



# COLUMBIA WOMEN'S LEADERSHIP NETWORK IN BRAZIL

**2020 - 2021**

# ÍNDICE

<b>Participantes</b>	<b><u>4</u></b>
<b>Programa Vai Mulher Carioca: desenvolvimento comunitário para mitigar as desigualdades causadas pela pandemia</b>	<b><u>5</u></b>
Charlotte Jonqua, Debora Pio, Fernanda Caloi, Mônica Sodré, Perla Ribeiro	
<b>Estudantes Gestantes: desafios e propostas para proteção de trajetórias educacionais na Educação Básica</b>	<b><u>16</u></b>
Gabriela Gambi, Isabel Aché, Mariana Gomes, Mariela Figueiredo, Suzana Barbosa, Tuany Nakama	
<b>Mentoria para mulheres e entre mulheres: proposta para fomento da equidade de gênero no campo profissional</b>	<b><u>29</u></b>
Cintia Lima, Grazielle Gomes, Isabela Meirelles, Letícia Artuso, Mariana Fiúza, Veronica Tomsic	
<b>Mudanças climáticas: estratégias de adaptação e empoderamento das mulheres Yawanawa</b>	<b><u>38</u></b>
Débora de Barros Augusto, Ilana Nina de Oliveira, Laura Soriano Yawanawa, Marília Carvalho de Melo, Thais Ferraz Soares, Thaís Pacheco Kasecker	
<b>Enfrentando a sindemia: hortas comunitárias como resposta à insegurança alimentar para mulheres recicladoras no município de Campinas, São Paulo.</b>	<b><u>49</u></b>
Ana Maria Albuquerque, Débora Silva Teixeira, Heloísa Fava Fagundes, Ionata Souza e Kamyla Borges	
<b>Agradecimentos</b>	<b><u>56</u></b>

# **SOBRE O COLUMBIA GLOBAL CENTERS RIO DE JANEIRO**

O Columbia Global Centers | Rio de Janeiro é o escritório de representação e um centro de programas e iniciativas da Universidade de Columbia que trata de temas globais de relevância em todo o Brasil. O Centro contribui para o ambiente acadêmico e de pesquisa do Brasil, além de permitir que os membros da comunidade de Columbia conheçam e explorem oportunidades de intercâmbio com a comunidade acadêmica e de negócios locais. O Centro tem uma ampla rede de contatos e trabalha em colaboração com universidades, organizações não governamentais, instituições públicas e privadas para desenhar e implementar programas inovadores que visam melhorar a compreensão dos desafios globais através de uma perspectiva transdisciplinar, transcultural e aplicada. O Centro promove eventos, seminários e cursos envolvendo seu corpo docente e parceiros visando uma rica troca de conhecimento e ideias no campus da Universidade de Columbia bem como nas principais cidades do Brasil.

## **SOBRE O COLUMBIA WOMEN'S LEADERSHIP NETWORK IN BRAZIL**

O programa Columbia Women's Leadership Network in Brazil seleciona anualmente grupos de até 30 profissionais de nível médio e sênior nos setores público, privado e terceiro setor, com o objetivo de desenvolver uma crescente rede de mulheres que contribuirão para a transformação no Brasil. Aproveitando os talentos e a excelência acadêmica da Universidade de Columbia, cada turma é formada por mulheres trabalhando em diferentes áreas e em diversas partes do Brasil. Essas profissionais participam de oficinas no Brasil e no campus da Universidade de Columbia, na cidade de Nova York. O programa consiste em 5 módulos que incluem treinamentos estratégicos, atividades de networking, mesas redondas, seminários e sessões de mentoria. Todas as atividades são supervisionadas pelo Columbia Global Centers | Rio de Janeiro, incluindo a coordenação acadêmica e gestão local do programa, em estreita colaboração com professores da Universidade de Columbia.

## **MAIS SOBRE O PROGRAMA**

**SITE:** [Clique aqui](#)

**VÍDEO:** [Clique aqui](#)

**RESPONSÁVEIS PELO PROGRAMA:** Teresa Borges (Senior Program Manager), Isabella Pereira (Program Assistant) e Letícia Katz (Communications Officer)



humanize

República.org

INSTITUTO  
DE POLÍTICA  
E ARTE

# PARTICIPANTES DO PROGRAMA



Ana Maria Albuquerque



Charlorte Jonqua



Cintia Lima



Débora de Barros



Débora Silva Teixeira



Debora Pio



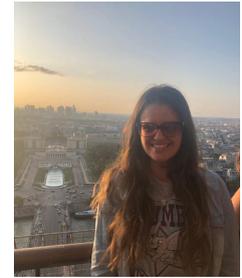
Fernanda Caloi



Gabriela Gambi



Grazielle Gomes



Heloisa Fava Fagundes



Ilana Nina de Oliveira



Ionata Souza



Isabel Aché



Isabela Meirelles



Kamyla Borges



Laura Soriano Yawanawa



Leticia Artuso



Mariana Fiúza



Mariana Gomes



Mariela Figueiredo



Marília Carvalho de Melo



Mônica Sodré



Perla Ribeiro



Suzana Barbosa



Thaís Pacheco Kasecker



Thais Ferraz Soares



Tuany Nakama



Veronica Tomsic

# PROGRAMA VAI MULHER CARIOCA: DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO PARA MITIGAR AS DESIGUALDADES CAUSADAS PELA PANDEMIA

Charlotte Jonqua, Debora Pio, Fernanda Caloi, Mônica Sodré, Perla Ribeiro

## RESUMO

A Agenda 2030   o conjunto de objetivos e metas para a próxima década, que devem ser perseguidos por todos os países-membros da Organiza o das Na es Unidas (ONU), incluindo o Brasil. Estes objetivos visam erradicar a pobreza em todas as suas formas e dimensões, incluindo a pobreza extrema. O governo brasileiro já estava distante de conseguir priorizar estes objetivos em seus planos de desenvolvimento - e o Covid-19 agravou ainda mais a situa o. Com um governo pautado na agenda conservadora e neoliberal, as minorias historicamente vulnerabilizadas ficaram ainda mais desassistidas de políticas sociais. As maiores vítimas deste projeto foram as mulheres, que vêm sofrendo com o desemprego e as desigualdades pautadas em gênero.

O programa Vai Mulher Carioca tem o objetivo de promover o desenvolvimento comunitário de favelas e localidades pobres do Rio de Janeiro, através da transferência de renda, forma o cidadã e capacita o para o mercado de trabalho de mulheres em situa o de vulnerabilidade. O projeto piloto prevê atua o no bairro de Santa Cruz, na zona oeste, que apresenta um dos piores índices de Desenvolvimento Humano (IDHs) da cidade, materializado na vulnerabilidade social e na violência urbana causada pela atua o das milícias. O programa, previsto para ser implementado em três etapas, atender  em seu piloto 1.000 mulheres moradoras de Santa Cruz, que receberão um aporte mensal de R\$500 durante um ano, além de forma o cidadã e capacita o para o mercado de trabalho.

## ABSTRACT

The 2030 Agenda is the set of goals and targets for the next decade, which must be pursued by all member countries of the United Nations (UN), including Brazil. These goals aim to eradicate poverty in all its forms and dimensions, including extreme poverty. The Brazilian government was already far from being able to prioritize these goals in its development plans - and the pandemic aggravated the situation even more. With a government based on the conservative and

neoliberal agenda, the historically vulnerable minorities were even more neglected by social policies. The biggest victims of this project were women, who have been suffering from unemployment and gender-based inequalities.

The program Vai Mulher Carioca aims to promote community development in favelas and poor areas of Rio de Janeiro, through income distribution, citizenship education and professions training for the current market of women in vulnerable situations. The pilot takes place in the district of Santa Cruz, on the west side of Rio, which has one of the worst HDIs in the city, materialized in a large index of social vulnerability and urban violence caused by the actions of the militias. The program, which will take place in three stages, will serve, in its pilot, 1,000 women living in Santa Cruz, who will receive a contribution of R\$500 for one year, in addition to education and training.

## 1. CONTEXTO

Faltando menos de uma década para o alcance das metas da agenda 2030, a situa o brasileira preocupa, agravada pelos desafios adicionais trazidos pela Covid-19. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)<sup>1</sup>, relativos ao ano de 2019, trazem um breve panorama das desigualdades que atingem as mulheres:

(i) 54,4% das mulheres com 15 anos ou mais integravam a força de trabalho no país naquele ano, comparado a 73,4% no caso dos homens;

(ii) na faixa de 25 e 49 anos, mulheres que têm filhos de até três anos de idade respondem por uma taxa de ocupa o de 54,6%, menor do que os 67,2% das que não possuem, mostrando que os cuidados com a família penalizam sua inser o no mercado de trabalho. Essa situa o   muito distinta da encontrada com os homens, já que aqueles que vivem com crianças de até três anos apresentaram um nível de ocupa o de 89,2%, acima dos 83,4% dos que não tem filhos nessa idade;

(iii) as mulheres dedicam ao cuidado de pessoas e afazeres domésticos quase o dobro do tempo empregado por eles: 21,4 horas e 11 horas por semana, respectivamente.

<sup>1</sup> Estatísticas de Gênero: ocupa o das mulheres   menor em lares com crianças até três anos

(iv) a remuneração média das mulheres foi de R\$1.985, portanto cerca de 22% menor do que a média dos homens, de R\$2.555.

Não bastasse a discrepância de remuneração e uma divisão sexual do trabalho, que lega à mulher os cuidados com a família prejudicando sua inserção e manutenção no mundo do trabalho, a pandemia da Covid-19 traz consequências ainda mais desafiadoras para elas. De acordo com dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), as Américas registraram uma redução de 9,4% no número de mulheres trabalhadoras, a maior entre todos os continentes, o que representou um freio no avanço que a região vinha registrando nos últimos 15 anos. No caso brasileiro, dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad contínua)<sup>2</sup> mostram que mais de 5,7 milhões de brasileiras foram empurradas para fora do mercado de trabalho durante a pandemia, comparando o terceiro trimestre de 2019 e o mesmo período de 2020.

Entre as consequências da perda de emprego e renda entre a população mais vulnerável, está o aumento da pobreza. A pesquisa “Dados e Desigualdade na Pandemia”<sup>3</sup>, divulgada pela Fundação Getúlio Vargas em setembro de 2021 revela que a pobreza no país triplicou em relação ao segundo semestre de 2020. São 25 milhões de novos pobres em menos de um ano, situação que também atinge de maneira mais contundente as mulheres. Hoje são 4,2 milhões de famílias na fila do Bolsa Família - ou seja - que não estão recebendo nenhum tipo de auxílio do governo e vivendo em condição de extrema vulnerabilidade.

O relatório da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL)<sup>4</sup> revela que o retrocesso nos direitos das mulheres causado pela pandemia é de dez anos, principalmente os relativos ao mercado de trabalho. Apesar da evidente temeridade da situação, até agora os esforços governamentais têm sido insuficientes para minimizar o impacto deste problema no país. Em 2020, o auxílio emergencial de R\$600, distribuído entre abril e agosto; e de R\$300, distribuído entre setembro e dezembro, ajudou cerca de 66 milhões de famílias a conseguirem manter o mínimo de dignidade durante a crise da Covid-19. No entanto, os repasses cessaram para a maioria das famílias no início de 2021 com a promessa de uma nova proposta aliada ao Bolsa Família<sup>5</sup> - o que até o momento não aconteceu. Se de um lado as desigualdades de gênero são evidentes, não são as únicas e as desigualdades geográficas, habitacionais e raciais também precisam ser levadas em consideração quando olhamos o problema.

2 IBGE Covid-19

3 Desigualdade de Impactos Trabalhistas na Pandemia (FGV)

4 A autonomia econômica das mulheres na recuperação sustentável e com igualdade (CEPAL)

5 No momento da escrita deste projeto o programa Bolsa Família foi descontinuado, sendo substituído pelo Auxílio Brasil, uma mistura de nove programas que distribuirá R\$400 às famílias cadastradas até o final de 2022.

Na cidade do Rio de Janeiro, as favelas foram as localidades mais afetadas por estes índices de desigualdade. No ano passado, o número de vítimas letais da doença chegou a ser o dobro do que em outros locais da cidade, segundo dados da Fiocruz<sup>6</sup>. Na ausência de medidas governamentais concretas para lidar com o problema dentro destes territórios, foram as organizações sociais e coletivas locais que se mobilizaram para garantir a subsistência de famílias, através de campanhas de financiamento coletivo para realizar a distribuição de cestas básicas, kits de higiene e máscaras, além da implementação de estratégias de comunicação comunitária para explicar sobre prevenção à doença (PIO & FIRMINO, 2020).

Na zona oeste da cidade a situação é ainda pior. A área, composta por 21 bairros, abriga mais de 40% de toda a população da cidade, e possui o menor IDH. No primeiro ano da pandemia, a população sofreu com o caos na área de saúde, assistência, transportes e saneamento. O bairro de Santa Cruz, último atendido pela linha do trem, se destaca entre os mais vulneráveis, com uma população estimada de 191.836 habitantes, segundo dados da pesquisa do IBGE (2000).

Santa Cruz é também o bairro que vem sofrendo com a ação dos grupos paramilitares (milícias), que se espalham pela região, e controlam os serviços de transporte, internet, distribuição de gás e até a construção de imóveis. As disputas pelo poder afetam o cotidiano e desenvolvimento da comunidade. Em setembro de 2021 uma briga entre dois grupos rivais deixou a comunidade isolada por dois dias, em virtude do toque de recolher.

O isolamento do território do restante da cidade, tanto pela distância do Centro quanto pela falta de transportes, contribui para as altas taxas de desemprego, para as baixas taxas de escolaridade e para que as mulheres, sobretudo as negras, sofram mais com a precariedade do território.

Diante disso, nota-se a necessidade de criação de um programa voltado para o desenvolvimento comunitário de favelas e localidades pobres do Rio de Janeiro, visando garantir sobrevivência, dignidade e melhores condições de inserção no mercado de trabalho para mulheres, e contribuindo, assim, para o atingimento do Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) referido acima. O programa de desenvolvimento comunitário Vai Mulher Carioca, sua implementação como piloto em Santa Cruz, e sua potencial inspiração para replicação em outros locais é a proposta desse projeto e inclui três pilares voltados à mulheres em situação de vulnerabilidade:

**a.** transferência de renda no valor de R\$500 para mil mulheres moradoras do bairro de Santa Cruz pelo período de um ano, visando mitigar a questão urgente da vulnerabilidade extrema pela falta de alimentos e condições dignas de sobrevivência.

**b.** formação cidadã através de oficinas sobre direitos básicos, para que as atendidas pelo programa

6 Desigualdade de gênero e raça: o perfil da pobreza na crise

possam acessar outros benefícios e aprenderem mais sobre políticas públicas e equipamentos locais que devem servir à comunidade.

c. capacitação para o mercado de trabalho através de cursos em parceria com o Sistema S e/ou empresas sediadas no território, assim como o incentivo ao empreendedorismo de beneficiárias que queiram desenvolver uma ideia de projeto ou realizar melhorias em seus negócios.

## 2. OBJETIVOS E FASES DO PROJETO-PILOTO

O programa Vai Mulher Carioca tem o objetivo de promover o desenvolvimento comunitário de favelas e localidades pobres do Rio de Janeiro, através da distribuição de renda, formação cidadã e capacitação para o mercado de trabalho de mulheres em situação de vulnerabilidade. Trata-se da criação de uma política pública inovadora, viabilizada através da aprovação de um projeto de lei, a ser desenvolvida e implementada por um comitê gestor, composto por secretarias municipais, em colaboração com empresas locais por meio de parcerias, visando a inserção e manutenção das mulheres no mercado de trabalho. Para além da fase emergencial - começando pela transferência de renda - a ideia é que as mulheres atendidas tenham condições de se inserir no mercado e nele permanecer, garantindo uma fonte de renda mais segura e perene para si e suas famílias, bem como aumentando suas chances de romper, no médio prazo, o ciclo de vulnerabilidade no qual estão inseridas.

Pelo conjunto de fatores anteriormente descritos, o bairro de Santa Cruz foi o escolhido para acolher o piloto do projeto, já que há uma necessidade inerente de programas de desenvolvimento comunitário. A replicação posterior, em outras comunidades, poderá ocorrer após o período de avaliação do programa. Adicionalmente, Santa Cruz recentemente concluiu, através de uma parceria com o British Council e a Casa Fluminense, uma agenda de propostas que apontam o futuro do bairro até 2030, à luz dos ODS da ONU. A partir da identificação dos principais problemas da comunidade, o Plano Santa Cruz 2030<sup>7</sup> apresenta propostas concretas em quatro temas: cultura, educação, saúde e emprego & renda. O programa Vai Mulher Carioca incorpora as questões presentes no documento de maneira transversal, mas se aprofunda mais no aspecto “emprego e renda”, que pretende “integrar indústria e sociedade civil para equilibrar o desenvolvimento territorial, ampliando as oportunidades e reduzindo desigualdades socioeconômicas” (pág.13).

O piloto do Vai Mulher Carioca está concebido em 12 meses, que se dividem em fases, conforme abaixo:

### 2.1 Fase de planejamento e aprovação

A implantação do programa proposto deve ser antecedida por uma fase de planejamento interno entre os

órgãos públicos pertinentes, culminando com a propositura, pelo Poder Executivo, de projeto de lei dirigido à Câmara Municipal do Rio de Janeiro. O anexo I deste trabalho traz a sugestão de projeto de lei, que contempla os principais contornos do Vai Mulher Carioca.

Durante as discussões sobre o projeto no âmbito do Legislativo, é fundamental engajar a sociedade civil e conquistar o apoio das mídias, para motivar parlamentares e comissões temáticas a se comprometerem com a aprovação dele. Também é importante engajar vereadores, para que destinem ao programa recursos de emendas parlamentares ao Planejamento Orçamentário Anual (PLOA).

Outra estratégia para que o programa tenha êxito são ações de advocacy e comunicação estratégica. Para isso, contamos com o apoio de organizações sociais como a ONG Ser Cidadão que já atua há anos no território de Santa Cruz e foi uma das organizações responsáveis pelo Plano Santa Cruz 2030, bem como apoio de lideranças locais e influenciadores, com presença em redes sociais e capacidade para pautar discussões e gerar mídia espontânea.

Com a aprovação do projeto de lei e sanção do Prefeito, o Vai Mulher Carioca ganha estabilidade e status legal. Dá-se início à Fase I do piloto do projeto.

### 2.2 Plano de comunicação

Uma das chaves do sucesso para programas de desenvolvimento comunitário é sua ampla divulgação, não só para beneficiários, mas também para parceiros e potenciais financiadores de outros setores. A atual gestão da Prefeitura do Rio de Janeiro abriu licitação para prestação de serviços de publicidade no valor de R\$252 milhões, com serviços previstos para serem executados no ano de 2022. O Vai Mulher Carioca, quando aprovado, pode entrar na estratégia de comunicação da prefeitura e utilizar parte desta verba para divulgação do programa.

Para que a divulgação seja eficiente, é fundamental buscar influenciadores e lideranças locais que possam ser “a cara” do programa e que, além de darem um rosto aos materiais audiovisuais, digitais e impressos, também façam a divulgação corpo a corpo do programa dentro da comunidade. Também é importante diversificar os conteúdos, entregando a proposta do projeto via diferentes canais, adequados para cada comunidade, tais como carro de som, rádio comunitária, panfletagem, cards e vídeos para redes sociais (Facebook, Instagram, TikTok, Whatsapp e Telegram) e *outdoors*.

É indispensável que a estratégia de comunicação seja pensada de maneira específica para cada fase do programa, incluindo diferentes públicos-alvos e meios de divulgação, conforme dispostos na tabela abaixo:

O que	Público-Alvo	Objetivo	Quando	Meio
Pressão para aprovação do projeto de lei	Membros do Poder Público, iniciativa privada e parceiros	Divulgar o projeto e fazer pressão pública para aprovação do projeto de lei	No momento que o projeto estiver pronto	Press release para as grandes mídias, organizações de <i>advocacy</i>
Lançamento do programa	Moradores da cidade do Rio de Janeiro	Divulgar o programa e sua estratégia	No momento que o projeto de lei for aprovado	<i>Press release</i> para grandes mídias
Divulgação do programa para cadastro de beneficiárias	Mulheres moradoras do bairro de Santa Cruz e suas famílias	Fazer com que elas conheçam o programa e possam se cadastrar	Ao iniciar o planejamento	Rádios comunitárias, carro de som, panfletagem, redes sociais

## 2.3 Fases do programa

**FASE I** - Fase crítica e urgente, consiste no início da transferência de renda para até mil mulheres, em idade economicamente ativa (18 a 65 anos), moradoras do bairro de Santa Cruz, no Rio de Janeiro, no valor de R\$ 500/mês, pelo período de 12 meses. O principal critério de seleção é que sejam mulheres em condição de vulnerabilidade social que não estejam recebendo nenhum benefício governamental, tais como Bolsa Família, Supera RIO, seguro desemprego, etc. Como condicionalidades, as beneficiárias serão incentivadas a manter filhos em idade escolar matriculados na escola, cadastrados no posto de saúde local e com vacinas em dia. Vale ressaltar que tais condicionalidades não têm caráter punitivo (de modo que retire do programa mulheres que não atendam os atendam), mas são apenas um incentivo para que estas famílias estejam recebendo atendimento pleno do Estado.

Ademais, serão considerados como fatores preferenciais para participação no Programa (i) o maior número de membros da unidade familiar a que pertença a mulher; (ii) ser ou ter sido a mulher vítima de violência doméstica e/ou familiar; e (iii) ser a mulher responsável pelos cuidados de crianças ou adolescentes de até dezoito anos de idade incompletos. Não sendo tais fatores preferenciais suficientes para selecionar o número de possíveis beneficiárias, será considerado como critério de seleção o maior tempo sem vínculo formal de trabalho, sem ocupação ou sem fonte de renda própria, conforme dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED).

