caso visa partilhar percepções específicas sobre a forma como a informação de gestão de negócios pode impulsionar o empoderamento económico das mulheres. Este estudo de caso explora três abordagens utilizadas pelo programa WIN: 1) Habilidades de negócio através de formação profissional, 2) Educação digital e 3) Incorporação de habilidades de negócio no modelo de negócio de uma empresa. Cada abordagem inclui:

01 Exemplos de intervenções implementadas pelo WIN



02 Benefícios para as mulheres e o sector público/privado



03 Lições aprendidas



Índice

Canais alternativos para fornecer ferramentas de gestão e informação	5
Abordagens alternativas testadas pelo WIN	6
Habilidades de negócio através da formação profissional	8
Educação digital através dos média	12
Formação em gestão de negócios através das empresas	20
Principais conclusões	28



Canais alternativos para fornecer ferramentas de gestão e informação*

Em Moçambique, as mulheres microempreendedoras enfrentam mais desafios que seus homólogos masculinos, o que resulta num desempenho de negócios e em rendimentos mais baixos. Um dos desafios é a diferença nos níveis de educação e de competências entre homens e mulheres.

A formação em habilidades de negócio em Moçambique é maioritariamente ministrada por programas de ONGs, que tendem a ter uma duração curta e um âmbito geográfico específico. Por isso, o WIN propôs testar outros modelos que fossem mais sustentáveis (continuar após o projecto), escaláveis (chegar a mais empreendedores) e replicáveis (por outros actores do mercado).



* Ferramentas de gestão e Informação referem-se a conteúdos de formação sobre competências de negócios

Abordagens alternativas testadas pelo WIN



O WIN testou três abordagens para empoderar as mulheres através do fornecimento de informações de gestão de negócios

Sector	Sector público	Sector privado	
 Intervenção	1 Habilidades de negócio através de formação vocacional	2 Educação Digital através dos Mídia	3 Formação em gestão negócios através de empresas
 Parceiros	 Autoridade Nacional de Educação Profissional	  FUNDAÇÃO SÓCIO	 Good Food, Good Life 
 Descrição	Integrar temas como o empreendedorismo e género nos módulos de Habilidades para a vida do currículo nacional e formações e técnicas.	Apoiar os produtores de mídia e os organismos de radiodifusão na divulgação de informações sobre gestão de negócios junto das mulheres de baixa renda, testando para o efeito modelos financeiros sustentáveis.	Ajudar os parceiros a criar ou melhorar módulos de formação (incluindo a perspectiva de género) sobre: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestão de negócios ▶ Educação Financeira
 Objectivo	Preparar melhor os estudantes moçambicanos, especialmente as mulheres, para futuras oportunidades de empreendedorismo e emprego.	Criar aconselhamento em matéria de gestão de negócios disponível a nível nacional e inspiração para o aumento de mulheres empreendedoras.	Potenciar os incentivos dos actores do sector privado para aumentar os conhecimentos de negócio da sua base de clientes e agentes de venda do sexo feminino.

1 Habilidades de negócio através de formação profissional



Quando as mulheres estudantes adquirem competências mais amplas, como a gestão de negócios ou financeira, para além da educação profissional e técnica, estão mais preparadas e confiantes enquanto trabalhadoras e empreendedoras.*



Parceiro

Autoridade Nacional para o Ensino Profissional (ANEP)

A Autoridade Nacional para a Educação Profissional (ANEP) é uma entidade governamental em Moçambique que regula os TVETs (institutos de educação e formação técnica e profissional) públicos e privados.



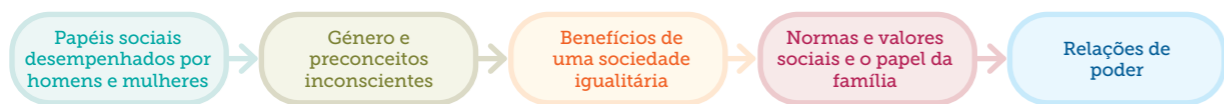
Intervenção

2019/2020	2021/2022	2023
<ul style="list-style-type: none"> Reforma do currículo de Habilidades para a vida (HpV) e a sua integração formal no currículo nacional Elaboração de um manual de formadores para HpV 	<ul style="list-style-type: none"> Piloto do manual de HpV em alguns centros de Maputo Concepção de um seminário de formação de formadores (Training of trainers-TOT) de cinco dias, abrangendo metodologias de ensino participativas, questões de género e empreendedorismo Realização de sessões TOT para formadores de TVET de todas as províncias Criação de vídeos de apoio ao TOT (virtual) Implementação dos programas curriculares de HpV nos TVETs Visitas de monitoria aos TVET e workshops adicionais com formadores e a ANEP para avaliar o progresso 	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação dos vídeos TOT



Tópicos de Género

O conteúdo do género incluiu alguns dos seguintes tópicos::



* O currículo de Habilidades para a vida é obrigatório em toda a formação profissional acreditada e inclui temas como habilidades de negócio, género, educação financeira, preparação para o emprego, saúde e outras competências sociais, como a comunicação e o trabalho em equipa, entre outras.