**FASE II** - Formação cidadã. A ausência do Estado e de serviços básicos é comum na maioria das comunidades pobres do Rio de Janeiro. Os moradores, muitas vezes, não conhecem seus direitos e nem sabem onde recorrer para acessar serviços básicos, como Centros de Referência, clínicas da família ou realizar matrícula nas escolas. Por

isso, este programa inclui oficinas de formação cidadã que acontecerão concomitantemente à fase 1. A proposta é que sejam 10 (dez) oficinas práticas, ministradas com apoio de voluntários, em encontros presenciais de curta duração - 2h/cada - aos sábados, de modo que essas mulheres tenham mais chances de deixar os filhos aos cuidados de outra pessoa. Os temas-chave das oficinas serão:

- A. O que são políticas públicas
- B. Quais serviços públicos existem no seu bairro
- C. Direitos Humanos e Cidadania
- D. Como se tornar elegível a um programa social
- E. Como tirar documentos
- F. Como fazer um currículo

A formação ora proposta será oferecida para todas as mulheres atendidas na fase 1 é obrigatório que as beneficiárias se engajem em pelo menos 4 (quatro) oficinas. Espera-se que no total pelo menos 40% de todas as mulheres participantes do programa acompanhem a totalidade das oficinas.

**FASE III** - Qualificação profissional. Essa etapa deve ocorrer com apoio das empresas já presentes no local. No caso específico de Santa Cruz, trata-se de um distrito industrial que abriga representações de grandes empresas, como Gerdau, Ternium, Cladtek e Fábrica Carioca de Catalizadores (FCC). Nesse contexto, nota-se um déficit de mão de obra qualificada no bairro para ocupar vagas mais especializadas dentro destas empresas. Espera-se que o programa ofereça para as mulheres duas modalidades de cursos, alguns de curta duração, menos específicos, e principalmente voltados para o empreendedorismo local, a saber:

1. Parcerias com o Sebrae e outras empresas do Sistema S que oferecem capacitações online (inclusive via whatsapp), sobre gestão, marketing, atendimento ao cliente, empreendedorismo entre outros, de modo que estas especializações são práticas e não exigem uma infraestrutura mais complexa para sua realização.

2. Cursos técnicos mais específicos, de longa duração, voltado para desenvolver trabalhos especializados dentro das empresas locais, tais como serralheira industrial, soldadora, mecânica e trabalhos relacionados à tecnologia da informação. Estas formações serão oferecidas pelas próprias empresas já presentes no território e se apoiarão na estratégia de diversidade já presente nessas firmas.

A qualificação profissional será ofertada por meio de cursos, com carga horária de 30/horas no total, a todas as mulheres atendidas na fase I e espera-se que ao final do programa 25% (250 mulheres) estejam formalmente inseridas no mercado de trabalho.

Também é importante ressaltar que o bairro de Santa Cruz possui algumas organizações sem fins lucrativos que já operam na lógica do desenvolvimento comunitário, entre elas a ONG Ser Cidadão, que será convocada a ser uma parceira estratégica no Vai Mulher Carioca. A organização já possui um histórico estabelecido de relevância dentro da comunidade, assim como algumas iniciativas voltadas para mulheres e jovens.

Sugere-se, para fins de motivação e incentivo, que as mulheres que cumprirem a carga horária total das fases II e III terão acréscimo de 20% no auxílio recebido durante os seis meses finais do programa, sem prejuízo do reembolso de despesas eventualmente surgidas ao longo dos cursos, com alimentação, locomoção, etc, que também serão cobertas pelo Programa.

#### 2.4 Sistematização do conhecimento

Para a perpetuação do projeto piloto e adoção em outros bairros e regiões da cidade do Rio de Janeiro, será conduzida uma dinâmica de monitoramento e avaliação constante para sistematização da experiência, com objetivo de aprimoramento e replicação nestas novas localidades ou mesmo em Santa Cruz numa segunda edição com maior número de beneficiárias.

### 3. JUSTIFICATIVA

Segundo definição do SESC<sup>8</sup>, desenvolvimento comunitário “consiste num conjunto de ações voltadas para o desenvolvimento de núcleos e redes comunitárias e projetos sociais, através da articulação intersetorial, promovendo a capacidade local para o desenvolvimento da comunidade, colocando seus integrantes como protagonistas”.

O programa Vai Mulher Carioca propõe contribuir para a transformação local de comunidades vulneráveis da cidade do Rio de Janeiro através de ações que contribuam para a mitigação das desigualdades, tanto de gênero quanto territoriais e econômicas. O foco do programa nas mulheres não é apenas por elas serem o grupo mais vulnerável entre todos os outros, mas também porque é sabido que elas são as grandes agentes de transformação de seus territórios. Oferecendo a este grupo alternativas de saída da situação de

8 O que é desenvolvimento comunitário (SESC)

vulnerabilidade, contribui-se também para que elas exerçam o protagonismo de suas vidas e, deste modo, alcancem a autonomia e dignidade para viverem em condições de bem estar.

As políticas públicas normalmente são pensadas e formuladas a partir de dados estruturais sobre determinado território ou comunidade. O Brasil já possui políticas estruturadas de transferência de renda (como o Bolsa Família, por exemplo), mas ainda carece de programas que incentivem a distribuição de informações básicas sobre cidadania e de programas de inserção no mercado de trabalho, em especial no que se refere à inserção de mulheres. As oportunidades de capacitação disponíveis para pessoas em situação de vulnerabilidade normalmente focam em trabalhos precários e pouco especializados onde, uma vez empregados, os trabalhadores têm poucas chances de ascensão.

### 4. GESTÃO DO PROGRAMA

O programa propõe a criação de uma política pública, a ser implementada, essencialmente, pelo Poder Público. Assim, implica na assunção de despesas pela Prefeitura, tanto no que se refere à transferência de renda, quanto em relação às demais etapas e à manutenção do programa. Como se sabe, a iniciativa de projetos que impliquem na criação e aumento de despesas é, em regra, reservada ao Poder Executivo.

Neste sentido, a proposta é que o programa esteja sob a coordenação da Secretaria Municipal da Casa Civil (CVL) com a articulação das seguintes secretarias de Estado: Secretaria Municipal de Assistência Social (SMAS), Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Mulher (SPM-RIO), Secretaria Municipal de Educação (SME), Secretaria Municipal de Trabalho e Renda (SMTE), Secretaria Especial de Ação Comunitária (SEAC RIO), Secretaria Municipal de Saúde (SMS) e Secretaria Especial de Cidadania (SECID), formando-se um comitê gestor. A ideia é que esse conjunto de órgãos atue em conjunto e dialogando, proporcionando ao programa uma gestão intersetorial.

De forma a assegurar a participação cidadã da comunidade em que o programa será desenvolvido, o comitê gestor também agregará a participação de representantes comunitários e do setor privado envolvidos no programa. O objetivo desta participação é de orientar e subsidiar o planejamento, implementação e a avaliação dos objetivos e resultados do programa para que este responda às necessidades e especificidades da comunidade em que será desenvolvido.

### 5. ORÇAMENTO

O orçamento do componente de transferência de renda deve levar em consideração:

- (i) O valor do auxílio que se pretende instituir;
- (ii) O prazo do benefício;

(iii) Estimativa do número de beneficiadas.

A partir da definição e levantamento desses números, é possível formular uma estimativa de impacto orçamentário-financeiro, requisito exigido pela Lei de Responsabilidade Fiscal para a criação, expansão ou aperfeiçoamento de ação governamental que acarrete aumento de despesa (art. 16, LRF).

Conforme exposto nos objetivos do Vai Mulher Carioca, entendemos como duração razoável da fase de transferência de renda o período de doze meses, durante o qual as beneficiadas poderão fazer uso dos valores recebidos para alcançar condições de dignidade. Em relação ao valor do benefício, entendemos que o montante de R\$500,00 (quinhentos reais) por mês é adequado para garantia do mínimo existencial às beneficiárias, já que temos como público-alvo mulheres em situação de vulnerabilidade extrema, que não gozam de nenhum outro benefício.

Considerando que o piloto do programa proposto pretende beneficiar até mil mulheres do bairro de Santa Cruz, chegamos ao valor base de R\$ 6.000.000,00 (seis milhões de reais) decorrentes do componente transferência de renda. A esse valor, cumpre acrescentar as somas previstas a título de incentivo para as beneficiárias que cumprirem a carga horária total dos componentes II e III (20% no auxílio recebido durante os seis meses finais do programa, chegando-se ao montante de R\$ 150.000,00).

Soma-se a isso: (1) os investimentos iniciais necessários à fase prévia do programa - planejamento, propositura e aprovação do projeto de lei, quando será importante a contratação de serviços de *advocacy* e comunicação, além de material publicitário; (2) despesas operacionais das fases II e III do Programa; e (3) despesas administrativas decorrentes do plano de comunicação, que podem ser estimadas de acordo com o seguinte quadro:

<b>Orçamento: Vai Mulher Carioca</b>		
<b>Fase de Planejamento</b>		
Planejamento e aprovação do projeto	Consultoria especializada em <i>advocacy</i> e comunicação	R\$ 120.000,00
Sensibilização social	Elaboração de cartilha ilustrada	R\$ 7.500,00
Orçamento fase prévia		R\$ 127.000,00
<b>Fase I: transferência de renda</b>		
Orçamento para 12 meses	R\$ 500,00 por mês, para mil beneficiárias do projeto piloto	R\$ 6.000.000,00
Incentivo de 20% do benefício para as beneficiárias que cumprirem a carga horária total das fases II e III	Acréscimo de R\$ 100,00 no benefício durante os seis meses finais, para cerca de 25% das beneficiárias esperadas (250 mulheres)	R\$ 150.000,00
Orçamento da transferência de renda		R\$ 6.150.000,00
<b>Fase II e III: Oficinas Cidadãs e Capacitação Profissional</b>		
Fase II: cinco oficinas com duas horas de duração cada (R\$20,00 hora/aula)	10h/aula por beneficiária, considerando estimativa de 40% de beneficiárias se engajando	R\$ 80.000,00
Fase III: 30 horas em cursos de capacitação	Despesas operacionais com cursos gratuitos, a serem oferecidos em parceria com o Sebrae e Sistema S	R\$ 50.000,00

Orçamento fases II e III		R\$ 130.000,00
Subtotal		R\$ 6.407.000,00
<b>Despesas administrativas adicionais</b>		
Despesas administrativas, sistematização da informação coletada para fim de replicação do programa piloto	Consultoria especializada em documentação e operacionalização de projetos (10% do custo do programa)	R\$ 640.700,00
Despesas com comunicação e publicidade	5% do custo do programa	R\$ 320.350,00
Total global		R\$ 7.368.050,00

A partir de tais estimativas, chegamos ao custo total do piloto do Programa: R\$7.368.050 (sete milhões trezentos e sessenta e oito mil e cinquenta reais). Analisando o projeto de lei orçamentária anual do exercício de 2022, atualmente em fase de discussão na Câmara Municipal do Rio de Janeiro (Projeto de Lei nº 744/2021), seria possível alocar as despesas do Programa nas seguintes rubricas do orçamento:

17 - 1701 - 08244 ASSISTENCIA COMUNITARIA - 082440625 COMBATE A POBREZA E FOME - 0824406251.333 REORGANIZAÇÃO DA REDE MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL: R\$ 3.040.023,00

17 - 1701 - 08845 OUTRAS TRANSFERÊNCIAS - 088450625 COMBATE A POBREZA E FOME - 0884506252.910 TRANSFERÊNCIA DE RENDA DIRETA NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO: R\$ 205.001.000,00

Tais rubricas podem vir a ser complementadas com verbas de emendas parlamentares ao Plano Orçamentário Anual (PLOA), de autoria de parlamentares alinhados com a pauta da inclusão social e de jovens e mulheres, bem como por comissões temáticas. Na Câmara Municipal do

Rio de Janeiro, por exemplo, podemos citar as Comissões de Direitos Humanos, Comissão de Defesa da Mulher e Comissão de Assistência Social. Tendo em vista a localidade sugerida para implementação do projeto piloto (Santa Cruz), também é possível buscar o engajamento de parlamentares com atuação na zona oeste da cidade.

Em exercícios futuros, após apuração dos resultados do piloto, um aumento da disponibilidade orçamentária também pode ser negociado, buscando-se a ampliação do programa para mais beneficiárias e para outros territórios do Rio de Janeiro.

Ainda sobre a possibilidade de levantar recursos orçamentários por meio de emendas parlamentares, destacamos que não há, no Município do Rio de Janeiro, a figura do orçamento impositivo, de modo que não seria possível vincular percentual de receitas de emendas a esse programa específico.

A segunda e a terceira fase do programa, com custos operacionais reduzidos, também podem encontrar financiamento em parcerias com empresas do setor privado e ONGs, situadas na região beneficiada pelo piloto, além de contar com o apoio de voluntários.

## 6. CRONOGRAMA

Cronograma : Vai Mulher Carioca																		
Ano	2021		2022										2023					
Etapa \ Mês	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4
Planejamento e Aprovação																		
FI - Transf. Renda																		
FII - Formação Cidadã																		
FIII - Capacitação Profissional																		
Sistematização dos Aprendizados																		
Análise de Impacto e Fechamento																		

## 7. ANÁLISE DE RISCOS

Fase	Risco	Consequência	Probabilidade	Impacto	Severidade	Ação mitigadora
I	Resistência política	Dificuldade de aprovação da legislação	2 - Possível	3 - Elevado	3 - Risco alto	Estratégia de <i>advocacy</i> , comunicação e pressão da sociedade
I	Ausência de recursos para a realização da íntegra do Programa	Impossibilidade de atender o número de beneficiárias previsto	2 - Possível	3 - Elevado	3 - Risco alto	Diminuição do valor do benefício individual para garantir atendimento a todas
I, II e III	Descontinuidade do programa frente a mudanças na gestão municipal	Interrupção ou atraso no cronograma	2 - Possível	3 - Elevado	3 - Risco alto	Criação de um comitê gestor com a sociedade civil e as empresas
II	Ausência de disponibilidade de voluntários	Atraso e/ou baixa qualidade das ações formativas	1 - Improvável	1 - Baixo	1 - Risco Baixo	Substituição dos voluntários
II	Resistência territorial (milícias)	Atraso ou inviabilidade de realização das ações de formação cidadã	3 - Provável	2 - Moderado	3 - Risco alto	Adequação das oficinas para formato online, via whatsapp
II e III	Baixo engajamento das beneficiárias	Não atingimento dos indicadores de sucesso de qualificação e contratação profissional	2 - Possível	2 - Moderado	3 - Risco alto	Condicional o recebimento da fase 1 à realização das fases 2 e 3
III	Baixa adesão das empresas	Não contratação da mão de obra ao final do Programa	2 - Possível	1 - Baixo	2 - Risco moderado	Ampla estratégia de divulgação/comunicação e uso de influenciadores

## 8. CONCLUSÃO

O desenvolvimento deste programa visa contribuir para a consecução dos Direitos Sociais e Econômicos das mulheres em nosso país. A crise humanitária da COVID-19 aprofundou consideravelmente as desigualdades sociais e de acesso à renda, afetando com mais veemência mulheres de comunidades mais vulnerabilizadas. No atual momento do país, com cortes em programas estruturantes, como o Bolsa Família, além do desmonte de políticas de assistência social e direitos humanos, torna-se ainda mais importante que os Estados e Municípios invistam em iniciativas de mitigação das desigualdades em nível local.

A importância dos resultados do piloto em Santa Cruz irá mostrar que com a garantia de uma política de transferência de renda, cidadania e formação profissional, será possível possibilitar uma nova oportunidade para essas mulheres encontrarem uma nova situação de vida, com autonomia e dignidade, apoiando sua família e sua comunidade local, auxiliando-as no rompimento do ciclo de vulnerabilidade que hoje estão inseridas.

## BIBLIOGRAFIA

BUENO, Samira; MARTINS, Juliana; PIMENTEL, Amanda; LAGRECA, Amanda; BARROS, Betina, LIMA, Renato Sérgio. Visível e Invisível: a vitimização de mulheres no Brasil. Fórum de Segurança Pública, 2021. Disponível em <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2021/06/relatorio-visivel-e-invisivel-3ed-2021-v3.pdf>

CERQUEIRA, Daniel; FERREIRA, Helder; BUENO, Samira. Atlas da Violência IPEA, 2021. Disponível em <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/artigos/1375-atlasdaviolencia2021completo.pdf>

FIRMINO, Rodrigo; PIO, Debora. A revolução periférica dos dados em tempos de pandemia global - Revista de Morfologia Urbana, 2020. Disponível em <https://revistademorfologiaurbana.org/index.php/rmu/article/view/156/77>

OLLIVEIRA, Cecília; EIRAS, Yuri; NHANGA, Carlos. O que são milícias e seu impacto nas eleições. The Intercept Brasil, 2020. Disponível em <https://theintercept.com/2020/10/09/o-que-sao-milicias-e-seu-impacto-nas-eleicoes/>

ROUBICECK, Marcelo. Desigualdade de gênero e raça: o perfil da pobreza na crise. Nexo, 2021. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/expresso/2021/04/25/Desigualdade-de-g%C3%AAnero-e-ra%C3%A7a-o-perfil-da-pobreza-na-crise>

AGÊNCIA DE NOTÍCIAS IBGE. Estatística de Gênero: ocupação das mulheres é menor em lares com crianças até três anos, 2021. Disponível em <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/30172-estatisticas-de-genero-ocupacao-das-mulheres-e-menor-em-lares-com-criancas-de-ate-tres-anos>

BRITISH COUNCIL. Plano Santa Cruz 2030, 2020. Disponível em [https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/plano\\_santa\\_cruz\\_2030.pdf](https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/plano_santa_cruz_2030.pdf)

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL). La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible y con igualdad. 2021. Disponível em <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46633-la-autonomia-economica-mujeres-la-recuperacion-sostenible-igualdad>

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. Desigualdade de Impactos Trabalhistas na Pandemia. Centro de Políticas Sociais, 2021. Disponível em <https://cps.fgv.br/DesigualdadePandemia>

GRUPO DE ESTUDOS DOS NOVOS ILEGALISMOS (GENI). Apresentação dos grupos armados no Rio de Janeiro, 2020. Disponível em [http://geni.uff.br/wp-content/uploads/sites/357/2021/02/2020\\_apresentacao-mapa-dos-grupos-armados.pdf](http://geni.uff.br/wp-content/uploads/sites/357/2021/02/2020_apresentacao-mapa-dos-grupos-armados.pdf)

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Indicadores de Trabalho, 2021. Disponível em <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/>

# APÊNDICE

## APÊNDICES

Apêndice I - Minuta do Projeto de Lei  
PROJETO DE LEI Nº .../2021  
INSTITUI O PROGRAMA VAI MULHER  
CARIOCA E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.

Autor(es):

A CÂMARA MUNICIPAL DO RIO DE JANEIRO

D E C R E T A:

Art. 1º Esta Lei institui o Programa Vai Mulher Carioca, destinado a apoiar mulheres em idade economicamente ativa em condição de vulnerabilidade social no Município do Rio de Janeiro.

Parágrafo único. Para os fins desta Lei, considera-se em condição de vulnerabilidade social a mulher que:

I – possui renda mensal igual ou inferior a R\$178,00 (cento e setenta e oito reais) e está inscrita no Cadastro Único de Programas Sociais (CadÚnico); e

II – encontra-se sem vínculo formal de trabalho, sem ocupação ou sem fonte de renda própria, conforme dados do CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados.

Art. 2º O Programa Vai Mulher Carioca tem como objetivo promover o desenvolvimento comunitário de favelas e localidades pobres do Município, baseando-se nos seguintes pilares:

I - oferecimento de condições mínimas de renda para interromper o ciclo de pobreza de mulheres em situação de vulnerabilidade social;

II - oferecimento de formação cidadã e capacitação profissional para mulheres desempregadas e/ou sem renda própria, facilitando sua inserção no mercado de trabalho;

III - promoção de melhoria na condição de vida das famílias das mulheres beneficiárias; e

IV – priorização do combate à pobreza extrema e às desigualdades sociais, de raça e de gênero no Município.

16

Art. 3º As ações do Programa Vai Mulher Carioca serão divididas em:

I - primeira fase: concessão de auxílio pecuniário no valor de R\$ 500,00 (quinhentos reais), pago em parcelas mensais pelo período de doze meses, renováveis a critério do Poder Público, ou até que haja alteração na situação de vulnerabilidade social da beneficiária;

II - segunda fase: formação cidadã, através da participação em oficinas e cursos com as seguintes temáticas, dentre outras:

- a) o que são políticas públicas;
- b) quais serviços públicos existem no seu bairro;
- c) como se tornar elegível a um programa social;
- d) como expedir documentos; e
- e) como fazer um currículo.

III - terceira fase: qualificação profissional, através da participação em cursos de pequena e média duração.

§1º O Programa Vai Mulher Carioca será instituído inicialmente na forma de projeto-piloto, para beneficiar 1.000 (mil) mulheres residentes da Região Administrativa de Santa

Cruz, composta pelos bairros de Santa Cruz, Sepetiba e Paciência, na Zona Oeste do Rio de Janeiro.

§2º O projeto-piloto terá duração de doze meses, período após o qual será ampliado para outras localidades do Município do Rio de Janeiro, com os ajustes e adequações que se façam necessárias.

§3º As beneficiárias que cumprirem a carga horária total das fases II e III terão acréscimo de 20% no auxílio recebido durante os seis meses finais do Programa, para fins de incentivo e reembolso de despesas eventualmente surgidas ao longo dos cursos.

§4º Para implementação das ações previstas nos incisos II e III deste artigo, poderão ser celebradas parcerias e convênios com o SEBRAE e outras organizações do Sistema S, e também com voluntários e empresas locais.

Art. 4º São elegíveis a beneficiárias do Programa de que trata esta Lei mulheres que atendam cumulativamente aos seguintes requisitos:

I - ter residência no Município do Rio de Janeiro;

II - ter entre 18 e 65 anos;

III - não ser beneficiária do Programa Bolsa Família, instituído pela Lei Federal nº 10.836, de 9 de janeiro de 2004;

IV - não ser beneficiária do auxílio emergencial de que trata a Lei Federal nº 13.982, de 2 de abril de 2020;

V - não ser beneficiária do Programa Supera Rio, instituído pela Lei Estadual nº 9.191, de 2 de março de 2021;

VI - não ser beneficiária de outro benefício previdenciário, assistencial ou seguro-desemprego, ressalvado o recebimento de cestas básicas; e

VII - estar enquadrada na condição de vulnerabilidade social, na forma do parágrafo único do art. 1º desta Lei.

§1º As beneficiárias que tiverem filhos com idade entre seis e dezessete anos deverão tê-los matriculados em escola, bem como observar a frequência escolar de, pelo menos, 85% das

17

aulas para crianças e adolescentes de seis a quinze anos e de 75% para jovens de dezesseis e dezessete anos, durante o período letivo.

§2º As beneficiárias que tiverem filhos menores de sete anos deverão levá-los para tomar as vacinas recomendadas pelas equipes de saúde, bem como pesar, medir e fazer o acompanhamento do crescimento e do desenvolvimento, a cada seis meses, conforme calendário de acompanhamento.

§3º As beneficiárias gestantes deverão fazer o pré-natal e comparecer às consultas na Unidade de Saúde local.

Art. 5º Serão considerados como fatores preferenciais para participação no Programa de que trata esta Lei:

I - o maior número de membros da unidade familiar a que pertença a mulher;

II - ser a mulher vítima de violência doméstica e/ou familiar, desde que comprovada por meio de medida protetiva aplicada nos últimos três anos até a data de publicação desta Lei; e

III - ser a mulher responsável pelos cuidados de crianças ou adolescentes de até dezoito anos de idade incompletos.

Parágrafo único. Caso os fatores preferenciais dispostos

neste artigo não sejam suficientes para selecionar o número de possíveis beneficiárias, será considerado como critério de seleção o maior tempo sem vínculo formal de trabalho, sem ocupação ou sem fonte de renda própria, conforme dados do CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados.

Art. 6º O auxílio pecuniário de que trata esta Lei será concedido através de transferência de renda direta à conta bancária de titularidade da beneficiária.

Art. 7º O auxílio pecuniário será interrompido quando constatado:

- I – situação de irregularidade ou fraude no CadÚnico;
- II – mudança de residência para outra localidade não contemplada pelo Programa;
- III – fraude ou irregularidade em declarações prestadas;
- IV – alteração na situação de vulnerabilidade social da beneficiária;
- V - não cumprimento das condicionalidades previstas nos parágrafos do art. 4º desta Lei.

Parágrafo único. Verificada alguma das ocorrências previstas neste artigo, o auxílio será suspenso, concedendo-se o prazo de quinze dias para a beneficiária prestar esclarecimentos, sob pena de cancelamento definitivo do benefício.

Art. 8º O Programa Vai Mulher Carioca será coordenado pela Secretaria Municipal da Casa Civil (CVL), ficando sua gestão

e operacionalização a cargo de um comitê gestor, formado por representantes das seguintes secretarias: Secretaria Municipal de Assistência Social (SMAS), Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Mulher (SPM-RIO), Secretaria Municipal de Educação (SME), Secretaria Municipal de Trabalho e Renda (SMTE), Secretaria Especial de Ação Comunitária (SEAC RIO), Secretaria Municipal de Saúde (SMS) e Secretaria Especial de Cidadania (SECID) .

Parágrafo único. O Comitê Gestor agregará a participação de representantes comunitários e do setor privado envolvidos no Programa, de modo a orientar e subsidiar seu planejamento, implementação e a avaliação de objetivos e resultados.

18

Art. 9º O Comitê Gestor do Programa Vai Mulher Carioca poderá celebrar convênios e parcerias com a União, com o Estado e com pessoas jurídicas de direito privado, a fim de viabilizar recursos e pessoal para a sua execução.

Art. 10. As despesas decorrentes desta Lei correrão por conta de dotações orçamentárias da Secretaria Municipal de Assistência Social - SMAS, sem prejuízo de outras que vierem a ser destinadas ao Programa quando da sua regulamentação pelo Poder Executivo.

Art. 11. O Poder Executivo regulamentará esta Lei.

Art. 12. Esta Lei entra em vigor na data da sua publicação.

## APÊNDICE II - MATRIZ GERAL DE OBJETIVOS E RESULTADOS

Cronograma do Projeto: Vai Mulher Carioca				
Objetivo: promover o desenvolvimento comunitário de favelas e localidades pobres do Rio de Janeiro, através da distribuição de renda, formação cidadã e capacitação para o mercado de trabalho de mulheres em situação de vulnerabilidade.				
Resultados-chave	Público beneficiado	Período	Início	Indicadores
Transferência de Renda: 500 reais por família selecionada (Fase I)	1000 mulheres	12 meses	março/22	100% dos fundos distribuídos
Capacitação cidadã em assuntos pertinentes aos seus direitos e deveres (Fase II)	Meta de ter 100% das mulheres participando desta capacitação.	8 meses	junho/22	Presença de 75%.
Formação em profissões da economia digital e empreendedorismo (Fase III)	40% de participação, dentre as 1000 beneficiárias.	8 meses	junho/22	50% das participantes empregadas após iniciar as formações.
Sistematização do Conhecimento (sobre as fases II e III do projeto)	Poder público dos próximos municípios que irão acatar a proposta do piloto para sua população	6 meses	outubro/22	Documentação de 100% dos resultados. Entrevista com 25% das beneficiárias que se engajarem na fase II e III.

# ESTUDANTES GESTANTES: DESAFIOS E PROPOSTAS PARA PROTEÇÃO DE TRAJETÓRIAS EDUCACIONAIS NA EDUCAÇÃO BÁSICA

Gabriela Gambi, Isabel Aché, Mariana Gomes, Mariela Figueiredo, Suzana Barbosa, Tuany Nakama

## AGRADECIMENTOS

“Em um mundo ideal, a maternidade é um processo compartilhado. Seja com o parceiro ou a parceira, familiares, com o Estado e com a sociedade.”

Nathalia Goulart, Bloom

Gostaríamos de agradecer às incansáveis Teresa Borges e Isabella Pereira e, em nome delas, à toda a equipe do Columbia Global Center do Rio de Janeiro, que com seu profissionalismo e entusiasmo guiaram a travessia da turma em meio a um ano de pandemia, mantendo o engajamento e excelência do programa.

Às mentoras do grupo de educação Luciana Temer, Maria Luiza Campos e Tamires Vilella, que aportaram sua experiência e conhecimentos valiosos para dar norte à pesquisa e qualificar este trabalho.

À Alice Peçanha Oliveira, da Secretaria Municipal de Assistência Social do Rio de Janeiro; Keith Cintra e ao Kerginaldo Luiz de Freitas, da Secretaria Municipal da Educação de Fortaleza, e Adriana Lima Melo e Fátima Sousa Galvão, da Secretaria Municipal da Saúde de Fortaleza, que compartilharam suas experiências no setor público na prática.

Às professoras entrevistadas Gilvanete Nascimento, do CIEP 134 Ver. José Lopes de Araújo, bairro Cacuaia - Nova Iguaçu (RJ); Louise Ramalho de Magalhães, do C.E. Fernando Figueiredo, bairro Imbariê - Duque de Caxias (RJ); e Paula Gralato Santos da E.M. George Sumner, bairro Riachuelo (RJ), que cederam seu tempo e colocaram à nossa disposição sua vivência única de sala de aula e contato direto com estudantes.

## RESUMO

A gravidez entre crianças e adolescentes em idade escolar é uma realidade no Brasil. Segundo dados do IBGE 2019, 59 nascimentos a cada 1.000 são de mães entre 15 e 19 anos de idade. Além de ser um evento com impactos psicossociais profundos na vida destes jovens, é também, reconhecidamente, um dos principais preditores de evasão e abandono escolar. Há considerável acúmulo de pesquisas e melhores práticas no campo da prevenção da gravidez na adolescência, no entanto pouco se discute ainda, no

Brasil, a proteção da trajetória educacional de estudantes grávidas. De que forma a educação pública pode inovar em modelos de governança, gestão, processos, projetos político-pedagógicos e abordagens para assegurar o direito à educação destes estudantes-gestantes? Quais os desafios, oportunidades e melhores práticas já existentes? Considerando a situação específica destes alunos grávidas, como assegurar uma melhor integração entre a educação e outros sistemas de proteção social (como saúde e assistência social)? O projeto busca endereçar estas questões a partir de uma abordagem interseccional e utilizando metodologias de inovação em pesquisa e desenho de políticas públicas. Para tanto, a primeira parte apresenta os principais dados sobre evasão e abandono escolar associados a esse público específico no Brasil. Em seguida, apresenta uma análise crítica de políticas e/ou programas educacionais internacionais voltados para assegurar o acesso à educação para estudantes grávidas. Na terceira parte discute-se os desafios e oportunidades vivenciados por diversos atores (Secretarias de Educação, gestoras escolares, docentes, estudantes) na jornada educacional de jovens gestantes. Por fim, propõe-se o desenvolvimento de uma Cartilha de Boas Práticas para a implementação de ações que ajudem a proteger a trajetória educacional de estudantes grávidas, para uso de docentes, gestoras escolares e Secretarias de Educação, a partir do conteúdo referência elaborado.

**Palavras-chave:** gravidez na adolescência, evasão escolar, saúde na escola, trajetória escolar

## ABSTRACT

Pregnancy among school-age children and adolescents is a reality in Brazil. According to IBGE 2019 data, 59 births out of 1,000 are of mothers between 15 and 19 years old. In addition to being an event with profound psychosocial impacts on the lives of these young people, it is also recognized as one of the main predictors of school dropout. There is a considerable number of research and best practices in the field of teenage pregnancy prevention, however little is discussed in Brazil about the protection of the educational trajectory of pregnant students. How may public education innovate in models of

governance, management, processes, political-pedagogical projects and approaches to ensure the right to education of these pregnant students? What are the existing challenges, opportunities, and best practices? Considering the specific situation of these pregnant students, how to ensure a better integration between education and other social protection systems (such as health and social assistance)? The project seeks to address these matters from an intersectional approach and using innovative methodologies in research and public policy design. Therefore, the first part presents the main data on school dropout related with this specific public in Brazil. Then a critical analysis of international educational policies and/or programs aimed at ensuring access to education for pregnant students is presented. The third part discusses the challenges and opportunities experienced by various actors (Departments of Education, school administrators, teachers, students) in the educational journey of young pregnant students. Finally, we propose the development of a Best Practices Booklet for the implementation of actions that help to protect the educational trajectory of pregnant students, to be use by teachers, school administrators and Education Departments, based on the developed reference content.

## 1. INTRODUÇÃO

Partindo do princípio fundamental de que a educação é um importante mecanismo para o progresso sustentável e o desenvolvimento social de um país, torna-se imprescindível que todos os cidadãos e cidadãs tenham acesso às mesmas condições para se transformarem em agentes capazes de gerar essas transformações nas mais diversas instituições em que estejam inseridos, desde o seio familiar até a vida pública (SEN, 2010).

Nesse âmbito, os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Plataforma Agenda 2030 das Nações Unidas preconizam, dentre suas principais vertentes, a expansão das oportunidades educacionais e a igualdade de gênero. São enfatizadas, principalmente, a partir da necessidade do fortalecimento da condição da mulher, através da promoção de sua autonomia e empoderamento e da importância de garantir seu acesso a todos os níveis de educação e formação profissional (ONU, 2015a). Os ODS, assim como seus antecessores, os Objetivos do Milênio, estabelecem metas que embasam compromissos assumidos pelos países, dentre eles o Brasil (ONU, 2015b).

Os últimos relatórios da ONU sobre educação destacam que níveis mais elevados de escolaridade contribuem para o empoderamento das mulheres, devido ao aumento do potencial de geração de renda, da autonomia nas decisões pessoais, do controle sobre a própria fertilidade e da maior participação na vida pública por esse grupo. Mulheres com níveis educacionais mais altos geralmente têm mais capacidade de melhorar a própria qualidade de vida e a de suas famílias. No entanto, essas relações e seus

efeitos dependem muito de circunstâncias individuais e do contexto social.

O Brasil avançou no acesso à educação básica nas últimas décadas, no entanto esse avanço não ocorreu com equidade. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua (PNAD, 2019), o analfabetismo tem diminuído nos últimos anos no Brasil e tem acometido homens e mulheres em proporções muito similares. No entanto, os resultados indicam que existe uma desigualdade etária, em que quanto mais velho o grupo populacional, maior a proporção de analfabetos. Isso mostra que as gerações mais novas estão tendo um maior acesso à educação e sendo alfabetizadas ainda enquanto crianças. Quando se avalia o atributo cor ou raça, observa-se que existem 3 vezes mais pretos e pardos analfabetos do que brancos. Quanto aos resultados associados ao abandono escolar, que consideram os números de evasão escolar por pessoas de 14 a 29 anos, ou aos que nunca frequentaram a escola, observa-se uma taxa ligeiramente maior de homens que mulheres. No caso das mulheres, um dos principais motivos de evasão e abandono escolar é a gravidez (PNAD, 2019). Apesar da falta de estudos comprovando a causalidade da evasão escolar pelo fator específico da maternidade, estando relacionado muitas vezes também à baixa condição social (Vicentim et al., 2020; Souza et al., 2018), além de fatores culturais e econômicos, sabe-se que frequentar a escola e tornar-se mãe são eventos que parecem incompatíveis no Brasil.

A gravidez na adolescência ou em idade escolar é considerado um fator propagador de pobreza para a geração seguinte, uma vez que a/e<sup>1</sup> menina que sai da escola, provavelmente não se forma, não acessa bons postos de trabalho e, portanto, provavelmente vai constituir uma família pobre. E esse é um problema global, segundo relatório da *United Nations Population Fund* (2015), que estima que em todo o mundo cerca de 16 milhões de meninas com idades entre 15 e 19 anos e 2 milhões de meninas com menos de 15 anos engravidam todos os anos.

Para reverter esse quadro nas próximas décadas, políticas públicas e intervenções que visam prevenir a gravidez na adolescência devem ser continuadas e melhoradas, tornando-se cada vez mais acessíveis, principalmente, às classes sociais mais carentes e levando-se em consideração os contextos sociais onde essas meninas vivem. No entanto, em paralelo, para a/e estudante que se descobre grávida, se faz necessária a criação de um ambiente acolhedor através da implantação de estratégias que minimizem o abandono escolar por essas jovens, considerando as diferentes dimensões atreladas aos seus vários processos de vulnerabilidade e necessidades, relacionadas a sua saúde e a do bebê, quanto à garantia de

---

1 Optou-se por priorizar o contexto de pessoas com útero em situação de gravidez na escola, entendendo que este tipo de abordagem pode incluir também outras identidades (não-binárias, queers e homens-trans, por exemplo) - e em consonância, escolheu-se o uso de linguagem neutra em todo o trabalho.

minimizar os impactos de sua gravidez na continuação de sua trajetória educacional.

## OBJETIVO DO PROJETO

Neste contexto, este projeto tem como objetivo principal oportunizar a aprendizagem de estudantes gestantes durante o período de gravidez, pós-parto e volta às aulas. Para isso, foi proposto um conteúdo referência para desenvolvimento de uma “Cartilha de Boas Práticas para a Proteção da Trajetória Educacional da Estudante Grávida” para uso de gestoras escolares e Secretarias de Educação, a partir da compilação e sistematização de informações baseadas em políticas públicas e boas práticas existentes.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar os principais dados sobre evasão e abandono escolar no Brasil, assim como políticas e/ou programas educacionais internacionais voltados para assegurar o acesso de estudantes grávidas à educação.

- Levantar e discutir os desafios e oportunidades vivenciados por diversos atores (Secretarias de Educação, gestoras escolares, estudantes) na trajetória educacional de jovens gestantes.

- Desenvolver conteúdo referência para a elaboração de “Cartilha de Boas Práticas sobre a Trajetória Educacional da Estudante Grávida” visando a implementação de ações que ajudem a proteger a trajetória educacional de estudantes grávidas.

- Difundir o conteúdo produzido entre gestores escolares e Secretarias de Educação.

## JUSTIFICATIVA

A relevância do tema passa pelo expressivo número de adolescentes grávidas no Brasil, onde 14,0% dos nascimentos em 2019 foram de mães adolescentes entre 15 e 19 anos, totalizando 399.922 nascimentos. Além disso, a maior parte das jovens mulheres que engravidam na adolescência são negras, representando 72,7% dos nascimentos. Este índice só cresceu desde 2011, quando era de 62,3% (SINASC, 2018).

Entre meninas grávidas de 10 a 14 anos, que representaram 0,7% dos partos em 2019 e 1,0% em 2011, a questão racial é ainda mais relevante: mães negras dessa faixa etária representavam 67,2% em 2011, crescendo para 75,7% em 2019. Ou seja, dos 19.330 nascimentos de meninas de 10 a 14 anos, 14.639 eram negras.

As consequências da gravidez na adolescência são amplamente discutidas na literatura, incluindo evasão escolar, piores perspectivas de ascensão social e menores taxas de escolaridade esperadas para seus filhos. Segundo a PNAD (2019), quando perguntadas sobre o principal motivo de terem abandonado ou nunca frequentado escola,

23,8% das mulheres apontaram a gravidez como principal motivo, próximo a não ter interesse em estudar (24,1%) e necessidade de trabalhar (23,8%).

Das meninas com idade entre 10 e 17 anos sem filhos, somente 6,1% não estudavam; já entre as meninas com filhos, essa proporção chegava a 75,7%, sendo que 57,8% das meninas com filhos não estudavam nem trabalhavam, o que evidencia as dificuldades encontradas para engajar-se em alguma atividade fora de casa com um filho pequeno para cuidar (Castro, 2009).

A evasão ou abandono escolar impactam não apenas a trajetória acadêmica e profissional da própria jovem como também podem ter consequências para a escolaridade de seus filhos. Segundo estudo conduzido por Menezes-Filho (2009), ter uma mãe com ensino superior aumenta em cerca de 3 pontos o desempenho na 4ª série, em 9 pontos na 8ª e 6 pontos no ensino médio.

Segundo estudo de Cavenaghi (2005), uma jovem não grávida tem probabilidade 8 vezes maior de frequentar a escola que uma jovem que possui pelo menos um filho<sup>2</sup>. Quanto menor sua idade, maior sua probabilidade de deixar a escola, sendo 70 vezes maior para as meninas entre 10 e 14 anos com pelo menos um filho comparando com outras da mesma idade sem filhos. Para a faixa etária de 18 a 19 anos, a chance de mães estarem fora da escola é 6 vezes maior que jovens da mesma idade sem filhos, isso porque nessa faixa etária a frequência escolar já é baixa. Ao adicionar uma perspectiva de renda na análise, é possível identificar também que mulheres grávidas de maior renda possuem melhores chances de continuar sua educação. Como ilustrado na Tabela 1, a probabilidade de uma mãe adolescente de baixa renda estar fora da escola é 15,6 vezes a probabilidade de uma jovem que nunca teve filhos, de mesma idade e renda. Ao transpor esta análise para grupo de alta renda, este número cai para 11,7.

Para agravar ainda mais esse quadro, a pandemia de COVID-19 impactou desproporcionalmente as mulheres, em especial aquelas pertencentes a grupos mais vulneráveis, como as negras e de baixa renda. Ainda é cedo para quantificar os efeitos da pandemia na evasão escolar e na retomada das aulas presenciais, mas já há indícios de piora, não bastassem as lacunas de aprendizagem e acesso desigual ao ensino desde seu início, em 2020 (Unicef, 2021).

Ademais, de acordo com a Diretora Presidente do Instituto Liberta, Luciana Temer, apesar da carência de dados sobre a violência e exploração sexual de menina no Brasil durante a pandemia da COVID-19, prevê-se que ocorrerá um aumento, visto dados pós surtos epidêmicos, como o caso de Serra Leoa durante a epidemia de Ebola em 2014<sup>3</sup>. De acordo com relatos de meninas entrevistadas, a falta de um ambiente

2 Análise com controle por idade, cor/raça, trabalho fora de casa, lugar de residência, renda e anos de escolaridade.

3 Children's Ebola Recovery Assessment Report (CERA) (2015): Sierra Leone. Disponível em: <https://www.savethechildren.org/content/dam/global/reports/emergency-humanitarian-response/ebola-rec-sierraleone.pdf>

**Tabela 1** – Probabilidade de mulheres sem crianças estarem na escola comparadas com mães, por grupo etário e faixas de renda, Brasil (Cavenaghi, 2005).

Grupos etários	Faixas de renda		
	Baixa renda	Média renda	Alta Renda
10 - 14 anos	55,5	64,3	20,5
15 - 17 anos	15,6	13,3	11,7
18 - 19 anos	8,1	4,1	5,3

seguro, como a sala de aula, as expôs ao risco de exploração sexual e outros tipos de agressão.

### PRINCIPAIS PROPOSTAS E METODOLOGIA DA ANÁLISE

Quanto ao recorte do público-alvo, o projeto trabalha com o recorte específico de estudantes gestantes no ensino básico com pelo menos 14 anos de idade, uma vez que, conforme estipulado pelo Código Penal Brasileiro<sup>4</sup>, qualquer situação de gravidez antes disso é decorrência de violência sexual (estupro) – e, portanto, exige um endereçamento criminal. Além disso, entende-se que esse recorte específico pode beneficiar uma análise mais sistêmica da redução de riscos de evasão e abandono educacional uma vez que coloca a questão de gênero como ponto central da abordagem, e não como um elemento secundário de análise.

Para o alcance do objetivo proposto, a abordagem do tema e os métodos de análise se ancoraram em pesquisa exploratória (Prodanov & Freitas, 2013), estruturada em duas etapas. A primeira foi composta por levantamento de dados

<sup>4</sup> Conforme artigos 213, 217 e 226 do Código Penal, destacando-se que qualquer justificativa para relação com crianças e adolescentes (como consentimento da vítima ou o fato de ter tido relações sexuais anteriores) não são mais aceitas para afastar o crime de estupro (2021, Defensoria Pública do Mato Grosso do Sul - p.6).

secundários referentes à situação da evasão escolar no Brasil, com foco na gravidez na adolescência, e sobre boas práticas internacionais que pudessem auxiliar na proposição de recomendações específicas ao tema. Já a segunda etapa foi constituída por um levantamento primário de informações através de rodadas de entrevistas com os principais atores ligados ao problema em diferentes territórios: os estados do Ceará, Rio de Janeiro e São Paulo, buscando compreender diferentes realidades e desenhos de ações governamentais. A escolha desses territórios levou em consideração as áreas de atuação das integrantes da equipe e as respectivas redes existentes.