Impacto nas mulheres



+23,400 estudantes (38% mulheres) formados no novo currículo de habilidades para a vida

- Cerca de **70%** das estudantes afirmam ter aprendido novas práticas de gestão de negócios com os módulos HpV - e mais de metade dessas inquiridas afirmam já ter aplicado pelo menos uma das práticas
- **56%** das estudantes afirmaram ter aprendido novas práticas de gestão do dinheiro (como a poupança) com os módulos de HpV - e a maioria delas também afirmou ter adoptado pelo menos uma nova prática de gestão do dinheiro.
- **55%** das mulheres inquiridas que têm negócios afirmaram que os módulos HpV as ajudaram a melhorar o desempenho dos seus negócios
- No endline **37%** das estudantes do sexo feminino afirmaram ver o autoemprego como a sua via profissional após a formação
- **18%** das estudantes afirmaram ter iniciado um novo negócio desde que começaram a formação - sendo os módulos HpV um dos principais factores que contribuíram para isso

Os módulos HpV também moldaram as percepções e a confiança dos estudantes:

- A % de estudantes que concorda com a igualdade de direitos e oportunidades para as mulheres aumentou do baseline para o endline; com mais estudantes do sexo feminino e masculino mais sensibilizados para as questões de género no que se refere às responsabilidades de cuidar do agregado familiar e dos filhos, à propriedade de bens e à tomada de decisões no agregado familiar. Vários estudantes também estão a partilhar com outros o que aprenderam sobre os papéis de género – os módulos HpV têm o poder de criar legados sociais, não apenas individuais

Fonte: Debates de grupos focais com estudantes do sexo feminino 2023 e Inquérito de endline, 2023.

Comentários de estudantes mulheres em Debates de Grupos Focais

“Os módulos de habilidades para a vida ajudar-nos-ão a caminhar pela vida. Eles guiar-nos-ão”

“Agora posso satisfazer melhor as necessidades dos meus clientes”

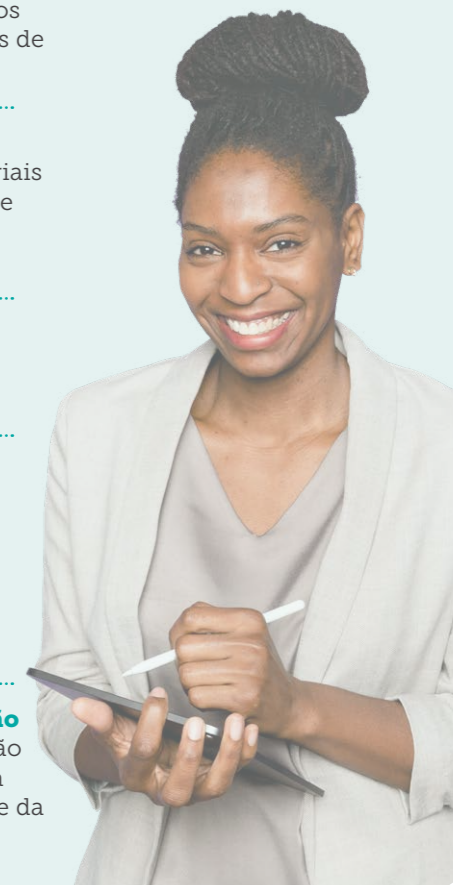
“Pensava que as mulheres tinham de fazer tudo: as tarefas domésticas, tomar conta dos filhos. Mas agora percebi que os homens e as mulheres podem ajudar-se mutuamente”