Assim, foram 19 entrevistados/as: representantes das Secretarias Municipais de Educação (2) e Saúde de Fortaleza (2), e da Secretaria Municipal de Assistência Social do Rio de Janeiro (1); professoras do ensino básico da rede estadual do Rio de Janeiro e dos municípios do Rio de Janeiro e Nova Iguaçu (3); representantes de organizações sociais, como Santa Fé (1), United Way (1), Redes da Maré (1), Projeto Arrastão (1) e Instituto C (1); e, finalmente, adolescentes gestantes e mulheres que engravidaram na adolescência (6) enquanto cursavam a escola pública indicadas por algumas dessas instituições sem fins lucrativos.



**Figura 1** - Mapeamento da trajetória educacional da adolescente grávida.

Tanto as entrevistas realizadas com as Secretarias, quanto com as professoras, foram de caráter mais livre, do tipo aberto sem roteiro estruturado, tendo como principal norteador a seguinte pergunta: “*Há algum procedimento específico adotado nas escolas ou pelo governo municipal como um todo quando a adolescente engravida?*” Já as rodadas de entrevistas com as adolescentes gestantes e as mulheres que engravidaram na adolescência tiveram um caráter mais estruturado, principalmente para validar o que foi definido como “*Trajatória Educacional da Estudante Grávida*”.

Com uso de metodologias para inovação de políticas públicas centradas nas usuárias, foi mapeada a trajetória educacional da adolescente grávida, com base nas entrevistas realizadas com as mesmas, e tornou-se base para a sistematização dos principais conteúdos, conforme

**Análise e entendimento da temática: desafios e problemas encontrados.** Os resultados das entrevistas realizadas com os atores-chave foram sintetizados e são apresentados a seguir.

## SETOR PÚBLICO

### Rio de Janeiro

De acordo com o relato das professoras entrevistadas, não há um protocolo unificado entre os setores de educação, saúde e assistência para lidar com estudantes gestantes nos municípios, nem mesmo orientações específicas no âmbito das unidades escolares. Do ponto de vista pedagógico, fica a cargo dos/as professores/as definir tarefas direcionadas às gestantes de forma adaptada ou simplificada. Assim, um dos gargalos nesta trajetória está na dinâmica de entrega e devolução das tarefas, constituindo, desta forma, um momento de vulnerabilidade para a permanência da aluna gestante na escola. Também não há diretrizes a serem seguidas pelos/as professores/as quando descobrem que a aluna está gestante.

Em entrevista com representante da Secretaria Municipal de Assistência Social da Prefeitura do Rio de Janeiro, o Programa de Saúde da Escola (PSE) foi reconhecido como um dos principais esforços para integração das políticas de saúde, educação e assistência social no setor público, pois possibilita a maior presença de equipes especializadas na vida das crianças em situação de vulnerabilidade.

Foi apontado, porém, que apesar de experimentarem avanços, um dos principais desafios para a implementação de processos integrados para a garantia da trajetória escolar dessas/es estudantes é sensibilizar o setor da educação na compreensão de que a escola deve atuar de maneira ampla fora de seus muros. Possibilitaria, desta forma, a construção de procedimentos integrados, principalmente ao considerar que programas voltados para mães adolescentes do setor da assistência têm foco em grupos de meninas que já estão fora da escola, quando a vulnerabilidade já é maior.

O período mais crítico na trajetória escolar da adolescente grávida, de maior fragilidade no vínculo com a

escola, segundo a entrevista, é logo depois do nascimento do bebê. Neste período a adolescente não vai para a escola. Para evitar que a escola deixe de ser importante para a vida da menina, faz-se necessário dar sentido à escola para ela, mantendo vínculos enquanto ela está de licença-maternidade.

### Fortaleza

Em Fortaleza, foram entrevistados representantes das Secretarias Municipais de Educação (SME) e de Saúde (SMS), que ressaltaram a importância de um trabalho interdisciplinar e integral dentro das escolas, envolvendo Saúde, Educação e Assistência Social, para garantir a manutenção da continuidade do estudo de estudante adolescente quando engravida, sendo o Programa Saúde na Escola (PSE) ressaltado diversas vezes como marco norteador.

Alguns programas foram implantados no município relacionados com a temática de gravidez na adolescência, a exemplo de:

- Plataforma de Centros Urbanos (UNICEF), que monitora indicadores desagregados, revelando a evolução das desigualdades dentro da cidade, com o objetivo de promover os direitos de cada criança e cada adolescente, e gravidez na adolescência como um dos agravos. Em Fortaleza esta foi a primeira iniciativa a unir Educação, Saúde, Juventude e Assistência Social, em 2018.
- Busca Ativa Escolar (UNICEF), que fornece dados para apoiar o município na identificação, registro, controle e acompanhamento de crianças e adolescentes que estão fora da escola ou em risco de evasão.
- Disponibilização de psicólogos escolares por teleatendimento em momentos de crise e posterior encaminhamentos para atendimento presencial, caso necessário.

Programa Viva o Seu Tempo, com eixos de capacitação de profissionais da Educação e Saúde sobre direitos sexuais e reprodutivos e implantação de métodos contraceptivos de longa duração.

- Ações de conscientização nos Centros Urbanos de Cultura, Arte, Ciência e Esporte (Cucas) e nos Grupos de Gestantes em Unidades de Atenção Primária à Saúde (UAPS), com linguagem acessível e diálogos temáticos (grupos focais) para ouvir as jovens e acompanhantes.

Percebe-se que o governo municipal de Fortaleza continua com iniciativas para fortalecer o atendimento a adolescentes por meio de ações integradas. Um recém-lançado projeto piloto<sup>5</sup> de atenção integral à saúde de adolescentes contempla 12 UAPS que serão vinculadas à rede municipal de educação como locais de referência para cerca de 11 mil estudantes. O projeto visa a realização da busca e do monitoramento desse público, que passará a ser acompanhado pelos profissionais da saúde que, pelo menos

<sup>5</sup> <https://www.fortaleza.ce.gov.br/noticias/prefeitura-de-fortaleza-lanca-projeto-de-saude-para-adolescentes-de-10-a-14-anos>

uma vez por semana, irão para a escola para atender as demandas surgidas nos outros dias da semana, em especial a ampliação da cobertura vacinal e iniciativas para a redução das Infecções Sexualmente Transmissíveis (IST).

Ressalta-se que estes programas se destinam, primordialmente, à prevenção da gravidez ou a evitar a evasão escolar, e que, quando se trata da adolescente já grávida, as ações são realizadas de forma espontânea e descentralizada pelos gestores e professores/as das escolas. Como é o caso da diretora de uma escola municipal do bairro Vicent Pinzon (de baixo IDH e alto índice de gravidez na adolescência) que desenvolveu um programa de acolhimento às adolescentes

grávidas, convidando-as para rodas de conversa e a levarem o bebê para fazer parte do ambiente escolar, na sala de aula, com autorização dos colegas que ajudam nos cuidados.

## JOVENS ESTUDANTES QUE TIVERAM FILHOS

Foram entrevistadas 6 jovens da rede pública de ensino dos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, com perfil representado na Tabela 2, que tiveram seu primeiro filho entre 15 e 17 anos de idade, quando estavam cursando a 8ª série do Ensino Fundamental ou a 1ª série do Ensino Médio.

**Tabela 2** – Perfis das 6 jovens da rede pública de ensino entrevistadas nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo.

Jovem	Idade atual	Idade que teve o primeiro filho	Série que cursava quando teve primeiro filho	Número de filhos (2021)
1	18	17	1 do EM	1
2	20	17	1 do EM	1
3	22	16	8 do EF	3
4	17	15	1 do EM	1
5	40	17	1 do EM	4
6	35	16	1 do EM	2

As entrevistas indicaram que as escolas não apresentaram uma orientação clara ou um procedimento a ser seguido no caso de meninas que engravidam, transferindo grande responsabilidade para a relação alune-professor/a. Não parece haver incentivo da escola para que a/e alune permaneça na escola ou algum tipo de apoio no seu planejamento pessoal e acadêmico. Pelo contrário, foi relatada a facilidade para abandono ou evasão escolar e ausência de uma busca ativa dessas pessoas pela escola.

Todes sinalizaram que sentiram falta de frequentar a escola e do convívio com amigas e professores. Outro ponto em comum é a percepção da importância do estudo na obtenção de um emprego melhor e para seu desenvolvimento profissional. Cursar uma faculdade também é um desejo de todes, o que muitas vezes parece distante devido à necessidade de gerar renda e pela falta de incentivo da sua rede de apoio mais próxima.

No geral, o ambiente familiar e social em que a/e jovem está inserido acaba desincentivando essa/e jovem mãe a retornar para a escola ou até mesmo concluir seus estudos mais tarde.

Conforme um relato: *“Quando apareci grávida, a minha família já foi falando, ih, não tem mais jeito, engravidou e já era, desgraçou”*. Além disso, a/e jovem acaba sendo “engolida” por tarefas que a/e colocam em um papel de

mãe, cuidadora/e do companheiro (quando há) e da casa, e não mais como estudante e protagonista. Como uma das entrevistadas colocou: *“Virei um robô: cuida da casa, cuida do bebê, lava a casa, lava a louça”*.

Por fim, foi interessante observar a diferença nas percepções de quem foi mãe recentemente e de quem passou pela experiência de gravidez na adolescência há mais tempo. Por exemplo, as mais jovens não elaboram a questão da necessidade do fortalecimento da autoestima e valorização de suas habilidades, ainda que expressem essa necessidade sem nomeá-la. Já o outro grupo, de estudantes que foram mães há mais tempo e já têm mais de um filho, expressou o quanto a autoestima, segurança e autoconfiança poderiam ter ajudado a ampliar horizontes e a não se restringirem a assumir o papel de mãe e dona de casa somente.

As entrevistas indicaram que as escolas não têm um procedimento que as auxilie no acolhimento e encaminhamento da/e jovem gestante. Além disso, outro fator preocupante, é a facilidade que a/e jovem e sua família têm na tomada de decisão de abandono ou evasão escolar. Foram relatados casos em que a/e jovem nunca mais voltou a frequentar a sala de aula e a escola não tentou qualquer tipo de contato.

Fez-se notável a necessidade de construção de diretrizes mínimas de escuta, acolhimento e encaminhamento multidisciplinar dessas/es jovens para que elas/es não precisem se ausentar da escola da forma como acontece hoje. Além de uma estrutura de busca ativa para que essas/es jovens concluam seus estudos e tenham de alguma forma a experiência do convívio escolar, uma vez que todas as entrevistadas relatam a falta de amparo e a passividade da gestão escolar na forma como a/e jovem irá (ou não) conduzir seus estudos.

## REFERÊNCIAS INTERNACIONAIS: ESTADOS UNIDOS, CHILE, EQUADOR

Ao entrevistar os principais atores envolvidos na garantia à educação de estudantes gestantes, ficou claro que ainda não há, no Brasil, uma normatização sobre como proceder nestes casos específicos. Com este entendimento, buscou-se boas práticas e referências internacionais que pudessem servir de inspiração para uma proposta sobre o caso brasileiro. A partir de uma pesquisa online foram encontrados guias e protocolos de atuação, publicados pelos Ministérios de Educação de alguns países que trazem recomendações específicas a serem adotadas pela comunidade escolar para garantir o acesso à educação de estudantes gestantes. Abaixo são analisados os principais aspectos de três referências que dialogam de forma sistêmica com diversos aspectos da questão brasileira - Estados Unidos, Chile e Equador - e que também serviram de inspiração para elaborar o “Guia de Boas Práticas” proposto no Apêndice II.

O Escritório para Direitos Civis do Departamento de Educação dos Estados Unidos atualizou, em 2013, o programa “Apoiando o sucesso acadêmico de estudantes gestantes e pais/mães no âmbito do Título IX das Emendas da Educação de 1972”<sup>6</sup>. O Título IX<sup>7</sup> proíbe a discriminação com base em sexo de estudantes em programas ou atividades educacionais de qualquer instituição que receba assistência financeira federal (escolas<sup>8</sup>).

O documento norte-americano reforça o caráter ilegal de que qualquer estudante seja impedido de participar de qualquer atividade escolar por conta de sua situação

6 U.S. Department of Education, Office for Civil Rights. 2013. Supporting the Academic Success of Pregnant and Parenting Students Under Title IX of the Education Amendments of 1972. Washington, D.C. Disponível em <<https://www2.ed.gov/about/offices/list/ocr/docs/pregnancy.html>> acessado em 27 de setembro de 2021.

7 Conforme o Title IX estipula: “No person in the United States shall, on the basis of sex, be excluded from participation in, be denied the benefits of, or be subjected to discrimination under any education program or activity receiving Federal financial assistance.” Em tradução livre: “nenhuma pessoa nos Estados Unidos poderá, com base em sexo, ser excluída da participação em ser negados os benefícios de, ou estar sujeito a discriminação de qualquer programação educacional ou atividade recebendo assistência financeira Federal”.

8 A lei isenta instituições educacionais controladas por organizações religiosas do seu cumprimento quando conflita com os princípios religiosos da organização.

de gravidez e/ou parentalidade, ao mesmo tempo em que não obriga a escola a oferecer, e nem a estes estudantes grávidas a participar, de programas específicos voltados para sua condição. De toda forma, um aspecto interessante que a publicação traz são vários canais de denúncia (online, por carta, via ação judicial) que estudantes podem acessar, e um rito claro (prazos, orientações para apresentar a queixa, processos) para garantir que seus direitos sejam cumpridos com relação ao Título IX. Além disso, também apresenta algumas estratégias e programas (de caráter inspiracional) que podem ser adotadas por gestores, docentes e orientadores escolares para apoiar estudantes gestantes e/ou pais/mães.

Outra referência analisada foi o “Protocolo de retenção no sistema escolar de estudantes grávidas, mães ou pais adolescentes”<sup>9</sup>, do Ministério da Educação do Chile, publicado em 2015. O documento apresenta-se como um conjunto de critérios e orientações claras para a comunidade escolar atuar de modo coerente no processo de ensino-aprendizagem para promover a permanência de jovens no sistema de ensino. Logo na sua introdução o documento faz uma ressalva de que não busca fomentar e/ou premiar a gravidez precoce, mas sim garantir o direito à educação para todas as crianças e jovens, independente de situações e/ou condições específicas.

Alguns pontos de destaque do protocolo de retenção chileno: apresenta ações que devem ser desenvolvidas em cada etapa, desde a gestação até a maternidade/paternidade; traz recomendações para adultos que são responsáveis por um estudante gestante (corresponsabilizando-os no seu papel de proteção social); sistematiza a rede de atenção e proteção social oferecida pelo governo, listando as instituições, endereços e descrição do tipo de benefícios oferecidos que podem ser acessados.

Finalmente, o Ministério da Educação do Equador publicou em 2017 o “Protocolo de atuação frente a situações de gravidez, maternidade e paternidade de estudantes no sistema educacional”<sup>10</sup>, um documento bastante abrangente que estabelece diretrizes nacionais claras para toda comunidade escolar com o objetivo de garantir o direito à educação de crianças e jovens em situação de gravidez precoce. O protocolo se apresenta enquanto uma ferramenta prática para ser utilizada por gestores educacionais de todo o país garantindo que haja uma abordagem integral e sistêmica para situações de gravidez. Apresenta estratégias de acompanhamento e rotas de atuação em casos de gravidez na infância e adolescência, detalhadas para cada um dos atores do sistema educacional.

9 A lei isenta instituições educacionais controladas por organizações religiosas do seu cumprimento quando conflita com os princípios religiosos da organização.

10 Ministerio de Educación de Ecuador. 2017. Protocolos de actuación frente a situaciones de embarazo, maternidad y paternidad de estudiantes en el sistema educativo. Disponível em: <<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Protocolo-frente-embarazo.pdf>> acessado em 4 de setembro de 2021.

A análise crítica das três referências internacionais apresentadas (Estados Unidos, Chile e Equador) permitiu aprofundar quais as principais recomendações e estratégias adotadas pelos países na proteção da trajetória educativa de estudantes gestantes. A sistematização dos principais achados e sua adaptação para a realidade brasileira apresenta-se no Apêndice II deste trabalho, no formato de um conteúdo referência para elaboração de “Cartilha de Boas Práticas” que pode ser utilizado por gestoras e gestores da educação na garantia do direito à educação de estudantes em situação de gravidez.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em nossas pesquisas e entrevistas não foram identificados protocolos que as escolas seguem quando uma jovem comunica a gravidez. Pelo contrário, os casos parecem ser tratados em uma relação exclusivamente professor-aluno e não pela direção da escola. Além disso, a alternativa mais recorrente é a adaptação para o estudo em casa e entrega de tarefas combinadas entre os professores e alunos, dado que é necessário certa flexibilidade para que possa comparecer em consultas médicas e para cuidados com sua saúde, sobretudo na reta final da gravidez, em que a maioria apresentou queixas de sono, cansaço, inchaço, enjoo, entre outros.

Ou seja, o *modus operandi* hoje predominante faz com que a aluna vá se desvinculando cada vez mais do ambiente e convívio escolar, aumentando a chance de abandono ou evasão, ou mesmo não incentivando seu retorno para conclusão dos estudos.

A proposta deste trabalho vai em uma direção oposta: como podemos minimizar o tempo que a jovem grávida fica fora do ambiente escolar, fortalecendo os vínculos institucionais e respeitando as particularidades dos estágios da gravidez, a fim de garantir a sua aprendizagem, desenvolvimento pessoal e profissional e o rompimento de um ciclo que muitas vezes acaba se repetindo entre as gerações. Os relatos das jovens entrevistadas indicam que há uma descrença muito grande no potencial desse grupo e o futuro já é dado como fadado ao fracasso pelo fato de ser mãe ainda muito cedo.

A maternidade não deveria passar a representar a única (ou principal) forma de autoafirmação e construção da identidade desses jovens, a partir do momento em que descobre uma gestação. Assim, do ponto de vista das políticas públicas, é preciso desestigmatizar a gravidez na adolescência, indo além de medidas de caráter preventivo. No caso das jovens que são público alvo desse estudo, muitas vezes a maternidade pode não se constituir em uma opção de fato, mas pode ser fruto da ausência de opções e da dificuldade de forjar um projeto de vida para além de ser mãe de família.

Nossa análise focou em consolidar informações para guiar escolas e outros atores afetados pela gravidez na adolescência. A recomendação proposta, então, a partir de

conteúdo referência desenvolvido, envolve a criação de uma Cartilha de Boas Práticas, com conteúdos sistematizados a partir da Trajetória Educacional da Estudante Grávida. Importante ressaltar que há interseccionalidade importante nesta problemática, envolvendo questões ligadas não somente a gênero, mas também raça e renda. A gravidez na adolescência impacta diretamente, e mais negativamente, jovens mulheres em sua maioria negras e de baixa renda (SINASC, 2018).

## BIBLIOGRAFIA

Defensoria Pública do Mato Grosso do Sul. 2021. Violência Sexual contra as mulheres. Campo Grande (MS), Brasil. Disponível em: <<https://www.naosecale.ms.gov.br/wp-content/uploads/2021/03/DEF-Cartilha-Violencia-Sexual-2021-PARA-PORTAL.pdf>> acessado em 27 de setembro de 2021

Castro, J. A. 2009. Juventude e Políticas Sociais no Brasil. Ipea.

Cavenaghi, S.; Berquó, E. 2005. Increasing Adolescent and Youth Fertility in Brazil: A New Trend or a One-Time Event? In: Population Association of America: 2005, Annual Meeting, Philadelphia: PAA, v. 1. Disponível em: <https://paa2005.princeton.edu/papers/51746>

<http://portal.mec.gov.br/expansao-da-rede-federal/194-secretarias-112877938/secadeducacao-continuada-223369541/14578-programa-saude-nas-escolas>  
<https://pjet.frm.org.br/>

<https://www.goias.gov.br/servico/24-social/119130-meninas-de-luz-atende.html>

<https://www.seduc.ce.gov.br/projeto-professor-diretor-de-turma-ppdt/>  
IBGE. 2019. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: PNAD. Rio de Janeiro: IBGE, Educação 2019.

Martins, P. 2016. Mudanças Recentes na Fecundidade Adolescente no Brasil: a associação com a Escolaridade Continua a Mesma? 2016. 94 f. Dissertação de Mestrado em Demografia e Estudos Populacionais. Cedeplar, Belo Horizonte.

Menezes-Filho, N. 2009. Os Determinantes do Desempenho Escolar do Brasil. Que Políticas Educacionais o Brasil Precisa (cepe.ecn.br).

ONU. Organização das Nações Unidas. 2015a. Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>

ONU. Organização das Nações Unidas. 2015b. Relatório Sobre os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. Disponível em: <http://abm.org.br/ods/wp-content/uploads/2017/10/Relatorio-sobre-os-Objetivos-do-Milenio-2015.pdf>

Prodanov, C. C.; Freitas, E. C. D. 2013. Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale.

Promoção da saúde de adolescentes e Programa Saúde na Escola: complexidade na articulação saúde e educação. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reeusp/a/>

mLtvhfT5dbMgtLHpt5snMKw/?lang=pt

Scheffel, N. 2021. Como usar a linguagem neutra no dia a dia. UOL. 26 de maio de 2021. Disponível em: <[https://www.uol.com.br/ecoa/amp-stories/guia-ensina-a-usar-linguagem neutra-e-inclusiva/](https://www.uol.com.br/ecoa/amp-stories/guia-ensina-a-usar-linguagem-neutra-e-inclusiva/)> acessado em 27 de setembro de 2021.

Sen, A. 2010. Desenvolvimento como liberdade. São Paulo: Companhia das Letras. SINASC. Sistema de Informações sobre Nascidos Vivos. MS/SVS/DASIS. 2018  
Sousa, C. R. D. O., Gomes, K. R. O., Silva, K. C. D. O., Mascarenhas, M. D. M., Rodrigues, M. T. P., Andrade, J. X., & Leal, M. A. B. F. 2018. Fatores preditores da evasão escolar entre adolescentes com experiência de gravidez. *Cadernos Saúde Coletiva*, 26(2), 160-169.

UNICEF. Fundo das Nações Unidas para a Infância. 2021. Enfrentamento da cultura do fracasso escolar. Disponível em: [https://www.unicef.org/brazil/media/12566/file/enfrentamento-da-cultura-do-fracasso escolar.pdf](https://www.unicef.org/brazil/media/12566/file/enfrentamento-da-cultura-do-fracasso-escolar.pdf)

United Nations Population Fund. 2015. *Girlhood, Not Motherhood: Preventing Adolescent Pregnancy*. Disponível em: [https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Girlhood\\_not\\_motherhood\\_final\\_web.pdf](https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Girlhood_not_motherhood_final_web.pdf)

Vicentim, A. L.; Queiroz, A. M. de A.; Sasaki, N. S. G. M. dos S.; Santos, M. de L. S. G.; Souza, L. H. de. 2020. Influence of socioeconomic, demographic and sexual behavior variables on school dropout among pregnant adolescents. *Research, Society and Development*, [S. l.], v. 9, n. 11, p. e3399119968.

# APÊNDICE

## APÊNDICE I - PRINCIPAIS TEMAS ABORDADOS NAS ENTREVISTAS COM AS MENINAS (FORMATO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA)

- 1) Com quantos anos você engravidou?
- 2) Qual série você cursava quando ficou grávida?
- 3) Qual a sua idade atual?
- 4) Quantos filhos você tem e quais as idades?
- 5) Em qual região/bairro você mora?
- 6) Qual seu estado civil? Qual é/como é sua relação com o pai do primeiro filho?
- 7) Participa de alguma atividade, curso?
- 8) Como lidou com os estudos? Conseguiu concluir os estudos? Como foi a relação com a escola, com a família, com os amigos?
- 9) Como a escola te acolheu? O que a escola poderia ter feito diferente?
- 10) Quais foram os principais desafios?
- 11) Tem um sonho?

### Destacamos alguns trechos das entrevistas:

*“Meu maior sonho é morar fora, trabalhar com que gosto, sair da Maré e sair do país” “Meu sonho é concluir faculdade de serviço social com 25 anos”*

*“Meu sonho é ser veterinária”*

*“Foi fácil sair e não voltar para a escola. Os professores não insistiram muito, só aceitaram e o meu pai teve que assinar já que eu era menor de idade”*

*“Parei a escola quando engravidei. Um dia fui embora e nunca mais voltei. Voltei para o EJA e terminei os estudos com 27 anos. Comecei a faculdade, mas tive que parar de novo quando engravidei”.*

*“Meu filho foi acidente. Minha família não aceitou bem no início, depois, sim. Já pensei em ter outro filho pra ele não ficar sozinho”*

*“Engravidei por sem-vergonhice mesmo e não por falta de informação. Lembro até das aulas no postinho que minha mãe mandava eu e minha irmã”*

*“Lembro de uma professora na época da escola que acreditou em mim, no talento que eu tinha na escola. Estou resgatando agora isso com uma outra professora no curso de empreendedorismo que estou fazendo. Como teria sido importante ter tido alguém que acreditasse em mim naquela época”*

## APÊNDICE II - CONTEÚDO REFERÊNCIA PARA ELABORAÇÃO DE “CARTILHA DE BOAS PRÁTICAS PARA PROTEÇÃO DA TRAJETÓRIA EDUCACIONAL DE ESTUDANTES GESTANTES”

Neste apêndice apresenta-se um exercício preliminar de conteúdo de referência que poderia servir de base para elaboração de uma *Cartilha de boas práticas para proteção da trajetória educacional de estudantes gestantes*.

Para que o material seja atrativo e de fácil leitura tanto para a comunidade escolar quanto para as estudantes,

recomenda-se que seja bastante visual, com proposta de diagramação que faça uso de elementos gráficos facilmente identificáveis (como ícones e/ou infografia).

A apresentação visual deste conteúdo pode se dar diferentes formas, a depender do objetivo e público-alvo do material, conforme alguns exemplos abaixo:

- *Demonstrar interação de diversos serviços sociais na garantia de direitos da jovem*: diagramar o material em uma estrutura de jornada, criando caminhos paralelos para cada um dos atores e que convergem em pontos específicos, demonstrando possíveis interações e pontos de articulação necessários.

- *Orientar a estudante gestante sobre as mudanças na sua rotina educacional em diferentes estágios da gravidez*: colocar os principais estágios da gravidez (conforme identificado na Figura 1) como eixo central da publicação, e associar as diversas interações dos atores com demandas específicas de cada um dos estágios.

- *Desenvolver empatia e engajamento da comunidade escolar sobre direitos de estudantes gestantes*: desenvolver o ‘jogo da estudante gestante’ onde cada participante assume um papel diferente (conforme os atores identificados neste conteúdo de referência) e deve apoiar a estudante gestante a completar a sua trajetória educacional, elaborando alternativas para os desafios de cada estágio da gestação.

Sugere-se ainda que o material seja adaptado ao contexto local em que será utilizado, incluindo outras seções como lista de potenciais parceiros, organizações e/ou associações que possam auxiliar na implementação das ações sugeridas. É evidente que a proposta de conteúdo é não exaustiva e trata-se de uma primeira aproximação do que poderia ser um material de apoio para redes de ensino de todo o país. As recomendações apresentadas abaixo foram elaboradas a partir da escuta das jovens entrevistadas e de referências internacionais neste tema. A expectativa é que esta proposta possa inspirar gestoras e gestores de todo o país a desenvolverem seus próprios protocolos de proteção da trajetória educacional de estudantes gestantes.

## PARA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

- Acompanhar de forma sistêmica e individualizada estudantes gestantes na rede de ensino, estabelecendo orientações claras de encaminhamento em situações de violência sexual (menores de 14 anos).

- Criar protocolo integrado de proteção social entre Educação, Saúde e Assistência Social para estudantes gestantes, com trocas constantes de informações e facilitação de acompanhamento pré-natal e psicossocial individualizado à estudante gestante.

- Comunicar à toda comunidade escolar orientações claras de encaminhamento e/ou adaptações necessárias para estudantes gestantes, promovendo a manutenção de vínculos, direito à educação e saúde destes jovens.

- Atuar em parceria com unidades de saúde,

associações, universidades e/ou redes de profissionais de saúde mental para apoiar estudantes gestantes para cuidado mental, emocional e psíquico da gestação e maternidade.

- Capacitar toda comunidade escolar quanto aos direitos sexuais, à educação e saúde des estudantes gestantes.

- Assegurar a permanência de estudantes gestantes no sistema educacional a partir de adaptações pedagógicas e de gestão da rede de ensino:

- Criar um calendário acadêmico flexível, que assegure o direito à educação de estudante gestante, que promova sua participação no processo de ensino aprendizagem e facilite sua permanência no sistema educacional;

- Desenvolver proposta curricular adaptada para estudantes gestantes, que priorize objetivos de aprendizagem necessários para a continuidade dos seus estudos, assegurando o apoio pedagógico necessário;

- Flexibilizar critérios mínimos de presença e calendário escolar para atender necessidades específicas de estudantes gestantes, que estejam associados e justificados a partir de condições específicas da gestação.

- Desenvolver projetos e programas especificamente voltados para estudante grávida, não somente para a prevenção da gravidez. Em caso de projetos inovadores, fazer uso de projetos pilotos para testes de conceito, com verificação de impacto por meio de indicadores.

- Incentivar e catalogar projetos inovadores desenvolvidos por diretores e professores buscando alternativas para dar escalabilidade aos mesmos.

- Identificar e monitorar indicadores relacionados à gravidez na adolescência para tomadas de decisão baseadas em dados.

- Mapear e integrar programas e projetos a nível municipal e estadual voltados para gravidez na adolescência.

- Promover ações para que não haja nenhum tipo de julgamento, assédio de qualquer tipo, culpabilização e/ou discriminação na rede de ensino a estudantes gestantes, garantindo que tenham acesso a todas as atividades acadêmicas, extracurriculares, esportivas etc.

- Organizar rodas de conversa com estudantes gestantes e sensibilização de familiares com profissionais da saúde e/ou assistência social para abordar questões como: importância da continuidade da vida escolar, cuidados de higiene e saúde de gestante, risco de violência doméstica pela obrigação de união formal, rede de apoio afetiva etc.

- Criar rede interna de gestores escolares para troca de melhores práticas na proteção de trajetórias educativas de estudantes gestantes.

- Pressionar o Governo Federal para atualizações das Políticas Públicas Nacionais voltadas para o/a adolescente com diretrizes e determinações voltadas para estudantes gestantes.

## **PARA DIRETORE ESCOLAR**

- Manter um registro atualizado de estudantes

gestantes na escola, com especial atenção ao encaminhamento adequado em situação de violência sexual (menores de 14 anos).

- Acolher a situação de gravidez sem julgamentos e incentivar a permanência de estudante gestante na escola, coordenando ações de apoio pedagógico, emocional e de gestão.

- Informar a unidade básica de saúde mais próxima da escola a situação de gestação de estudante e facilitar seu acompanhamento pré-natal junto aos profissionais da saúde.

- Acordar uma estratégia conjunta com estudante para informar à família (caso esta ainda não esteja a par da situação), e promover a corresponsabilidade dos familiares na proteção da trajetória educacional e de saúde (física e mental) da pessoa gestante.

- Identificar potenciais dificuldades que poderiam impedir a continuidade dos estudos, propor estratégias mitigadoras e designar rede de apoio de estudante gestante para fortalecer vínculos.

- Flexibilizar horários de entrada/saída na escola, frequência mínima e/ou licenças que estejam diretamente associadas aos diferentes estágios da gestação e justificadas por profissionais.

- Designar pessoa do corpo docente responsável pelo acompanhamento pedagógico e psicossocial de estudante gestante.

- Utilizar de linguagem simples na comunicação com e estudante gestante.

- Assegurar que estudante gestante não sofra qualquer tipo de discriminação, assédio de qualquer forma e/ou culpabilização e encontre na escola um lugar de acolhimento e referência.

- Incentivar e/ou facilitar a participação de responsável pela paternidade (caso esteja vinculado ao sistema educacional) no acompanhamento pré-natal de estudante gestante.

- Permitir que o uniforme escolar seja adaptado às necessidades gestacionais.

- Facilitar o acesso de estudante gestante à outras dependências da escola, caso necessário, que possam oferecer um ambiente mais acolhedor à sua condição (biblioteca, sala da informática etc.).

- Viabilizar a chegada de conteúdos e materiais escolares no domicílio de estudante gestante caso tenha justificativa médica para evitar deslocamento até a escola.

- Fomentar a criação de grupos de gestantes adolescentes, como espaços de diálogo e socialização de experiências individuais e coletivas, mediadas por profissionais da saúde que possam orientar e dar apoio adequado.

- Desenvolver programa de mentoria para que estudantes gestantes tenham acesso a referências acadêmicas e profissionais que estejam fora do seu círculo social e que possam incentivá-les na continuidade dos seus estudos e desenvolvimento profissional.

- Se mesmo após todas as intervenções ainda

ocorrer a evasão de estudante gestante, identificar os motivos, propor estratégias de mitigação e ofertar outras abordagens que possibilitem a sua reinserção no sistema educacional.

- Oferecer na escola um espaço reservado para amamentação e cuidados com o bebê, enquanto estão na fase inicial de amamentação e ainda não frequentam a creche. O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) prevê: “O poder público, as instituições e os empregadores propiciarão condições adequadas ao aleitamento materno, inclusive aos filhos de mães submetidas a medida privativa de liberdade”, prevê o artigo 9º. Inclusive, esse mesmo espaço pode ser utilizado pelas professoras das escolas que também engravidam.

## PARA DOCENTE

- Acolher estudante gestante, fortalecer vínculos e implementar ações de proteção da sua trajetória educacional.

- Assegurar que não haja julgamentos e/ou discriminação de qualquer forma pelos colegas da turma e/ou outros atores da comunidade escolar.

- Flexibilizar o atendimento e participação à aula de estudante gestante em questões decorrentes dos diferentes estágios da gestação (sonolência, enjoos, alimentação, cansaço etc.).

- Adaptar as avaliações de diferentes áreas do conhecimento à condição gestante (tempos, ambientes, formatos, materiais, alimentação etc.) e facilitar a continuidade dos estudos oferecendo atividades de reforço, EJA (Educação de Jovens e Adultos) e ENCCEJA (Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos), e/ou cursinho preparatório pré-vestibular, em parceria com organizações sociais.

- Não obrigar a realizar atividades físicas específicas, a não ser sob orientação médica.

- Comunicar-se ativamente com a família, mantendo-a a par das adaptações realizadas, progresso acadêmico, apoios necessários, alertar para potenciais riscos físicos, sociais e/ou emocionais.

- Orientar estudante gestante sobre as mudanças físicas, emocionais e sociais que implicam a gravidez e facilitar a reestruturação do seu projeto de vida.

- Oferecer atividades educativas complementares no contraturno escolar ou fazer parcerias com organizações sociais para essa finalidade, visando fortalecer habilidades e competências desses jovens para além da educação formal, buscando fortalecer a autoestima e a confiança em suas habilidades.

- Desenvolvimento de projeto de vida para meninas e meninos que se tornam mães e pais enquanto são estudantes<sup>11</sup>.

---

11 O Novo Ensino Médio (Lei nº 13.415/17), ao focar no protagonismo e na autonomia do aluno, fortalece esse eixo. Simultaneamente, diversos Estados brasileiros já começaram a testar a oferta da educação integral e muitos projetos sociais já têm a elaboração de projeto de vida incorporada em sua metodologia há muitos anos, de forma que poderiam colaborar com as escolas.

# MENTORIA PARA MULHERES E ENTRE MULHERES: PROPOSTA PARA FOMENTO DA EQUIDADE DE GÊNERO NO CAMPO PROFISSIONAL

Cintia Lima, Grazielle Gomes, Isabela Meirelles, Letícia Artuso, Mariana FiúzaU Veronica Tomsic

## RESUMO

Historicamente, o mercado de trabalho estabelece empecilhos para a entrada e atuação das mulheres. As taxas de participação na força de trabalho apontam forte desigualdade de gênero e, quando adicionamos a lente de interseccionalidade com raça, o contraste é ainda maior. Mesmo com as conquistas das mulheres relacionadas ao mercado de trabalho das últimas décadas, elas seguem ocupando setores e cargos menos valorizados, bem como recebendo salários menores. Pesquisas apontam que um dos obstáculos para ascensão das mulheres em suas carreiras é que elas aplicam menos para vagas de emprego por não acreditarem que possuem qualificação necessária e que não serão contratadas, além de terem mais receio de falhar do que homens. Uma das formas de lidar com essa questão é investir na qualificação de mulheres, mais especificamente num processo em que mulheres possam se ajudar mutuamente. Isto posto, este trabalho mergulhou no universo de mentoria entre mulheres, como uma estratégia para apoiar mulheres em suas carreiras. As entrevistas aplicadas apontaram que essa estratégia teria também potencial sinergia com o programa de formação da Columbia Women's Leadership Network (CWLN). Apresentamos, então, uma proposta para incluir o tema de mentoria na formação de mulheres nos coortes do CWLN, apresentado como um componente de inovação incremental do projeto, além da criação de uma rede de mentoria que tenha como base as mulheres formadas no CWLN para colaborar com organizações sociais parceiras, a partir de uma proposta de governança voluntária e rotativa entre essas mulheres. Ademais, como resultado desse projeto, apresentamos um Guia de Boas Práticas de Mentoria Entre Mulheres, que levanta reflexões sobre o tema e poderá ser usado na proposta de formação e sua implementação.

**Palavras-chave:** mentoria, mulher, trabalho, inovação, governança.

## ABSTRACT

Historically, the labor market creates obstacles for the entry and performance of women. Labor force

participation rates point to strong gender inequality, and when the lens of intersectionality with race is added, the contrast is even greater. Even though, in recent decades, women have gained significant participation in the labor market, they continue to occupy less valued sectors and positions, as well as lower wages. Researches show that one of the obstacles to women's ascension in their careers is that they apply less to job openings because they do not believe they have the necessary qualifications and that they will not be hired, Besides to being more afraid of failing than men. One of the ways to deal with this issue is to invest in the qualification of women, more specifically in a process in which women can help each other in this scenario. With that being said, this work delved into the universe of mentoring among women, as a strategy to support women in their careers. The interviews applied showed that this strategy would also have potential synergy with the training program of the Columbia Women's Leadership Network (CWLN). We then present a proposal to include the theme of mentoring in the training of women in the CWLN cohorts, presented as an incremental innovation component of the project, in addition to the creation of a mentoring network based on women trained in the CWLN to collaborate in voluntary mentoring with partner social organizations, based on a voluntary and rotational governance proposal among these women. Furthermore, as a result of this project, we present a Guide to Best Practices in Mentoring Among Women, which raises reflections on the topic and can be used in the proposal for the formation and implementation of a mentoring network from the CWLN.

## 1. INTRODUÇÃO

Uma breve busca nas Cartas e Convenções Universais, das quais o Brasil assinou e ratificou, que tratam dos direitos da pessoa humana, percebe-se que a mulher é pouco ou minimamente citada (OEA, 1948; ONU, 1948; ONU, 1976; OEA, 2003). A palavra mulher, nestes acordos, quando existe, é reduzida a uma ou duas inserções, o que na prática, ao compararmos minimamente esses diplomas assinados por todos os países-membros da Organização das Nações Unidas (ONU) ou da Organização dos Estados Americanos (OEA) - e pelo Brasil, caso específico deste

trabalho - o termo pode ser visto de forma apenas figurativa. Diante de uma linha de tempo desses tratados, estas referências ao gênero feminino não têm trazido impacto relevante. A questão da desigualdade de gênero no Brasil é bastante presente, fazendo com que iniciativas como o programa Columbia Women's Leadership Network (CWLN) sejam fortes ferramentas de fomento à promoção da equidade de gênero na sociedade.

## A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Segundo o relatório do Fórum Econômico Mundial de 2020, dentre 150 países, o Brasil ocupa a 130ª posição em relação à equidade salarial entre homens e mulheres em funções semelhantes. A desigualdade no mercado de trabalho brasileira é histórica e remonta à estrutura da própria história do país.

As desigualdades entre homens e mulheres trazem impactos à sociedade como um todo. Estudos recentes do Fórum Econômico Mundial (2021) apontam que a equidade de gênero a nível global só será alcançada daqui a 135,6 anos – com um acréscimo de 36 anos à estimativa anterior causado pelos reflexos da pandemia do Covid-19. Dentro de uma análise local, a pesquisa também mostra que o Brasil ocupa a posição 93ª no ranking que avalia essa paridade em 156 países. A desigualdade está presente em áreas como a política, saúde, mercado de trabalho, entre tantos outros espaços da sociedade, e manifesta-se de forma ainda mais profunda na interseccionalidade entre gênero e raça.

O colonialismo no Brasil relegou à mulher a uma posição economicamente inativa, dependente do homem e sem qualquer direito social, onde sua dedicação era exclusiva à sua família, ou seja, esposo e filhos. Em relação à mulher negra, esta se encontrava em situação mais crítica, pois a escravidão foi realidade entre os séculos XVI a XIX e, assim, não possuíam qualquer direito ou liberdade e viviam em condições de subserviência e maus tratos.

A Constituição de 1934 elencou alguns direitos trabalhistas às mulheres, que puderam iniciar a vida laboral. O país começava sua revolução industrial, aumentando as possibilidades de inserção no mercado, porém as desigualdades nas remunerações já mostravam uma inferioridade em relação aos homens.

A Consolidação das Leis do Trabalho (1943), a Constituição de 88 e a PEC das Domésticas (2013) trouxeram alguns avanços, mas que não tiveram o poder de resolver a questão da equidade de gênero na prática.

É importante ressaltar a situação de vulnerabilidade dos negros que continuou existindo após a abolição da escravidão, principalmente no caso das mulheres negras. A Lei Áurea não trouxe consigo uma contrapartida para fomentar a inserção de raça ou sexo no mercado laboral, com políticas públicas que minimizassem o afastamento social de 388 anos de escravidão. Assim, direitos sociais importantes para uma inserção organizada de negros na sociedade não foram garantidos, sendo o resultado visível nos dias de hoje.

É sabido que a pandemia do novo coronavírus trouxe consigo um enorme impacto nas relações econômicas, de trabalho e psicossociais em todo o mundo. Pesquisa do IPEA apontou que os mais afetados neste período foram os grupos populacionais mais vulneráveis: mulheres, negros e jovens.

No caso do Brasil, segundo o IPEA (2021), a pandemia agravou a situação, com 7,5% a menos de mulheres empregadas em 2020, um percentual maior comparado à perda de postos de trabalho de homens (6,1%). Até antes da pandemia, as mulheres apresentavam desvantagens na participação laboral com uma maior chance de mudar da situação de ocupada para inativa e também uma menor chance de entrar na condição de ocupada; no entanto, a crise intensificou ainda mais essas probabilidades". Agravou, também, os percentuais de cor/raça de forma mais forte para negros do que para brancos, bem como de jovens com chance de encontrar emprego do que adultos.

Ainda que as mulheres brasileiras tenham um percentual de formação acadêmica superior aos homens e sejam a maioria da população economicamente ativa<sup>1</sup>, em se tratando de cargos empresariais, as mulheres ocupam apenas 21% em diretoria, 17% em vice presidências, 9% como membros de conselhos e 8% como presidentes (Talenses, 2019).

Sendo histórica e estrutural, a desigualdade de gênero no mercado de trabalho e promoção de carreira é permeada pelos estereótipos que vinculam os homens ao sustento e as mulheres ao cuidado. Quando questionadas sobre os motivos para não aplicarem para determinadas vagas de trabalho, quase 22% das mulheres responderam que não acreditavam que seriam contratadas, uma vez que não possuíam a qualificação requerida, além de terem mais receio de falhar do que os homens que receberam a mesma pergunta (Mohr, 2014).