Impacto no parceiro

- Na sequência da revisão do currículo de Habilidades para a vida pelo WIN e por um consórcio de ONGs, a **ANEP pôde cumprir os seus próprios requisitos de actualização destes módulos**. Os módulos de Habilidades para a vida foram actualizados pela última vez há mais de 10 anos.
- **Os professores que receberam o TOT aprenderam novas metodologias de ensino participativo e melhoraram o seu ensino** - não só dos módulos de habilidades para a vida, mas também de outros cursos que leccionam. Isto está a ter impacto na eficácia dos professores, uma vez que os estudantes referem que a nova abordagem lhes permite aprender mais, pois podem ouvir as experiências uns dos outros.
- **A criação de um manual para os formadores foi algo novo para os currículos da ANEP e melhorou ainda mais a prestação e a consistência da formação**. O manual do professor orienta claramente o que os professores dizem e como ensinam, melhorando assim a consistência do ensino nos diferentes centros de formação em todo o país.
- Num futuro próximo, espera-se que o TOT de HpV seja incluído na formação obrigatória de formadores (anteriormente, os formadores não tinham formação para ministrar este currículo).

Lições aprendidas

- 01 A estratégia de replicação do TOT deve ser tida em conta desde o início:** É importante ter uma estratégia sustentável para replicar a Formação de Formadores para professores de HpV de modo a garantir a mesma qualidade e padrão da abordagem de ensino centrada no estudante de HpV para todos os professores de HpV.
- 02 Formadores experientes são cruciais para a realização de um TOT de alta qualidade:** A utilização de formadores mestres com experiência em metodologias participativas é importante para garantir a qualidade do TOT. São também capazes de satisfazer as necessidades de diversos estudantes, tendo em conta as diferentes necessidades e experiências de homens e mulheres jovens.
- 03 Adaptar os materiais e as actividades às condições locais:** Os professores devem ser informados sobre a forma de adaptar os materiais e as actividades de formação às condições existentes nos institutos de formação (por exemplo, utilização de quadros brancos/giz em vez de materiais impressos; leitura de instruções em vez de impressão).
- 04 Co-produzir e co-analisar os conteúdos com o parceiro:** Envolver o parceiro na produção e revisão de conteúdos desde o início para aumentar a apropriação de todos os materiais.
- 05 As parcerias públicas demoram tempo:** Trabalhar com instituições governamentais exige muito tempo devido à necessidade de seguir determinadas normas e regras e de passar por longos processos de aprovação. Além disso, a implementação pelos centros de ensino pode ser lenta devido à falta de recursos e de comunicação com as autoridades centrais. Isto deve ser tido em conta para efeitos de planeamento.
- 06 A monitoria é fundamental para garantir a qualidade da prestação de serviços:** As visitas de acompanhamento aos centros de ensino são importantes para compreender a forma como o novo currículo está a ser aplicado e para dar comentários aos formadores sobre a qualidade da implementação.



2 Educação Digital através dos Mídia



2.1 Acesso a informações sobre negócios através da rádio e das redes sociais



Parceiro

Anima – Estúdio criativo

Anima é um estúdio criativo com um forte enfoque no impacto social. Colaboram com organizações que trabalham nas áreas do desenvolvimento social, conservação e indústrias culturais e criativas.



2020/2021

2022/2023



Intervenção

- ▶ O WIN ajudou a Anima a desenvolver uma radionovela (drama radiofónico) sobre uma empreendedora *Janete* - para entreter e reforçar temas-chave em torno do empreendedorismo e do empoderamento económico da mulher.
- ▶ Este programa foi transmitido nas rádios nacionais e locais em 4 línguas, atingindo uma audiência de 40 000 mulheres microempreendedoras.
- ▶ O WIN e a Anima estabeleceram uma parceria para divulgar os conteúdos da *Janete* (práticas de gestão de negócios) nas redes sociais (Facebook, WhatsApp chatbot e Youtube). O objectivo é tornar a plataforma de aprendizagem mais sustentável para alcançar e impactar mais mulheres de baixa renda.



Embora o Facebook esteja disponível em todo o país, a maioria dos seguidores de *Janete* até à data são de Maputo

Impacto nas mulheres



Através da Radionovela

Janete alcançou mais de 206.000 ouvintes (+38,900 mulheres)

- 2,800 mulheres aumentaram o seu rendimento
- 70% dos inquiridos do sexo feminino e masculino foram capazes de recordar pelo menos um tópico discutido no programa - os dois principais foram a igualdade de género e a autoconfiança
- Cerca de 24% das mulheres abrangidas adoptaram novas práticas de negócio
- Uma parte relevante das mulheres expostas relatou ter melhorado as vendas devido às novas práticas adoptadas (~7% do alcance)
- Registou-se um aumento de 16% na poupança das mulheres entre o baseline e o endline

Fonte: Inquérito de Endline 2022

Através das Redes Sociais

Janete tem +7.600 seguidores (~75% mulheres), dos quais pelo menos 500 são ou foram utilizadores engajados