## 2. OBJETIVO DO PROJETO E PROPOSTA PARA AÇÃO

A partir desse cenário, e aliado às motivações iniciais do grupo, o objetivo deste projeto é ampliar a conexão entre mulheres de forma a fortalecer a atuação feminina no mercado de trabalho. Acredita-se que a rede do CWLN tem potencial para atingir mais mulheres e pode contribuir para que elas acessem melhores oportunidades de emprego e estudo, gerem incremento de renda, poder de decisão e aumento de representatividade feminina nas organizações. Para isso, a proposta de ação desse projeto contempla: (i) o desenvolvimento de um guia, com melhores práticas de mentoria para mulheres; e (ii) uma proposta de projeto piloto que contempla a inclusão do tema mentoria na formação das mulheres no CWLN, bem como criação e fomento de uma rede de mulheres mentoras voluntárias, a partir das participantes dos diversos coortes da CWLN.

---

1 Informações compartilhadas em aula, no primeiro módulo do CWLN – Coorte 3.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia para desenvolvimento desse projeto foi baseada em duas formas de levantamento de informações: pesquisa bibliográfica e documental; e entrevistas estruturadas. A pesquisa bibliográfica e documental, feita de forma exploratória, acessou diferentes tipos de documentação, como artigos, publicações diversas e notícias midiáticas. O levantamento partiu de temas de interesse do projeto, como equidade de gênero no Brasil, obstáculos enfrentados por mulheres no contexto de trabalho e carreira, artigos sobre mentoria e alguns modelos de governança. Ademais, foram levantados em torno de 25 guias e manuais com foco em mentoria e foi feito um amplo mapeamento de redes de apoio às mulheres (22 iniciativas mapeadas) que, de alguma forma, lidam com processos de mentoria, para compor uma base de “diagnóstico” do objeto de pesquisa.

As entrevistas aconteceram a partir do desenvolvimento de um roteiro estruturado (Apêndice 1), com mulheres que têm experiência em serem mentoras e/ou mentoradas. Foram realizadas, no total, 14 entrevistas, sendo duas por ligação remota e o restante por escrito - enviamos o roteiro por e-mail e obtivemos as respostas por escrito das entrevistadas. O resultado foi sistematizado a partir do roteiro proposto e as análises levantadas feitas de forma coletiva, garantindo o anonimato das entrevistadas.

### 4. AMPLIANDO O ENTENDIMENTO SOBRE A MENTORIA: RESULTADOS DA PESQUISA E A CONSTRUÇÃO DE UM GUIA

Diversos autores e publicações definem mentoria como um processo de partilha de conhecimentos e experiências, orientação para desenvolvimento do potencial, que promove reflexão em questões presentes e futuras que ajudam o mentorado a realizar seu papel com maior amplitude, contribuindo para reduzir os obstáculos internos que dificultam a performance e para o desenvolvimento de ambas as partes (COPPEAD/UFRJ, 2020; Inovativa Brasil, 2021; EMBRAER, 2018). Segundo Marcos Mylius, “cada mentor coloca o seu ‘sabor’ no processo, mas o que deveria ser seguido por todos é somente dar o aconselhamento para mostrar as alternativas, nunca exercer qualquer pressão para que o mentorado siga um caminho ou outro. Um bom mentor é aquele que é capaz de avaliar a situação e guiar com ideias, conselhos, discussões, pessoas e recursos necessários ao seu crescimento”.

A FIA Business School (2020) estabelece que, dentre todas as características que definem essa relação tão importante, a condição principal e necessária é que mentor(a) e mentorado(a) compartilhem valores, já que é impossível constituir uma forte relação de desenvolvimento para uma trajetória sem que os envolvidos possuam valores

compatíveis. Neste contexto, é importante ressaltar que, qualquer processo de desenvolvimento humano, deve ser enquadrado por um referencial de princípios éticos, que não só garantem o respeito pelas pessoas intervenientes na mentoria e pelos objetivos da(s) organização(ões) em que se enquadram, como também a consistência, qualidade e sustentabilidade dos próprios programas.

A coleta de dados primários, a partir das entrevistas feitas com mulheres, corrobora com os apontamentos acima. Além disso, as entrevistas foram extremamente necessárias para compreensão dos diversos dilemas que projetos de mentoria enfrentam, assim como desafios das mentoras e mentoradas no processo.

As entrevistadas apontaram como motivação de participar de mentoria entre mulheres o esforço para que mais mulheres consigam ocupar posições de liderança, retribuir o que receberam, fazer parte de uma rede, se inspirar, querer compartilhar, ter reconhecimento, ouvir e aprender com as histórias e experiências, impactar a vida de outras mulheres e fortalecer iniciativas que promovam a inclusão social e a redução de desigualdades. Entre os benefícios, enxergam a possibilidade de aumentar o número de mulheres em cargo de liderança, ampliar a rede pessoal e profissional - networking, revisar as próprias experiências e fazer um balanço da própria carreira e trajetória, buscar satisfação com o propósito de vida, ter mais segurança e desenvolver habilidades.

Quanto aos desafios e dificuldades, apareceram questões, como manter o processo robusto e contínuo (garantindo engajamento das partes), encontrar tempo e conciliar agenda, mentora e mentorada estarem alinhadas sobre o papel da mentoria (até onde vai a mentora e como a mentorada deve se preparar), identificar a melhor forma de colaborar, encontrar pessoas de fora do seu círculo e contexto, falta de informações e foco sobre as competências ou aspectos do negócio a serem aprimorados (por parte da mentorada), e interpretações ou crenças enraizadas que podem colocar uma barreira no momento de troca.

As entrevistadas também apontaram caminhos para garantir uma estratégia de interseccionalidade, oferecendo formação para as mentoras sobre esse tema para não cair em estereótipos ou criar um personagem, trabalhar habilidades socioemocionais e crenças limitantes, garantir o *match* entre mentoras e mentoradas que se identifiquem entre si e tenha representatividade. E indicaram, também, qual conhecimento ou orientação teria ajudado se tivessem acesso anterior ao processo de mentoria: conhecer ferramentas e técnicas para construção da relação entre mentora e mentorada (inovação, psicologia, linguagem corporal etc.), para estruturar conversas e organizar assuntos (“fazer as perguntas certas”), ter acesso a conceitos sobre mentoria e refletir sobre o que é mentoria entre mulheres no contexto de determinado setor e do país (“o que não é mentoria, o que é mentoria entre mulheres, o que é ser mulher, qual é o conceito brasileiro de mentoria”).

Por fim, nas reflexões adicionais, as entrevistadas

ressaltaram necessidades, como estruturar o programa de acordo tempos acordados, cuidar do ego para não exercer um papel hierárquico e de superioridade, ter foco e assertividade, preparar previamente a mentorada para aproveitar da melhor forma o tempo com a mentora, incentivar a mentoria reversa, perceber a mentoria como um momento rico para expandir pensamentos e aprender sobre novos universos, não tratar apenas de posição ou profissão, mas sim de missão e propósito, não reproduzir o poder dentro da forma tradicional de gestão (“não é só ter mulher no poder, mas que tipo de liderança essa mulher vai exercer?”).

Os achados dessa pesquisa somados à diversidade de perfis de mulheres que existe no CWLN, de diferentes regiões, idades, culturas, vivências, origens, trajetórias profissionais, nos motivaram a criar um Guia de Boas Práticas de Mentoria entre Mulheres, como forma de incentivar que, entre essa rede e para além dela, surjam mais mentoras e mentoradas.

O guia se concentra em processos de mentoria no contexto profissional, sendo o formato intencionalmente simples e breve para facilitar seu uso. Os principais objetivos almejados na elaboração deste guia são:

- Incentivar profissionais mulheres a oferecer o trabalho voluntário de mentoria, de acordo com suas especialidades e áreas de interesse;
- Estimular e aumentar o networking e as relações de troca entre mulheres;
- Fomentar novas perspectivas e desafiar padrões através de discussões construtivas;
- Contribuir para o ecossistema de redes de mulheres, fortalecendo as conexões na área de emprego e carreira;
- Esclarecer os papéis das envolvidas e aspectos da relação no processo de mentoria para que as partes se sintam mais confortáveis e seguras em participar;
- Estabelecer como realizar um processo de mentoria bem-sucedido, planejando e mapeando o progresso do trabalho;
- Disseminar dicas de boas práticas em mentoria e propor soluções para possíveis desafios

a serem encontrados; e

- Fomentar novas perspectivas e desafiar padrões através de discussões construtivas
- Trabalhar a interseccionalidade na mentoria.

O *Guia de Boas Práticas de Mentoria entre Mulheres* é um anexo desse projeto<sup>2</sup> e está aberto para contínua revisão e atualização, conforme o assunto seja cada vez mais debatido entre as mulheres.

## 5. UMA PROPOSTA DE PROJETO PILOTO DE MENTORIA PARA O “COLUMBIA WOMEN’S LEADERSHIP NETWORK” (CWLN)

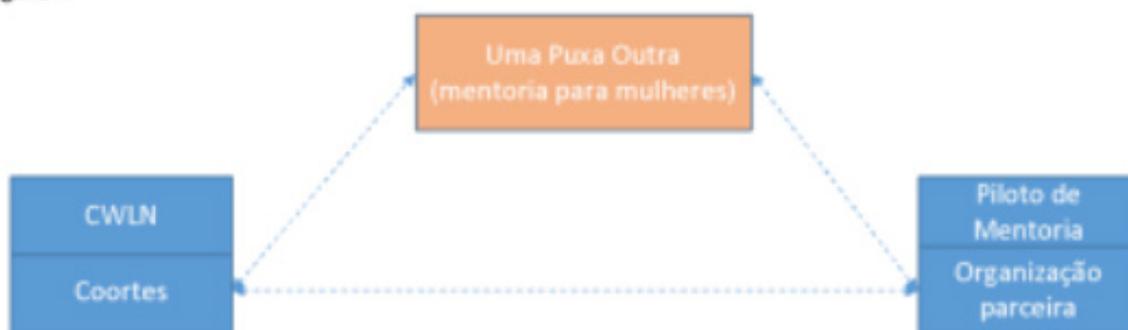
A motivação inicial desse projeto partiu de uma uníssona e genuína vontade das mulheres desse grupo em compartilhar com mais mulheres a oportunidade que tivemos ao longo desses dois anos juntas. Incorporado a esse estímulo inicial, parte da nossa pesquisa apontou para outra potencialidade da proposta desse projeto em contribuir com questões sociais latentes no país, conectando o CWLN com organizações sociais que trabalham com mulheres, em especial de projetos de ação social, com foco em mentoria no tema de carreira e emprego.

Assim, apresentamos aqui uma proposta de um projeto de mentoria que poderia ser implementado junto ao Columbia Women’s Leadership Network, chamado *Uma Puxa a Outra: Fortalecendo a Mentoria entre Mulheres*, que expande a capacidade de ação e impacto do CWLN ao conectar as mulheres formadas nos coortes a outras redes de mulheres. Uma das potências do CWLN é reunir mulheres que atuam em diferentes áreas e setores e a proposta de projeto piloto de mentoria se apoia nesse ativo.

Isto posto, a proposta *Uma Puxa a Outra: Fortalecendo a Mentoria entre Mulheres* está amparada numa implementação de um projeto piloto em duas pontas do CWLN: (i) no processo formativo dos coortes; e (ii) na atuação voluntária das mulheres formadas no CWLN em um projeto de mentoria com organizações parceiras (Figura 1).

<sup>2</sup> Disponível também no link: Guia de Boas Práticas de Mentoria entre Mulheres by Mariana Fiúza - Issuu

Figura 1



Para o processo formativo, a proposta desse piloto indica a inclusão de um módulo, ou parte de um módulo, sobre o tema de mentoria no programa de formação das mulheres nos coortes da CWLN. O objetivo é preparar as participantes para atuarem como mentoras, bem como, nos debates e trocas em aula, avançar em formas de aprimorar práticas em mentoria. As atividades necessárias para colocar em prática essa avenida de trabalho são:

(i) Conceber ementa do módulo baseada em:

- Conceitos e objetivos de mentoria;
- Abordagem de mentoria sob a perspectiva do Brasil/

América Latina;

- Melhores práticas em mentoria: casos de mentoria de mulheres para mulheres;

- Debate sobre o conteúdo do Guia de Boas Práticas de Mentoria entre Mulheres e sobre o projeto piloto de mentoria para constante adequação/evolução do projeto.

(ii) Articular a proposta de ementa junto à coordenação do CWLN e do Columbia Global Centers/Rio de Janeiro para construir caminhos de inclusão desse módulo;

(iii) Escolha da profissional para conduzir o módulo;

(iv) Estímulo e convite contínuo às mulheres no processo de formação no CWLN a participarem voluntariamente do projeto piloto de mentoria como mentoras e na gestão do projeto: Certificado de participação em mentoria pelo CWLN.

Quanto ao projeto piloto de mentoria, na outra ponta, a proposta parte da concepção de uma parceria do CWLN, a cada ano, com uma organização social que trabalhe com mulheres para oferecer mentoria das mulheres formadas nos coortes. A cada organização parceira, por suas particularidades, são mapeadas e construídas diferentes demandas e, assim, um plano de ação de mentoria com objetivos, escopo e meta deve ser construído a cada ano.

A concepção de governança do projeto *Uma Puxa a Outra: Fortalecendo a Mentoria entre Mulheres* está ancorada numa perspectiva estratégica que une os princípios e objetivos desse projeto com sua forma de operacionalização, baseada na atuação voluntária e rotativa das mulheres formadas nos coortes e em consonância com as atividades da coordenação do CWLN pelo Columbia Global Centers | Rio de Janeiro. O programa de mentoria pode ter diferentes formatos, a depender da organização parceira e disponibilidade das mentoras. A dedicação mentora-mentorada pode acontecer através de conversas pontuais e com demanda específica da mentorada, bem como um acompanhamento contínuo em vários encontros ao longo do ano.

A proposta prevê que de três a cinco mulheres dos coorte CWLN coordenem por um ano as atividades de mentoria junto à organização parceira, desenvolvendo atividades, como cadastro das mentoras (mulheres da rede CWLN), articulação com coordenação da CWLN para firmar parcerias com organizações sociais que trabalham com mulheres, e desenvolver um sistema de gestão e processos da mentoria. A Tabela 1 detalha atividades necessárias para implementação do projeto piloto, bem como operacionalização da governança proposta para o projeto.

**Tabela 1:** Atividades para operacionalizar o projeto piloto *Uma Puxa a Outra: Fortalecendo a Mentoria entre Mulheres* na **criação de uma rede de mentoria com organizações parceiras.**

**Proposta:** Criação de uma rede de mentoria sobre carreira e emprego entre mulheres formadas pelo CWLN e organizações sociais que trabalham com mulheres.

Atividades a serem desenvolvidas:

(i) Selecionar entre três e cinco mulheres dos coortes do CWLN para gerir durante um ano o projeto de mentoria. Para a proposta do projeto piloto ser implementado em 2022, as mulheres desse grupo serão voluntárias e deverão desempenhar as atividades abaixo;

(ii) Desenvolver sistema para gestão da mentoria que inclua descrição de processos e cronograma (geral) para operacionalização de atividades. Esse documento deve ser revisto e atualizado a cada ano, com inputs da experiência de mentoria do ano;

(iii) Realizar cadastro das mulheres dos coortes do CWLN que aponte temas que são confortáveis para dar mentoria, além de atualização constante sobre contato, formação e local e cargo de trabalho;

(iv) Articular, junto à coordenação do CWLN, parceria com organizações sociais que trabalham com mulheres e têm interesse em fazermos uma proposta de programa de mentoria por um período de até um ano;

(v) Definir plano de ação do programa de mentoria com a instituição parceira, identificando objetivos, atividades e resultados esperados, bem como forma de medir os resultados após o ano da parceria;

(vi) Usar interseccionalidade como estratégia de implementação do projeto, e a cada plano de ação do ano;

(vii) Analisar perfil, selecionar e convidar mulheres mentoras dos coortes da CWLN para participarem da mentoria em cada ano, com cada organização parceira;

(viii) Acompanhar o seguimento do programa de mentoria em articulação com a organização parceira e a coordenação do CWLN, avaliando os processos e, se necessário, corrigindo rumos;

(ix) Desenvolver método para avaliação da experiência com as mentoras e as mentoradas (e com organização parceira);

(x) Construir e operar uma proposta de comunicação interna e externa do projeto; (xi) Elaborar um relato com avaliação do programa de mentoria do ano, apontando pontos positivos e propostas de melhoria para os próximos anos. Essa avaliação deve ser compartilhada com a coordenação do CWLN.

## **Desafios e riscos do projeto Uma Puxa a Outra: Fortalecendo a Mentoria entre Mulheres**

É relevante apontar também alguns desafios identificados na implementação do projeto piloto, como garantir a participação voluntária das mulheres formadas nos coortes da CWLN, tanto na disposição a serem mentoras, como na participação alternada de gestão do projeto. Um aspecto recorrente apontado na fala das mentoras entrevistadas é sobre a falta de tempo para realizar mentorias, de mulheres que estão, ou são, muito sobrecarregadas. Existe a motivação e vontade de fazer parte dessas mulheres, mas é um obstáculo que precisa ser considerado ao formular um plano de ação para o projeto, que combine a disponibilidade das mentoras com o alcance de bons resultados na mentoria.

No âmbito da operacionalização do projeto outras condições precisam ser asseguradas. Manter a base de dados atualizada sobre as mulheres do CWLN e fazer “bom match” com as mulheres da organização parceira são essenciais e dialogam com apontamentos do Institute for Broadening Participation/NFS (2012), que aponta a seleção e o “match” entre mentora e mentorada uma etapa de grande relevância no processo e que deve ser condicionada pela natureza dos objetivos se pretendem atingir pelo Programa, fundamental para a gestão de expectativas e alcance dos resultados esperados.

Consolidar a parceria com organizações sociais também demanda esforço adicional, requer mapear, articular, conceber conjuntamente o formato da mentoria e manter o relacionamento ativo. São quesitos que demandam tempo e habilidade das mulheres que estão gestoras do projeto no ano, juntamente com participação da coordenação da CWLN. A proposta de implementação desse projeto piloto, como já descrito, baseia-se na ação voluntária de mulheres e isso minimiza a necessidade de grande fonte de financiamento para a operacionalização. Ainda assim, alguns custos ordinários e eventuais podem surgir dessa proposta, como promover encontro entre mulheres CWLN e a organização parceira, e desenvolver algum material de comunicação específico. É possível conciliar essas despesas com parcerias também, mas vale ressaltar essa demanda. Além disso, recorrer a fontes de financiamento próprias para essa proposta é encorajada, pois pode potencializar a capacidade de impacto do projeto e para isso, outro ponto de atenção na execução é a forma de avaliação e acompanhamento do projeto, que indique claramente os resultados obtidos e que possa nortear melhorias na implementação. Bons indicadores são atrativos para angariar financiadores e outras parcerias que fortaleçam essa proposta.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A implementação do projeto piloto Uma Puxa a Outra: Fortalecendo a Mentoria entre Mulheres traz uma proposta de inovação para o CWLN na ampliar a formação

de capacidades das participantes, bem como contribuir com ações de impacto social do CWLN com organizações sociais parceiras. Com mais mulheres de diversas atuações e origens conectadas e fortalecidas, o impacto gerado pelo programa CWLN é expandido, bem como a rede de relacionamento do Columbia Global Centers/Rio de Janeiro. Esperamos que esse valor gerado pelo projeto crie nesse caminho oportunidades de novos projetos e formas de financiamento do programa CWLN.

Ademais, na implementação desse projeto de mentoria, temos a chance de “puxar” a rede de mulheres das organizações parceiras para compor futuros grupos de mentoras. Inverter esses papéis, ou melhor, oportunizar para que mais mulheres estejam também no papel de mentora, o que contribui para maior representatividade nos “matches” e na formação de carreira dessas mulheres. Acreditamos que mulheres apoiadas por mulheres ficam mais confiantes para aplicar vagas, com capacidades ampliadas para crescerem suas carreiras e mais preparadas para o mercado de trabalho.

Por fim, tanto o Guia, como o projeto de mentoria aqui proposto, pretendem colaborar com aprimoramento de processos de mentoria entre mulheres, dentro desse ecossistema de redes de mentorias de mulheres que existe e está crescendo no país, resultando em formas de “mentorar” que apoiem e engajem as mulheres brasileiras em seus desafios, nas suas demandas específicas e particularidade de seus territórios.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- EMBRAER. Manual de mentoria. 2018.
- FIA BUSINESS SCHOOL. Mentor e mentorado – uma relação delicada. 2020. INOVATIVA BRASIL. Guia de mentoria. 2021.
- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Pandemia afetou mais o trabalho de mulheres, jovens e negros. 2021. Disponível em [https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=37963](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=37963)
- INSTITUTO MATOS FILHO. As mulheres e o mercado de trabalho brasileiro. 2021. Disponível em <https://www.politize.com.br/equidade/blogpost/mulheres-e-o-mercado-de-trabalho>
- MYLIUS, M. Mentoring Startups: Como Encontrar, Engajar e Conquistar clientes. Dicas de um vendedor a um empreendedor. 1ª edição, 2017.
- MORH, T. S. “Why Women Don’t Apply for Jobs Unless They’re 100% Qualified”. In: Harvard Business Review, 2014.
- NFS. The Mentoring Manual, Institute for Broadening Participation. 2012. ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Declaração Universal dos Direitos Humanos. 1948.
- \_\_\_\_\_. Pacto Internacional de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais. 1976. ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS (OEA). Declaração Americana dos Direitos e Deveres do Homem. 1948.

\_\_\_\_\_. Declaração sobre Segurança nas Américas. 2003.

PENIM, A. T.; CATALÃO, J. A. Ferramentas de Mentoring. Lidel - Edições Técnicas, 2021. TALENSES & INSPER. Panorama Mulher. 2019. Disponível em <http://online.fliphtml5.com/gbcm/bczq/#p=30>

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ). Guia do mentor. COPPEAD, 2020.

WEGNER, D., DURAYSKI, J., & VERSCHOORE FILHO, J. R. de S. “Governança e Eficácia de Redes Interorganizacionais: Comparação entre iniciativas brasileiras de redes de cooperação”. In: Desenvolvimento Em Questão. 15(41), 275–302, 2017. WORLD ECONOMIC FORUM. Global Gender Gap Report. 2021. Disponível em [WEF\\_GGGR\\_2021.pdf](http://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2021) (weforum.org)

# APÊNDICE

## **APÊNDICE 1 – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM MENTORA/MENTORADA**

- Setor e área de atuação:
  - Local (UF):
  - Afinal, o que é mentoria para você?
  - O que te motivou a ser mentora/a procurar uma mentoria?
  - Quais benefícios você vê em ser mentora/mentorada?
  - Quais dificuldades você já enfrentou ou enfrenta na mentoria?
  - Se você tivesse acesso a um guia no início da sua trajetória de mentora/mentorada, o que gostaria de ter lido que poderia ter te ajudado?
  - Sobre interseccionalidade, qual seria sua sugestão acerca de um programa de mentoria voltado para mulheres negras, mulheres mães, universitárias e/ou meninas? •
- Por favor, se tiver qualquer outra reflexão sobre o tema, compartilhe conosco.

## **APÊNDICE 2 - GUIA DE BOAS PRÁTICAS DE MENTORIA ENTRE MULHERES.**

**[CLIQUE AQUI](#)**

# MUDANÇAS CLIMÁTICAS: ESTRATÉGIAS DE ADAPTAÇÃO E EMPODERAMENTO DAS MULHERES YAWANAWA

Débora de Barros Augusto, Ilana Nina de Oliveira, Laura Soriano Yawanawa, Marília Carvalho de Melo,  
Thais Ferraz Soares, Thaís Pacheco Kasecker

## RESUMO

Os povos indígenas são um dos grupos que mais sofrem com os efeitos das mudanças climáticas, devido à sua estreita relação com o meio ambiente. As mulheres indígenas, que desempenham um papel significativo em atividades como agricultura e trabalho de cuidado, são duplamente vulneráveis enquanto mulheres e indígenas. Considerando as projeções científicas recentes, é fundamental que se faça o planejamento da adaptação para a atenuação dos impactos e aumento da resiliência dos povos indígenas. Apesar de existirem guias e metodologias para a elaboração de planos de adaptação, nenhum deles está explicitamente orientado para populações indígenas. Neste sentido, esse trabalho buscou incorporar os fundamentos metodológicos da Ação Baseada no Conhecimento Indígena – ABCI e as etapas fundamentais para a construção de um plano de adaptação, destacando o empoderamento das mulheres indígenas enquanto lideranças e nas atividades em que elas são protagonistas. O presente trabalho teve como ponto de partida, um estudo de caso com o Povo Yawanawa, e apresenta recomendações para a construção de um plano de adaptação às mudanças climáticas, através de um processo participativo que leve ao empoderamento da comunidade e, principalmente, da mulher indígena, com foco nos seguintes pilares estratégicos: formação e capacitação; engajamento e participação das comunidades; identificação de alternativas de adaptação; possibilidades de financiamento; articulação com governos locais e formações de rede.

**Palavras-chave:** mudanças climáticas, estratégias de adaptação, mulheres indígenas, empoderamento feminino.

## ABSTRACT

Due to their close relationship with the environment, indigenous peoples are one of the groups suffering the most from the effects of climate change. Indigenous women, who play a significant role in activities such as agriculture and care work, are doubly vulnerable as women and indigenous people. Considering recent scientific projections, adaptation planning for reducing impacts and increasing the resilience

of indigenous peoples is critical. Although guides and methodologies for developing adaptation plans exist, none of them are explicitly oriented to indigenous populations. In this sense, this work sought to incorporate the methodological foundations of the Indigenous Knowledge Based Action (ABCI - from portuguese) and the fundamental steps for the construction of an adaptation plan, highlighting the empowerment of indigenous women as leaders and in the activities in which they are protagonists. The present work had as a starting point, a case study with the Yawanawa People, and presents recommendations for the construction of a plan of adaptation to climate change, through a participatory process that leads to the empowerment of the community and, mainly, the indigenous women, focusing on the following strategic pillars: training and capacity building; engagement and participation of communities; identification of adaptation alternatives; funding possibilities; articulation with local governments and networking.

**Keywords:** climate change, adaptation strategies, indigenous women, women empowerment

## 1 - INTRODUÇÃO

Os povos indígenas são um dos grupos que mais sofrem com os efeitos diretos das mudanças climáticas, devido à sua dependência e estreita relação com o meio ambiente e os seus recursos naturais, apesar de estarem entre os que menos contribuíram para esta problemática (ONU, 2017). A mudança climática representa uma séria ameaça não só para os recursos naturais e a subsistência dos povos indígenas, mas também para sua identidade cultural e sobrevivência. O conhecimento adquirido sobre o tempo e as relações entre os elementos do meio ambiente permitem que os indígenas percebam as consequências das mudanças no dia a dia das comunidades (OPAN, 2018). Mudanças no padrão e duração de estação seca e chuvosa, eventos extremos (de seca e de chuva) e aumento da temperatura e do número de incêndios têm afetado severamente o modo de vida dos povos indígenas.

No caso da Amazônia, as observações científicas apontaram para um aumento de temperatura média na região de 0.6°C no período de 1973 a 2013 (Marengo & Souza Jr.,

2018); e segundo projeções mais recentes do IPCC - Special Report 1,5°C (Hoegh-Guldberg et al., 2018), o aquecimento na região pode variar de 2,55°C a 4,05°C considerando diferentes cenários de alterações climáticas. As projeções do último relatório (AR6) do Painel do IPCC (Ranasinghe et al., 2021) indicam ainda, que a Amazônia é uma das regiões do mundo com o maior aumento dos índices climáticos de incêndio ao longo do século 21, acompanhado por aumento na frequência de dias extremamente quentes e secos, com diminuição de 25 a 30% no volume das chuvas (IPCC- AR6) e da umidade do solo a longo prazo.

Tais cenários apontam para a necessidade premente de adoção de medidas de mitigação referentes aos esforços para reduzir as fontes ou aumentar os sumidouros de gases de efeito estufa para evitar ou reduzir a incidência da mudança do clima; e de adaptação, que consiste em ajuste em sistemas naturais ou humanos em resposta a estímulos climáticos reais ou esperados ou seus efeitos, o que modera os danos ou explora oportunidades benéficas (UNFCCC, 2021). Apesar do importante papel e da contribuição das comunidades indígenas nas ações de mitigação, principalmente no que se refere à conservação das florestas e dos recursos naturais, o presente trabalho está focado em ações de adaptação que devem ser planejadas para aumentar a resiliência desses grupos mais vulneráveis, especialmente as mulheres indígenas.

No país, vivem cerca de 448 mil mulheres indígenas (IBGE, 2012). Tradicionalmente, o cotidiano da mulher indígena é composto por uma série de tarefas relacionadas aos cuidados com os filhos e a família, ao preparo dos alimentos, à produção e ao cultivo de subsistência. A partir das suas vivências e saberes, as mulheres indígenas desempenham um papel importante na manutenção dos modos tradicionais de uso dos recursos naturais e são duplamente vulneráveis enquanto mulheres e membros de povos indígenas (Ribeiro, 2020). Cabe destacar os impactos diretos que as mulheres têm sentido com os efeitos das mudanças climáticas, e que são evidenciados por perda de terras, roças, alteração no comportamento da fauna e flora e aumento de doenças transmitidas por vetores, dentre outros. Tal fato é corroborado pelo relatório do IPCC AR6 (Ranasinghe et al., 2021), que aponta grande risco de reduções na disponibilidade projetada de alimentos, sugerindo risco médio para alto na segurança alimentar na Amazônia.

Nota-se que o protagonismo e o engajamento das mulheres indígenas vêm crescendo, com o objetivo de ampliar a sua participação na luta pela garantia dos valores e direitos dos povos tradicionais (Monteiro, 2018). Conforme levantamento realizado recentemente (Euler et al., 2019), os caminhos para promover o empoderamento e a inserção das mulheres indígenas nas principais discussões e tomadas de decisões passam por processos de consulta, formação e informação, criando condições de reflexão crítica e atuação organizada em rede. A autonomia das mulheres indígenas depende ainda, em grande parte, do reconhecimento da sua

contribuição para o desenvolvimento econômico e social, na condição de protagonistas nesse processo, de agentes de mudança.

## 2. OBJETIVO

O trabalho tem como objetivo principal identificar oportunidades e fazer recomendações para a construção de estratégias de adaptação às mudanças do clima para comunidades indígenas, destacando o protagonismo das mulheres indígenas nas questões relativas à saúde e segurança alimentar, e a sua contribuição para o incremento da resiliência climática de suas comunidades. Para isso, pretende, através de um estudo de caso junto ao Povo Yawanawa, apontar recomendações para as etapas fundamentais de construção de um plano de adaptação às mudanças climáticas, através de um processo participativo que leve ao empoderamento da comunidade e, principalmente, da mulher indígena.

## 3. JUSTIFICATIVA

Os povos indígenas desempenham um papel fundamental e estratégico na conservação da biodiversidade e manutenção dos serviços ecossistêmicos provenientes das florestas. As Terras Indígenas (TIs) armazenam cerca de 13 bilhões de toneladas de carbono e apresentam taxas de desmatamento inferiores a 2%, um percentual bastante inferior àquele encontrado nas regiões do entorno que não estão protegidas por instrumento legal (Moutinho et al., 2012). Nesse sentido, o fortalecimento dos povos indígenas representa uma forma eficaz de redução no desmatamento e conseqüente redução nas emissões de CO<sub>2</sub>. O planejamento da adaptação é uma forma eficaz de redução da sua vulnerabilidade, garantindo sua sobrevivência e a perpetuação de seu modo de vida tradicional.

O presente trabalho buscou encontrar bases em outros projetos realizados no programa Columbia Women's Leadership Network - CWLN, de forma a criar sinergia entre os coortes dando seguimento a temáticas e ações previamente abordadas (ver Euler et al., 2019). Desta forma, o trabalho aborda recomendações para o empoderamento e capacitação de mulheres indígenas para participação no processo de tomada de decisão de forma crítica e bem informada, garantindo um processo continuado de adaptação para geração de benefícios a longo prazo.

A iniciativa ainda se justifica na fala de Egler & Gusmão (2012), quando estes apontam a premência em serem adotadas medidas de adaptação às mudanças do clima para comunidades e regiões vulneráveis de forma imediata, assegurar o seu monitoramento sistêmico, disseminando tal conhecimento dentro e fora da comunidade. Ainda segundo os autores é de grande relevância estabelecer que este conhecimento alimente políticas públicas e instâncias de governança de paisagem envolvendo diversos atores de uma mesma região.

A escolha do Povo Yawanawa como estudo de caso se justifica pela participação de Laura Yawanawa, liderança feminina e integrante deste trabalho da coorte 3 da CWLN, fornecendo acesso à comunidade e materiais, garantindo legitimidade ao conteúdo apresentado. A escolha também é reforçada pelo alto grau de engajamento e experiência dos Yawanawa com diferentes parcerias para a implementação de projetos que visem a melhoria da qualidade de vida e a valorização e a promoção da cultura e de seu povo.

#### 4. METODOLOGIA

Com o intuito de trazer recomendações para a construção de um plano de adaptação às mudanças climáticas elaborado com o protagonismo e destinado a comunidades indígenas, o trabalho buscou, primeiramente, referências de roteiros metodológicos existentes. Margulis (2017) recentemente revisou diferentes guias, metodologias e arcabouços para os diversos níveis de governo construir seu plano de adaptação às mudanças climáticas e indicou sete etapas fundamentais comuns a esses guias (Figura 1).

Identificou-se que, apesar de relevantes e bem estruturados, nenhum dos guias existentes está explicitamente orientado para populações indígenas. A partir da análise dessas etapas, foram incorporados fundamentos e princípios da Ação Baseada no Conhecimento Indígena - ABCI (Nyandiga & Jose, 2015). A ABCI é uma metodologia colaborativa, que promove o empoderamento dos povos indígenas porque os considera como sujeitos de direitos capazes de propor linhas de ação em respeito aos seus usos, costumes e tradições, reconhecendo o conhecimento tradicional como elementos essenciais do processo. Um importante aspecto da metodologia é que as prioridades de atuação são definidas pelas comunidades, por seus representantes e lideranças. Sua execução segue alguns princípios básicos: (i) identificação do problema de forma clara; (ii) conhecimento da realidade local; (iii) colaboração intercultural e reconhecimento das lideranças locais na discussão, planejamento e tomada de decisão; (iv) vinculação e envolvimento com governos municipais, garantindo apoio institucional e bases para a sustentabilidade e (v) garantia de autonomia e protagonismo das famílias e comunidades.



**Figura 1:** Etapas fundamentais para construção de um plano de adaptação às mudanças climáticas.  
Elaboração própria com base em Margulis (2017).

Com a finalidade de incorporar algumas percepções indígenas, também foi desenvolvido um questionário (Apêndice I) a ser aplicado com lideranças da comunidade indígena, contendo questões sobre impactos das mudanças climáticas na segurança alimentar e na saúde. Inicialmente estava prevista a aplicação deste questionário junto ao Conselho de Lideranças Yawanawa, e com outros integrantes da comunidade com perfil atuante na segurança alimentar e saúde. No entanto, esta proposição não se mostrou viável dentro do prazo previsto para a elaboração do trabalho. O questionário foi então aplicado com a Laura Yawanawa, possibilitando a obtenção de percepções iniciais sobre a temática.

## 5. DESAFIOS

É importante mencionar que, embora este trabalho se limite a apresentar recomendações para a construção de estratégias de adaptação às mudanças climáticas, com foco em lideranças femininas indígenas, a sua efetiva implementação depende, dentre outros fatores, de um cenário político favorável. Conforme tem sido amplamente noticiado, infelizmente, o país passa por um momento de retrocesso na política indigenista, marcado por conflitos relacionados à demarcação de terras indígenas, expansão de atividades econômicas de grande escala, como mineração e agronegócio, invasões e explorações ilegais por grileiros, madeireiros e garimpeiros, descaso frente à pandemia da COVID-19, etc. Vale destacar que iniciativas como essa podem ainda incentivar governos locais, estaduais e federal no desenvolvimento/aprimoramento de políticas que incluam os povos indígenas, valorizem seu papel na mitigação e apoie a redução da sua vulnerabilidade frente às mudanças climáticas.

## 6. DESAFIOS

Este capítulo apresenta as recomendações para a incorporação do conhecimento indígena e dos fundamentos da metodologia ABCI nas etapas de construção de um plano de adaptação às mudanças climáticas, com foco no empoderamento das mulheres indígenas enquanto lideranças e nas atividades em que elas são protagonistas.

### Formação & Capacitação

A temática relativa às mudanças climáticas é complexa e científica. Desta forma, a participação qualificada de povos indígenas em seu debate requer um entendimento apropriado do tema. Soma-se a isso a necessidade de inserção destas comunidades e de seus representantes nos processos de debate e tomada de decisão em esferas local, nacional e internacional. Neste sentido, é fundamental garantir processos de formação e informação para as comunidades indígenas, principalmente as mulheres, incluindo a realização de cursos e *workshops*, a elaboração de cartilhas, formação de multiplicadores dentro das comunidades com o objetivo de possibilitar a multiplicação do conhecimento e de visões sobre as mudanças climáticas,

em linguagem e formato acessíveis. A capacitação das mulheres indígenas é o principal instrumento para o seu empoderamento e emancipação, possibilitando o seu protagonismo neste processo.

No caso do Povo Yawanawa, o questionário aplicado com a liderança indicou um entendimento claro sobre as mudanças climáticas e os seus efeitos, o que representa uma oportunidade para que os próprios membros da comunidade se tornem facilitadores e replicadores do conhecimento na comunidade. Entretanto, a aplicação do questionário com os demais representantes deve indicar necessidades mais específicas de formação sobre o tema. A formação e capacitação deve ser um processo contínuo ao longo do processo de planejamento. Ele deve abordar não apenas as temáticas climáticas, mas também deve levar a um processo de empoderamento e autonomia para implementação, monitoramento e tomada de decisão sobre medidas corretivas na implementação das ações de adaptação. O próprio “Plano de Vida Yawanawa” (Povo Yawanawa, 2016) destaca a necessidade de formação em temas como agricultura orgânica, sistemas agroflorestais e medicina tradicional, para promover a melhoria das atividades na comunidade.

### Engajamento e Participação das Comunidades

A existência de processos adequados de consulta e participação de povos indígenas na construção de estratégias de adaptação às mudanças climáticas é essencial para garantir o seu sucesso, possibilitando a incorporação do conhecimento tradicional e das lições aprendidas no passado, além do estabelecimento de prioridades baseadas nas perspectivas dos próprios indígenas. Deve haver um olhar específico para a participação das mulheres indígenas nestes espaços, considerando a sua importância no contexto da mudança climática, já que são detentoras de conhecimentos e práticas tradicionais nas comunidades e responsáveis por importantes funções na provisão de cuidados e alimentos.

É sabido que existem limitações para a integração das mulheres indígenas nos ambientes de discussão, seja pelas inúmeras atividades que elas desempenham e que, portanto, limitam o seu tempo e sua disponibilidade de participação, pela forma como as consultas são planejadas ou mesmo pelo contexto histórico e cultural de cada povo indígena. Isso impede que seus interesses sejam representados e faz com que as decisões sejam tomadas majoritariamente por homens. De acordo com Euler et al. (2019) a realização de reuniões e/ou assembleias somente com mulheres indígenas pode representar uma oportunidade de fortalecimento das suas vozes neste processo de construção. A experiência do Povo Yawanawa, com a existência de conselho composto pelo mesmo número de lideranças femininas e masculinas, representa um exemplo no sentido de empoderamento e inserção das mulheres indígenas nos principais ambientes de tomada de decisão.

## Identificação de Vulnerabilidades, Riscos e Impactos

O conhecimento qualificado dos povos indígenas e seu envolvimento adequado são também fundamentais na etapa inicial de construção de um plano de adaptação, que contempla as projeções climáticas para a região. Apesar das projeções serem baseadas em modelos complexos e de longo prazo, estas devem refletir as condições observadas pelas comunidades indígenas. As consultas locais, envolvendo as mulheres e demais membros da comunidade indígena, possibilitam a identificação dos impactos e das vulnerabilidades deste grupo e subsidiam o processo de construção de soluções para os desafios das mudanças climáticas com base no entendimento de como a região estará no futuro.

Especificamente em relação ao Povo Yawanawa, os impactos das mudanças climáticas foram identificados como uma realidade na região. Nos últimos anos têm sido observadas mudanças na temperatura, no regime de chuvas, na dinâmica dos rios, na qualidade da água e no padrão da biodiversidade (fauna e flora), além do aumento de eventos extremos, afetando o dia a dia e os hábitos tradicionais do povo indígena de diversas formas. Segundo a pesquisa realizada, nota-se a redução da oferta de caça e pesca, a restrição da disponibilidade de áreas para roçado e plantio de alimentos, com perda de roçados em períodos de chuvas intensas e alagamentos, além do empobrecimento do solo, que colocam em risco a segurança alimentar e nutricional das comunidades e causam um aumento de casos de desnutrição, anemia etc. Além disso, o aumento do número de queimadas e focos de incêndio e a piora na qualidade do ar têm contribuído para a elevação de casos de doenças respiratórias nas comunidades. O aparecimento e o aumento de casos de doenças como infecções intestinais, diarreias etc. contribuem ainda para a piora na saúde do Povo Yawanawa.

## Identificação de Alternativas de Adaptação

O modo de vida da maioria dos povos indígenas é baseado em uma relação de dependência e observação de padrões e estratégias naturais. Seus sistemas são baseados na maneira como a natureza organiza seus complexos sistemas de interdependência entre seres, elementos e fontes de energia. Essa relação de integração aos processos naturais mostra-se como uma das principais razões para o sucesso na forma com qual a manejam seus recursos, desenvolvem práticas e soluções para desafios na sua sobrevivência. Essas formas de manejo são práticas que conservam a biodiversidade e promovem condições de adaptação às mudanças do clima, e são também conhecidas como Soluções Baseadas na Natureza (SBN)<sup>1</sup>. Elas se apresentam como

1 As SBN tiveram seu conceito cunhado pela União Internacional para Conservação da Natureza- UICN em 2016 como “ações para proteger, restaurar e manejar de forma sustentável ecossistemas naturais ou alterados que endereçam desafios sociais de forma eficiente e adaptativa, provendo ao mesmo tempo o bem-estar humano e benefícios para a biodiversidade” (Cohen-Shacham et al., 2016).

uma excelente estratégia a ser adotada por tais populações de forma a garantir um processo de adaptação alinhado com seus conhecimentos e técnicas tradicionais.

Vale ressaltar que os modelos climáticos e grande parte das estratégias de adaptação consideram cenários de curto, médio e longo prazo. No entanto, recomenda-se iniciar o planejamento com ações mais tangíveis, como desenvolvimento de SBN de curto prazo, de fácil acesso e baixo custo de implementação, buscando se ater à realidade indígena que tradicionalmente tem maior dificuldade de estabelecimento de planejamento de longo prazo. Os exemplos trazidos abaixo consideram algumas vulnerabilidades identificadas junto ao Povo Yawanawa:

a) Criação/fortalecimento de sistemas agroflorestais biodiversos que, ao consorciar espécies agrícolas de subsistência com espécies florestais garantem o fornecimento de alimentos diversificados ao mesmo tempo em que mantém áreas florestadas e os serviços ecossistêmicos por elas fornecidos;

b) Construção de estruturas de captação e armazenamento de água da chuva em períodos chuvosos para uso em período de estiagem;

c) Estruturação de barreiras e filtros biológicos para reduzir o nível de contaminação da água captada pela comunidade para diversos usos;

d) Separação de água cinza e água negra para o correto tratamento de cada um com a utilização de filtros biológicos e fossas biodigestoras, garantindo a devolução de água limpa ao ciclo hídrico.

## Possibilidades de Financiamento

A viabilidade de implementação de ações de adaptação às mudanças climáticas, incluindo as SBN, depende do financiamento climático. Esse financiamento compreende recursos advindos dos setores públicos e privados, através de canais multilaterais, como o Global Environment Facility (GEF) e o Green Climate Fund (GCF), canais bilaterais, como bancos e agências de desenvolvimento, e canais regionais e nacionais, como o Fundo Amazônia (Ethos, 2017). Os fundos e as instituições financeiras utilizam diversos instrumentos para investir em ações do clima, como doações, empréstimos, subsídios, dentre outros. Considerando a realidade dos povos indígenas no Brasil, os recursos não reembolsáveis, incluindo as doações, assistência ao desenvolvimento e fundos de cooperação, seriam os mais indicados. Apesar de existirem múltiplas fontes disponíveis, o sistema de financiamento é complexo e dinâmico. São inúmeros os obstáculos para o acesso aos recursos para os projetos de ação climática, como o monitoramento da sua disponibilidade e a elaboração de projetos financiáveis que atendam aos critérios essenciais para aprovação.