- 83% das mulheres foram capazes de recordar pelo menos um tópico discutido na página do Facebook; o tópico mais recordado foi a poupança
- 60% das mulheres referiram que começaram a fazer algo diferente devido as publicações da *Janete*. A principal prática nova diz respeito à poupança (nomeadamente poupar mais ou num lugar mais seguro) e a maioria destas mulheres declararam que este facto teve um impacto positivo no seu rendimento
- 67% das mulheres afirmaram ter aumentado a sua confiança para abrir ou ciar um negócio, tendo 65% dessas mulheres reportado que abriram/desenvolveram um negócio
- 67% das mulheres afirmaram que as publicação da *Janete* alteraram suas percepções ou opiniões sobre as mulheres e/ou os papéis de género, sendo a principal mudança de percepção a de que as mulheres são capazes de gerir negócios de sucesso

Fonte: Inquérito de endline aos usuários engajados. 2023

Impacto no parceiro



→ A página do Facebook aumentou a visibilidade da marca e as respectivas análises recolhidas mostraram que a marca *Janete* foi fortalecida, o que ajudou a Anima a estabelecer contacto com financiadores

→ A Radionovela permitiu à Anima assegurar contratos com dois outros programas financiados por doadores, através de programas derivados da *Janete*. A página do Facebook também permitiu à Anima assegurar o financiamento do sector privado (Vodacom M-Pesa para a colocação do produto) - espera-se que isto catapulte o alcance da marca *Janete* e a informação de gestão de negócios associada, sob um modelo financeiro sustentável.

→ A empresa beneficiou de uma melhor imagem junto de outros financiadores de cariz social, graças ao impacto positivo demonstrado pela *Janete*.



Lições aprendidas



Engajamento nas Redes Sociais*

- 01 **Utilização de uma combinação de estratégias para criar uma comunidade de seguidores no Facebook:** Uma Série de estratégias foram utilizadas para atrair seguidores, como o uso de influenciadores, jogos com prémios, boosts pagos (pagamento a plataforma para impulsionar alcance), apresentação da página em programas de TV, parceiros de divulgação e oferta de Colocação de produto (*product placement*) a empresas (assinado contrato com a M-Pesa, em que *Janete* explica os benefícios e a forma de utilizar a M-Pesa).
 - Aumentar a confiança através da utilização de influenciadores e marcas fortes: A utilização de influenciadores locais e de parceiros com uma marca forte (M-Pesa/Vodacom) pode aumentar a confiança na utilização da página do Facebook como plataforma de aprendizagem para outros potenciais financiadores. Isto também pode ser feito no terreno através de roadshows e outros canais *offline*.
- 02 **Apesar do seu rápido crescimento, as redes sociais não chegam a todos os segmentos da população:** Apesar da crescente utilização das redes sociais em Moçambique, os fãs de *Janete* no Facebook estão maioritariamente concentrados em Maputo - pode ser mais difícil chegar a populações remotas onde o acesso e a utilização da Internet são menos comuns.
- 03 **Uma estratégia sólida para as redes sociais é essencial para aumentar o número e engajamento dos seguidores:** As redes sociais estão sempre a competir por audiências, pelo que requerem uma estratégia sólida que inclua actualizações frequentes, variedade de conteúdos e um calendário específico para novas publicações e conteúdos. É também crucial compreender onde e como chegar melhor às mulheres, por exemplo, utilizando vídeos, fotografias e linguagem que representem as mulheres.
- 04 **Desenvolver parcerias para investir em plataformas de redes sociais exige esforço:** É importante começar por desenvolver e testar a plataforma e aumentar os seus seguidores. Depois, concentrar-se nos parceiros que estão dispostos a investir na plataforma de redes sociais como o seu principal veículo de comunicação, reforçando os laços com eles e trabalhando proactivamente na retenção de clientes e na aquisição de novos clientes.
- 05 **A medição do impacto exige técnicas criativas:** Por exemplo, complementar a análise do Facebook com estudos de impacto. Uma forma de identificar os contactos dos seguidores que podem participar em estudos de impacto é através de questionários no Facebook que atribuem prémios aos seguidores que respondam por SMS.

*Para saber mais sobre a *Janete* na rádio, bem como outros exemplos de intervenções do WIN nos média, clique **aqui** para ler o estudo de caso de mídia completo

2.2 Acesso a informações sobre negócios através da Televisão

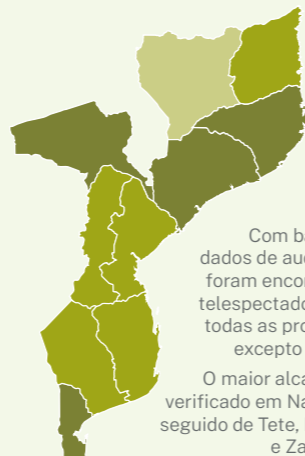
FUNDASO
FUNDAÇÃO SOICO



Parceiro

Fundação Soico

A FUNDASO é a organização sem fins lucrativos da STV, um dos principais canais de televisão em Moçambique. FUNDASO tem experiência no desenvolvimento de vários programas de TV transformadores, sustentáveis e de empreendedorismo que visam ter um impacto permanente na vida dos moçambicanos. Exemplos de programas de TV da FUNDASO incluem Moztech, Mozgrow e MOZEFO. Os episódios também estão disponíveis na aplicação da STV: STV play.



Com base nos dados de audiência, foram encontrados telespectadores em todas as províncias excepto Niassa,

O maior alcance foi verificado em Nampula, seguido de Tete, Maputo e Zambézia



Intervenção

Criação de um reality show (Elas No Negócio) em torno de um concurso de habilidades de negócio para mulheres. O objectivo é de inspirar o empreendedorismo, a adopção de boas práticas de negócio, aumentar os rendimentos e influenciar as percepções e atitudes sociais em relação às mulheres microempendedoras. O concurso incluía um júri de 3 empreendedores famosos e bem sucedidos para avaliar o desempenho das candidatas ao longo de 7 episódios.



Impacto nas mulheres

FUNDASO
FUNDAÇÃO SOICO

Cerca de 100,000 microempendedores (40% mulheres) ou potenciais microempendedores assistiram o programa

- 90% dos empreendedores do sexo feminino (e masculino) que viram o programa **recordaram pelo menos um tópico** discutido; quase **metade desses** também afirmaram ter **adoptado pelo menos uma nova prática de negócio** devido ao programa
- Quase todos os telespectadores contactados afirmaram **já ter falado com alguém sobre o que aprenderam** do *Elas no Negócio* e, em alguns casos, levou mesmo a que essas pessoas alterassem as suas práticas no negócio (alargando ainda mais os impactos do programa)
- 69% das telespectadoras que adoptaram novas práticas depois de assistirem ao programa afirmaram que isso levou a um aumento das vendas
- O programa **alterou as percepções de mulheres e homens** em relação ao que as mulheres empreendedoras podem alcançar e contribuiu para **aumentar a confiança** das mulheres empreendedoras em relação ao sucesso e/ou crescimento do seu negócio



Fonte: Debates de grupos focais 2023; Inquérito de Endline 2023

Impacto no parceiro

FUNDASO
FUNDAÇÃO SOICO

→ Aumento do envolvimento do público - os telespectadores que contactaram a estação de televisão afirmaram gostar do programa e disseram que gostariam de participar no mesmo

→ Conquistou um novo/ampliou um segmento de público de mulheres de baixa renda, ao mesmo tempo em que contribuiu para a visão da FUNDASO de garantir um impacto sustentável e permanente para seu público

→ **93% dos telespectadores do sexo feminino e 84% do sexo masculino** afirmaram que estariam **interessados em assistir a uma nova temporada** do *Elas no Negócio*

→ Acesso à dados de impacto valiosos que ajudarão a atrair potenciais financiadores para uma segunda temporada



Lições aprendidas

FUNDASO
FUNDAÇÃO SOICO

01 Para encontrar candidatos para um programa de televisão sobre empreendedorismo, deve-se recrutar de porta a porta: O recrutamento porta-a-porta garantiu a diversidade de negócios e uma maior confiança no programa. Permitiu também que o programa se dirigisse especificamente às mulheres em sectores tradicionalmente considerados masculinos, como as lojas de ferragens, a venda de acessórios para automóveis, etc.

02 Quando são apresentadas na televisão, as empreendedoras tornam-se modelos nas suas comunidades: As candidatas não só atraem mais clientes e aumentam as suas vendas em resultado da sua participação no programa (e nas sessões de formação), como também se tornam modelos nas suas comunidades, inspirando e ensinando a outras mulheres e homens como fazer crescer os seus negócios.

03 Assegurar a diversidade e a pertinência do júri: Quando se utiliza um formato que inclui um concurso com um júri (ou qualquer tipo de peritos), o júri deve ser cuidadosamente seleccionado para envolver os candidatos e o público. Os membros do júri devem incluir mulheres e homens e uma mistura de conhecimentos técnicos e valor de entretenimento (por exemplo, uma celebridade para atrair um público mais vasto). Além disso, deve ser tida em conta a disponibilidade das celebridades, que podem ter problemas de disponibilidade durante um longo período de tempo.

04 Trabalhar com o parceiro para garantir a elevada qualidade do programa: Criar uma relação de confiança com o parceiro para o apoiar facilmente em garantir que o programa é de alta qualidade. Isto pode ser feito através de controlos e trocas de impressões regulares sobre o júri, o(a) apresentador(a), os(as) candidatos(as) e o conteúdo.

Para saber mais sobre a *Janete* na rádio, bem como outros exemplos de intervenções do WIN nos média, clique **aqui** para ler o estudo de caso de Mídia completo.

3 Formação em gestão de negócio através de empresas

3.1 Formação em gestão de negócios e financeira para clientes de microempréstimos



Parceiro

Futuro Mcb, S.A

Futuro Mcb, S.A. é um microbanco que opera no norte do país, especificamente em Nampula. Futuro pretende tornar-se um fornecedor líder de serviços e produtos de inclusão financeira de alta qualidade, acessíveis e personalizados para pessoas excluídas ou com acesso limitado ao sector bancário, em particular para micro e pequenos negócios, bem como para agricultores.



Intervenção

O programa de educação financeira do Futuro foi redesenhado para proporcionar maior literacia financeira e habilidades de gestão de negócios à sua base de clientes, maioritariamente feminina. Esta revisão contribui para que mais clientes acedam e utilizem os empréstimos de uma forma produtiva/eficaz.



Impacto nas mulheres

4,237 clientes formados (61% mulheres) no novo programa de formação

- ➔ 85% das mulheres clientes formadas declararam **ter adoptado boas práticas de gestão**
- ➔ 77% das mulheres clientes que receberam formação referiram sentir-se **confiantes em relação ao crescimento/expansão do seu negócio** (vs. 63% no baseline)
- ➔ 49% das mulheres clientes formadas relataram uma **melhoria no desempenho dos negócios** em resultado das novas práticas adoptadas
- ➔ 37% das mulheres clientes que adoptaram novas práticas referiram um **aumento do seu rendimento**

Fonte: Inquérito de Endline 2023



Impacto no parceiro



- A formação em educação financeira levou à redução da taxa de incumprimento de 5% para 0%
- Os oficiais de crédito têm mais conhecimentos sobre educação financeira e estão mais aptos a servir uma base de clientes diversificada, incluindo mulheres
- Os(as) clientes formados(as) aumentaram a sua utilização de outros produtos e serviços financeiros oferecidos pelo Futuro
- O Banco Futuro está a beneficiar do marketing boca-a-boca dos clientes existentes. Algumas formações de grupo estão mesmo a ter lugar nas casas das pessoas da comunidade, contribuindo para um marketing altamente localizado e para a fidelização dos clientes
- A relação entre os oficiais de crédito e os(as) clientes melhorou - em vez de serem vistos como cobradores de dívidas pelos clientes, são agora vistos como consultores de negócios

“Quanto ao retorno do investimento e das receitas para o banco, foi positivo: os clientes começaram a pagar as suas prestações na data acordada, e o número actual de clientes que adquirem empréstimo e poupança tem crescido muito.” (Representante do Banco Futuro)

Impacto no parceiro



- 01 Integrar a formação nas actividades diárias do pessoal com os clientes é uma forma eficaz e sustentável de ministrar formação:** Ao utilizar oficiais de crédito que já estão em contacto directo com os clientes para ministrar a formação, foi assegurada a continuidade das sessões de formação muito depois do apoio do programa. Também favoreceu a relação dos clientes com o banco, uma vez que os clientes viam os oficiais de crédito como uma equipa de apoio e não como cobradores de dívidas.
- 02 A formação de formadores (TOT) deve ser detalhada e/ou complementada com formações de actualização de TOT:** Isto para garantir que os membros da equipa da empresa estão à vontade com o conteúdo e as metodologias participativas que satisfazem as necessidades dos clientes homens e mulheres.
- 03 Ter em conta as limitações de mobilidade e literacia das mulheres ao desenvolver materiais de formação:** Depois de testar os materiais de formação com os clientes, os materiais foram adaptados utilizando uma linguagem simplificada e mais imagens e áudios (neste caso, o banco utilizou áudios da radionovela *Janete* sobre educação financeira - ver secção 2.1). Além disso, deve-se considerar a possibilidade de realizar sessões de formação em casa dos clientes para facilitar a participação.
- 04 Analisar o impacto nos clientes e nos KPIs (indicadores de desempenho) da empresa após a formação:** É importante compreender o impacto da formação no negócio e o valor do investimento para garantir a sua continuidade. Neste caso, traduziu-se numa redução das taxas de incumprimento dos empréstimos e numa maior utilização de outros produtos.



3.2 Gestão de habilidades de negócios para mulheres agentes de venda



Parceiro

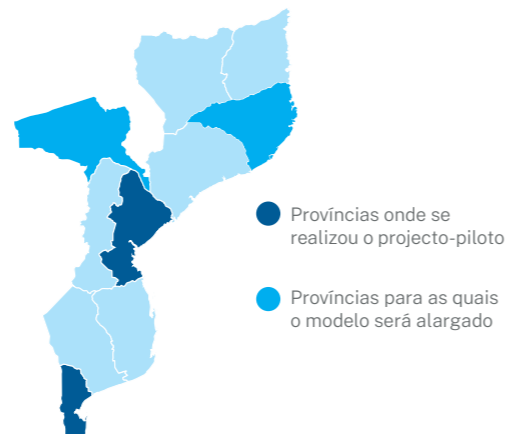
Nestlé Moçambique

A Nestlé é uma das empresas líderes mundiais no sector alimentar e das bebidas. Nestlé Moçambique é gerida como parte da Região da África Oriental e Austral e opera em Moçambique através de distribuidores. No âmbito desta parceria, o WIN trabalhou com o distribuidor Nelt para desenvolver um novo modelo de comercialização em Maputo e na Beira. A Nestlé oferece um portfólio específico de produtos para o mercado moçambicano.



Intervenção

- ▶ Conceber e testar um novo canal de distribuição de produtos de porção única para chegar aos clientes da Base da Pirâmide (BOP). O canal envolveu mulheres agentes de venda mais conhecidas como *magwevas* nas cidades de Maputo, Matola e Beira.
- ▶ Recrutamento, formação em matéria de negócios, acompanhamento e fornecimento contínuo de produtos às *magwevas* como parte de um novo canal de distribuição.



Magweva é uma mulher micro retalhista que vende produtos de dose única da Nestlé nas comunidades



Impacto nas mulheres

46 das 73 *magwevas* inicialmente recrutadas e seleccionadas permaneceram activas até ao final do projeto-piloto e comunicaram vendas positivas e sustentadas

- ➔ 94% dos *magwevas* afirmaram ter **aprendido algo novo sobre gestão de negócios** com a intervenção (formação inicial ou acompanhamento semanal)
- ➔ No final do piloto, 88% das *magwevas* utilizavam **registos escritos das vendas** contra 43% no início do piloto, assegurando uma melhor compreensão e controlo do seu negócio *magweva*
- ➔ Para as *magwevas* que mantiveram os seus negócios anteriores, graças à formação *magweva*, aprenderam também como **gerir melhor os seus negócios actuais**



Fonte: Inquérito de Endline 2022

Impacto no parceiro



- A formação melhorou a eficácia das vendas das *magwevas*, o que, por sua vez, conduziu a um aumento das vendas para a Nestlé e a uma maior penetração no mercado
- Ao seleccionar cuidadosamente as pessoas com maiores probabilidades de sucesso e ao proporcionar-lhes formação e apoio de valor acrescentado, a Nestlé registou uma taxa de retenção de 65% das *magwevas* com este novo modelo, fazendo com que o seu investimento valesse a pena
- O parceiro teve um sucesso particular com a contratação de Desenvolvedores de Contas (*Account Developer*) dedicados para formar e acompanhar as *magwevas* nas suas actividades de vendas. Actualmente, a Nestlé expandiu o modelo de Desenvolvedor de Conta para a Beira e Nampula (nova zona de expansão do modelo *magweva*)



Lições aprendidas



- 01 Business case de ter membros da equipa dedicados a dar formações:** Ter um membro da equipa dedicado (neste caso, o papel do desenvolvedor de contas) para formar e treinar as agentes de venda e actuar como interface entre as agentes de venda e a empresa. O seu papel é crucial para garantir o bom desempenho das *magwevas* e um fluxo de comunicação eficaz entre todos.
- 02 Formações regulares são importantes para garantir a adopção das principais práticas de negócio:** Estas acções também aumentam a autoconfiança dos agentes de venda na gestão das vendas, levando a uma maior retenção das *magwevas*.
- 03 Ter materiais de formação disponíveis para as agentes de venda levarem para casa é útil** para consolidarem as suas aprendizagens. Além disso, os materiais de formação devem ser adaptados às necessidades e aos níveis de literacia das mulheres, sendo encorajada a utilização de expressões e modelos locais.
- 04 A formação de formadores (TOT) deve ser exaustiva e/ou complementada com formações de actualização de TOT:** Isto para garantir que os membros da equipa da empresa se sentem confortáveis com o conteúdo e as metodologias participativas.
- 05 Analisar o impacto nos clientes e nos KPIs (indicadores de desempenho) da empresa após a formação:** É importante compreender o impacto da formação na empresa e o valor do investimento para garantir a sua continuidade. Dependendo do negócio, isto pode traduzir-se num aumento das vendas ou numa redução das taxas de incumprimento dos empréstimos, por exemplo.



Principais conclusões

1 O WIN demonstrou que a informação sobre gestão de negócios - seja através de intervenções curtas nos média ou de formações mais longas - pode levar ao empoderamento económico das mulheres.

2 O WIN também demonstrou que média é um canal eficaz para divulgar informações sobre gestão de negócios e alterar as percepções da sociedade.

3 As habilidades sociais e para a vida são importantes para jovens mulheres e homens no sentido de aumentar a confiança e a motivação antes de entrarem na carreira profissional ou no autoemprego, e a integração do género na formação provou ser capaz de alterar as normas sociais

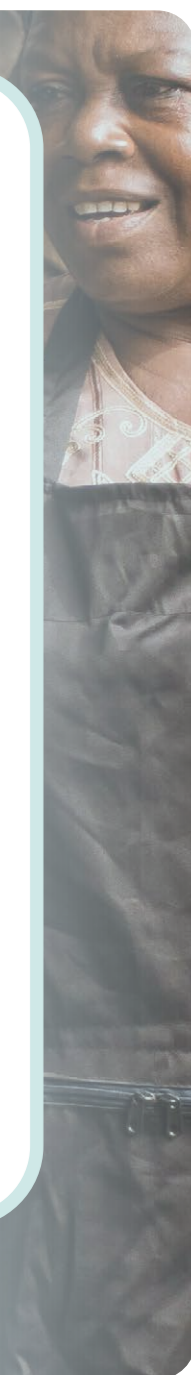
4 Educar os clientes sobre a forma de usar ou vender os produtos e serviços de uma empresa pode levar a um aumento das vendas para a empresa e a melhores resultados para o cliente. Seja inteligente e use os canais de marketing e comunicação existentes - quer se trate de grupos de empréstimo locais, grupos de WhatsApp, conteúdos de marketing ou campanhas mais alargadas nos média.

O segmento-alvo deve ser tido em conta na concepção de materiais de formação para mulheres (pensar nos níveis de literacia e nas limitações de tempo e mobilidade).

- 5**
- Considerar a utilização de materiais audiovisuais, infográficos, imagens, línguas locais e exemplos que reflectam a realidade local para chegar aos segmentos menos servidos.
 - Assegurar que os produtos e serviços estão integrados na história ou conteúdos de formação de uma forma simples e cativante.
 - Metodologias participativas e dinâmicas que permitam a interacção e a partilha de experiências dos participantes na formação são eficazes na transmissão de informação, nomeadamente para este segmento.

6 Considerar as limitações de tempo e mobilidade dos clientes-alvo: as mulheres são frequentemente responsáveis por actividades domésticas e de cuidados que consomem muito tempo e têm pouco tempo livre. Além disso, as normas sociais muitas vezes não lhes permite viajar para longe de casa sem autorização dos maridos. Assegurar que a formação se realiza em horários e locais adequados para as mulheres. A segurança também deve ser tida em conta (locais seguros, não fora de horas).

7 Analisar o impacto nos clientes do sexo feminino e masculino e nos KPIs da empresa após a formação para mostrar que o seu investimento na adopção de uma abordagem mais intencional para chegar às mulheres está a dar frutos. Isto garantirá uma maior adesão para continuar com a formação.



Para mais informações, por favor visite:
www.win-moz.org

 **TechnoServe**
Soluções Empresariais para a Pobreza

Conecte-se connosco:

technoserve-mozambique@tns.org
[facebook.com/WomenInBusinessMozambique](https://www.facebook.com/WomenInBusinessMozambique)
win-moz.org
+258 21 498 437

TechnoServe Moçambique
Av. Cahora Bassa 114 - Maputo - Moçambique