Neste sentido, o fortalecimento de capacidades técnicas e institucionais dos povos indígenas, através da formação e engajamento mencionados anteriormente, o estabelecimento de parcerias com organizações públicas e

privadas e a atuação de governos locais, são fundamentais para obtenção de recursos para a execução de ações que visem adaptar aos efeitos das mudanças climáticas e explorar oportunidades benéficas para os povos indígenas. O fortalecimento ou a criação de fundos e linhas de crédito específicas para povos indígenas podem representar um caminho inicial neste sentido, apesar da sua complexidade e dificuldade. Os Fundos Kayapó e Indígena do Rio Negro (para mais, Funbio, 2021; FIRN, 2021) e as discussões recentes em Mato Grosso para a criação de linha de crédito para cooperativas indígenas são exemplos desta iniciativa.

O Povo Yawanawa possui experiências de parcerias com diferentes instituições na implementação de projetos e planejamento para a comunidade, como o projeto de urucum, a elaboração do “Plano de Vida Yawanawa” (Povo Yawanawa, 2016), dentre outros. Entretanto, nenhum destes até hoje contemplou, de forma específica, o estabelecimento de estratégias de adaptação da comunidade às mudanças climáticas.

### **Articulação com Governos Locais e Formações de Rede**

A construção de estratégias de adaptação de mudanças climáticas requer uma articulação com os governos locais para garantir um alinhamento com as políticas públicas existentes ou até subsidiar o seu desenvolvimento e fortalecimento. A incorporação das medidas de adaptação no planejamento dos governos locais é fundamental para possibilitar a sua efetiva implementação, principalmente na viabilização dos recursos para tal. Além disso, todo o processo de formação e capacitação dos povos indígenas, principalmente das mulheres indígenas, contribui para que os seus representantes possam acessar esferas políticas de tomada de decisão e pressionar os governos locais para que as estratégias de adaptação sejam incorporadas, de forma transversal, aos diferentes setores e planos.

A formação e o fortalecimento de redes também são fundamentais neste processo. Integrar comitês, fóruns e espaços de discussão voltados para as questões de gênero e clima, além de possibilitar a difusão de informações e a troca de experiências, fortalece o papel das mulheres como agentes transformadores no debate climático e promove a sua inserção em processos de tomada de decisão, incluindo espaços de proposições de políticas públicas prioritárias e inclusivas. Recomenda-se, portanto, a integração das mulheres indígenas do Povo Yawanawa com iniciativas e redes nacionais e internacionais de mulheres e clima existentes, como por exemplo:

- **Mulheres Unidas pelo Clima - MUC**  
<https://www.mulheresunidaspeloclima.com/>
- **GT de Gênero e Clima- Observatório do Clima**  
<https://generoeclima.oc.eco.br/>
- **Pelas mulheres indígenas**  
<https://www.facebook.com/pelasmulheresindigenas/>
- **Women’s Earth and Climate Action Network (WECAN) International:** <https://www.wecaninternational.org/>
- **Women for Climate:** <https://w4c.org/>

## **7. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

As mulheres constituem cerca da metade da população mundial e, embora muitas vezes sejam desproporcionalmente afetadas pelas mudanças climáticas, suas vozes nem sempre são ouvidas devido à falta de inclusão e representação no nível de tomada de decisões. A distribuição desigual de direitos, recursos e poder, limita a capacidade de muitas mulheres de agir sobre a mudança climática apesar de possuírem conhecimentos vitais para contribuir. Portanto, o gênero é um fator crítico para compreender a vulnerabilidade à mudança climática.

No caso das mulheres indígenas, que possuem o conhecimento de seus ancestrais e ao mesmo tempo conduzem suas comunidades a um futuro resiliente, cabe destacar, o conhecimento específico que elas possuem sobre a fauna e flora local. Estas mulheres participam de todo processo de coleta e armazenamento de sementes e dão uso alternativo aos produtos florestais, garantindo a rastreabilidade genética e segurança alimentar com geração de trabalho e renda.

Para que haja de fato a inclusão dos saberes e a liderança da mulher indígena no planejamento da resiliência às mudanças climáticas, é necessário: 1) a promoção de processos de formação e capacitação para desenvolvimento da autonomia da mulher indígena, garantindo seu espaço no planejamento; 2) o reconhecimento do seu papel na segurança alimentar, no conhecimento tradicional e na proteção de seus povos e territórios; 3) a incorporação das SBN como medidas adaptativas prioritárias a curto prazo; e 4) a inserção das lideranças femininas indígenas em redes e outras iniciativas que já trabalham o tema, promovendo troca de experiências e reforçando seu protagonismo nessa agenda.

Além disso, é importante reconhecer o papel do governo e da sociedade na promoção de políticas indigenistas e na sua garantia de direitos, e, acesso ao desenvolvimento e inclusão social, a educação pública e de qualidade, a infraestrutura social (habitação, saneamento e energia); e a preservação e recuperação do meio ambiente.

## **8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- COIAB & IPAM. 2012. Fundamentos para um Plano Indígena de Enfrentamento às Mudanças Climáticas.
- Cohen-Shacham, E., Walters, G., Janzen, C. and Maginnis, .S. (eds). 2016. Nature-based Solutions to address global societal challenges. Gland, Switzerland: IUCN. xiii + 97pp. Disponível em : [https://www.iucn.org/sites/dev/files/content/documents/nature-based\\_solutions\\_to\\_address\\_global\\_societal\\_challenges.pdf](https://www.iucn.org/sites/dev/files/content/documents/nature-based_solutions_to_address_global_societal_challenges.pdf)
- Egler, C. A, & Gusmão, P. P. 2012. Gestão Costeira e Adaptação às Mudanças Climáticas: O caso da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, Brasil. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388340106006>
- Ethos, Instituto. 2017. Financiamento Climático para

Adaptação no Brasil: Mapeamento de Fundos Nacionais e Internacionais.

Euler, A. Faulhaber, A. Moreira., C. 2019. Mulheres à frente: caminhos para visibilidade da agenda indígena no Brasil. Columbia Women's Leadership Network in Brazil 2019-2020. Columbia Global Centers, Rio de Janeiro.

FIRN. 2021. Fundo Indígena Rio Negro. Disponível em: <https://firn.foirn.org.br/firn/>

Funbio. 2021. Fundo Kayapó. Disponível em: [https://www.funbio.org.br/programas\\_e\\_projetos/fundo-kayapo/](https://www.funbio.org.br/programas_e_projetos/fundo-kayapo/)

Hoegh-Guldberg, O., D. Jacob, M. Taylor, M. Bindu, S. Brown, I. Camilloni, A. Diedhiou, R. Djalante, K.L. Ebi, F. Engelbrecht, J. Guiot, Y. Hijikata, S. Mehrotra, A. Payne, S.I. Seneviratne, A. Thomas, R. Warren, and G. Zhou, 2018: Impacts of 1.5°C Global Warming on Natural and Human Systems. In: Global Warming of 1.5°C. An IPCC Special Report on the impacts of global warming of 1.5°C above pre-industrial levels and related global greenhouse gas emission pathways, in the context of strengthening the global response to the threat of climate change, sustainable development, and efforts to eradicate poverty [Masson-Delmotte, V., P. Zhai, H.-O. Pörtner, D. Roberts, J. Skea, P.R. Shukla, A. Pirani, W. Moufouma-Okia, C. Péan, R. Pidcock, S. Connors, J.B.R. Matthews, Y. Chen, X. Zhou, M.I. Gomis, E. Lonnoy, T. Maycock, M. Tignor, and T. Waterfield (eds.)]. In Press.

IBGE. 2012. Censo Demográfico 2010: Características gerais dos indígenas. Resultado do universo. IBGE: Rio de Janeiro. 344 pp. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/95/cd\\_2010\\_indigenas\\_universo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/95/cd_2010_indigenas_universo.pdf)

Marengo, J. A. & Souza, C. 2018. Mudanças Climáticas: impactos e cenários para a Amazônia. São Paulo, 33pp. Disponível em: [https://www.oamanhae hoje.com.br/assets/pdf/Relatorio\\_Mudancas\\_ClimaticasAmazonia.pdf](https://www.oamanhae hoje.com.br/assets/pdf/Relatorio_Mudancas_ClimaticasAmazonia.pdf)

Margulis, S. 2017. Guia de adaptação às mudanças do clima para entes federativos. WWF, São Paulo. 73pp.

Monteiro, V. B. Mulher indígena: resistência em tempo de retrocesso de direitos. Cadernos do CEAS: Revista crítica de humanidades, [S.l.], n. 243, p. 104-119, jul. 2018. ISSN 2447-861X. Disponível em: <https://cadernosdoceas.ucsal.br/index.php/cadernosdoceas/article/view/418>

Moutinho P. et al. 2011. REDD in Brazil: A focus on the Amazon: Principles, criteria and institutional structures for a national program for Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation – REDD. Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos.

Nyandiga, C. & Jose, A. L. 2015. A Practitioner's Guide to Establishing a Community-Based Adaptation Programme: Recommendations Based on the UND P-GEF CB A Pilot Project.

ONU. 2017. Assembléia Geral das Nações Unidas. Relatório do Relator Especial do Conselho de Direitos Humanos sobre os direitos dos povos indígenas. Estudo temático sobre os efeitos da mudança climática e do financiamento climático nos direitos dos povos indígenas. financiamento climático sobre os direitos dos povos indígenas. 36a sessão. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/issues/>

[ipeoples/srindigenouspeoples/pages/annualreports.aspx](https://www.ipeoples/srindigenouspeoples/pages/annualreports.aspx)

OPAN- Operação Amazônia Nativa. 2018. Mudanças Climáticas e a Percepção Indígena. Mato Grosso. Brasil. Povo Yawanawa. 2016. Yawanawahãu Xinãshu Raiá: Plano de Vida Yawanawa. 88pp.

Ranasinghe, R., A. C. Ruane, R. Vautard, N. Arnell, E. Coppola, F. A. Cruz, S. Dessai, A. S. Islam, M. Rahimi, D. Ruiz Carrascal, J. Sillmann, M. B. Sylla, C. Tebaldi, W. Wang, R. Zaaboul, 2021, Climate Change Information for Regional Impact and for Risk Assessment. In: Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Masson-Delmotte, V., P. Zhai, A. Pirani, S. L. Connors, C. Péan, S. Berger, N. Caud, Y. Chen, L. Goldfarb, M. I. Gomis, M. Huang, K. Leitzell, E. Lonnoy, J. B. R. Matthews, T. K. Maycock, T. Waterfield, O. Yelekçi, R. Yu and B. Zhou (eds.)]. Cambridge University Press. In Press.

Ribeiro, H. 2020. As Mulheres Indígenas na Regulação do Clima da América Latina: caminhos para um Direito ecológico.

UNFCCC. 2021. Glossary of climate change acronyms and terms. Disponível em: <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-convention/glossary-of-climate-change-acronyms-and-terms#a>

Whyte K. Too late for indigenous climate justice: Ecological and relational tipping points. WIREs Clim Change. 2020;11:e603. <https://doi.org/10.1002/wcc.603>

# APÊNDICE

**APÊNDICE I:** Questionário base aplicado com liderança da comunidade indígena Yawanawa, com questões sobre impactos das mudanças climáticas na segurança alimentar e na saúde.

**Nome do(a) entrevistador(a):**

**Data:**

**Consentimento livre, prévio e informado:** ( ) Sim ( ) Não

**Nome do(a) entrevistado(a):**

**Aldeia:**

**Idade:**

**Sexo:** ( ) Feminino ( ) Masculino ( ) Outro ( ) Prefiro não informar

## Questionário

**1. Você já ouviu falar em mudanças climáticas ou aquecimento global? Comente sua resposta.**

( ) Sim ( ) Não

**2. Indique o seu nível de concordância com as seguintes declarações sobre as mudanças climáticas/aquecimento global.**

	<b>Discordo completamente</b>	<b>Discordo parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo parcialmente</b>	<b>Concordo totalmente</b>
Entendo completamente o que as mudanças climáticas significam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Representam uma séria ameaça para pessoas de todo mundo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Representam uma séria ameaça para você e sua família.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
São causadas por atividades humanas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os problemas e seus impactos são subestimados nas notícias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As mudanças climáticas estão acontecendo agora.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As temperaturas globais estão mudando ao longo dos anos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentários adicionais

**3. Indique o seu nível de concordância em relação às alterações observadas na sua região nos últimos anos.**

	<b>Discordo completamente</b>	<b>Discordo parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo parcialmente</b>	<b>Concordo totalmente</b>
Mudanças na temperatura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mudanças no regime de chuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Períodos de secas mais extensos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mudanças na qualidade da água dos rios e lagos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Períodos de cheia mais intensos ou mais prolongados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mudanças no padrão da biodiversidade (fauna, flora)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento do número de queimadas e focos de incêndio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Piora da qualidade do ar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento de eventos extremos (chuvas fortes, ventanias, incidência de friagem e extremos de calor)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comentários adicionais					

**4. Em relação à segurança alimentar do povo Yawanawa, indique o seu nível de concordância com a situação observada nos últimos anos.**

	<b>Discordo completamente</b>	<b>Discordo parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo parcialmente</b>	<b>Concordo totalmente</b>
Redução da produção e disponibilidade de alimentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução da quantidade de peixes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução da oferta de caça e pesca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução da disponibilidade de áreas para roçado/ plantio de alimentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alteração da qualidade do solo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alteração do tempo de dedicação individual a essas atividades (caça, pesca, roçado)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comentários adicionais					

**5. Em relação à saúde do povo Yawanawa, indique o seu nível de concordância com a situação observada nos últimos anos.**

	<b>Discordo completamente</b>	<b>Discordo parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo parcialmente</b>	<b>Concordo totalmente</b>
Aumento de casos de doenças respiratórias, como gripe, pneumonia, alergia etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento de casos de doenças como infecções intestinais, diarreias etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento de casos de desnutrição, anemia etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento de casos de ansiedade, depressão e outros impactos na saúde mental.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comentários adicionais					

# ENFRENTANDO A SINDEMIA: HORTAS COMUNITÁRIAS COMO RESPOSTA À INSEGURANÇA ALIMENTAR PARA MULHERES RECICLADORAS NO MUNICÍPIO DE CAMPINAS

Ana Maria Albuquerque, Débora Silva Teixeira, Heloísa Fava Fagundes, Ionata Souza e Kamyla Borges

## RESUMO

A COVID-19 explicitou um cenário de sindemia caracterizado pela conjunção das crises sociais, econômicas e ambientais provocadas pela sobreposição da pandemia, da subnutrição e das mudanças climáticas globais. Diante desse contexto, este projeto tem como objetivo construir uma resposta à médio e longo prazo com foco na insegurança alimentar de mulheres trabalhadoras. De modo a cumpri-lo, buscou-se desenvolver uma política pública intersetorial no âmbito do Município de Campinas que estrutura a implantação e o cultivo de hortas comunitárias junto às cooperativas de reciclagem cadastradas e apoiadas pela Prefeitura, majoritariamente compostas e lideradas por mulheres negras. O objetivo dessas hortas é promover reforço às demandas alimentares das cooperadas, bem como criar oportunidades e melhorar a interação entre as cooperativas e seu entorno. O projeto já está em fase de planejamento e são esperados como resultados principais a publicação da Lei Municipal que disporá sobre o “Programa de Agricultura Urbana e Periurbana - Campinas, Cidade Solidária e Sustentável”, bem como a criação do Eixo Segurança Alimentar dentro do Comitê Municipal de Enfrentamento da Pandemia de Infecção Humana pelo novo Coronavírus (Covid-19).

## ABSTRACT

COVID-19 exposed the scenario of a syndemics we have been going through - the conjunction of social, economic and environmental crises caused by the overlapping of the pandemics, malnutrition and global climate change. Given this context, this project aims to develop a long-term response to this issue, focusing on food insecurity among working women. In order to comply with it, the project focused on developing an intersectoral public policy within the Municipality of Campinas structuring the implementation of community gardens among recycling cooperatives registered and supported by the City Hall, mostly composed and led by black women. The objective of these gardens is to promote reinforcement of the food demands of the cooperative members, as well as to create opportunities and

to improve the interaction between the cooperatives and their surroundings. The project is already in the planning stage and the main results are expected to be the publication of the Municipal Law that will create the “Program for Urban and Periurban Agriculture - Campinas, Solidary and Sustainable City”, as well as the creation of the Food Security Axis in the Municipal Committee for Confronting the Human Infection Covid-19's Pandemic (Covid-19).

## 1 - INTRODUÇÃO

Desde o primeiro caso identificado em 2020, cerca de vinte milhões de pessoas já foram infectadas pela Covid-19 no Brasil e mais de 600 mil morreram em decorrência da doença, segundo os dados oficiais (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021). É notório que a pandemia trouxe impactos tanto na saúde individual quanto coletiva e as estratégias de enfrentamento da situação precisam levar em consideração este fato. Alguns grupos foram identificados como especialmente vulneráveis, sofrendo de maneira desproporcional com sequelas e morte, notadamente a população negra (Araújo & Caldwell, 2020). Estudando as mortes por Covid-19 no Brasil, o Núcleo de Operações e Inteligência em Saúde (NOIS) da PUC-RJ evidencia que a população negra apresentou proporção de óbitos, em média, 37% maior do que a população branca na mesma faixa de escolaridade (NOIS, 2020).

Os impactos da pandemia também têm afetado a vida das mulheres no que se refere ao aumento da violência íntima, piora do desemprego e da renda, do desempenho acadêmico e da participação no mercado de trabalho (ZAMPAR et al., 2020). O Fórum Brasileiro de Segurança Pública (2020), ao avaliar a dinâmica da violência de gênero no contexto da pandemia, registrou aumento do feminicídio no primeiro semestre de 2020, quando comparado ao primeiro semestre de 2019. Neste sentido, as respostas para a pandemia precisam levar em consideração as especificidades de gênero, raça e classe.

A pandemia de COVID-19 agravou outros problemas para a saúde da população, com destaque para a fome. No Brasil, 59% dos domicílios estão em situação de insegurança alimentar e quase metade reduziu o consumo de alimentos

nutricionalmente importantes, o que significa que 116,8 milhões de brasileiros se encontram com algum grau de insegurança alimentar (Penssan, 2021). A insegurança alimentar é mais acentuada nos casos das famílias chefiadas por mulheres sozinhas (73,8%) ou pessoas da raça ou cor parda (67,8%) e preta (66,8%) (Galindo et al, 2021). Porém, a maior parte das medidas tomadas concentra-se em projetos assistenciais, com foco na distribuição de cestas básicas. Ainda que essas iniciativas tragam uma resposta emergencial para o problema, as cestas básicas são pobres nutricionalmente e não resolvem a questão a médio e longo prazo. Neste sentido, entende-se que é importante expandir a compreensão da crise sanitária que vivemos hoje para melhor enfrentá-la, levando em consideração a necessidade de políticas públicas que ampliem a responsabilidade do Estado e reconheçam os marcadores sociais de diferença (Oliveira et al., 2020).

O conceito de sindemia traz ponderações sobre as implicações biológicas e sociais da epidemia e suas consequências na saúde das pessoas. No que se refere à situação sanitária relacionada ao COVID-19, ao ampliar o olhar do controle da síndrome gripal e da disseminação do vírus, propõe que as estratégias de enfrentamento da pandemia incluam uma abordagem integrada e abrangente para outras condições de saúde e marcadores sociais de diferença, numa visão biopsicossocial da saúde. Neste sentido, aponta a interação mutuamente agravante entre aumento da desigualdade socioeconômica (vulnerabilidade socioeconômica), acesso inadequado ou insuficiente a alimentos saudáveis (insegurança alimentar e saúde), e as mudanças climáticas (como ameaça a habitats e condições de bem-estar, agravamento de problemas socioeconômicos e da desigualdade social, maior recorrência de doenças e outras pandemias) (Horton, 2020). Uma abordagem sindêmica pode contribuir na construção de respostas que extrapolam as intervenções do setor biomédico para mitigar ou prevenir os impactos na saúde da população, principalmente daqueles em situação de vulnerabilidade (Pirrone, 2021).

Um dos caminhos de enfrentamento dos problemas apontados enxerga nas cidades o potencial de impulsionar o consumo e a produção sustentáveis de alimentos como estratégia tanto de combate à insegurança alimentar quanto de aumento de resiliência das populações mais vulneráveis à sindemia global. O enfoque é aproveitar espaços urbanos para a produção inclusiva de alimentos nutritivos e adequados, garantindo não só o acesso a uma alimentação saudável, como também oportunidades de trabalho e renda (FAO, 2019). O desenvolvimento de políticas locais de segurança alimentar calcadas na produção urbana e comunitária de alimentos tem sido, inclusive, adotado por algumas cidades ao redor do mundo como ação específica de enfrentamento da COVID-19, conforme mostra levantamento feito pela FAO (2020). Este é o caso de Davao, nas Filipinas, onde a Prefeitura se comprometeu a adquirir alimentos dos produtores locais e a redistribuí-los para as

populações mais vulneráveis, por meio de cestas básicas, garantindo, de um lado, a manutenção da economia local (baseada na agricultura) e, de outro lado, o fornecimento de alimentos aos mais afetados pela COVID-19 (FAO, 2020).

Com efeito, os benefícios da agricultura urbana são vários: cria coesão social, conecta as pessoas e os lugares com a natureza e catalisa a atenção dos responsáveis pelas políticas públicas, promove políticas transformadoras, fortalece a segurança alimentar e cria oportunidades econômicas, reduz impactos ambientais e cria resiliência (FAO, 2019).

No Brasil, os municípios estão cada vez mais assumindo o protagonismo das políticas de segurança alimentar, em parte, como resposta ao desmantelamento, pelo atual governo federal, das principais políticas públicas nacionais (ANA, 2021)<sup>1</sup>. Recente levantamento feito pela Articulação Nacional de Agroecologia (ANA, 2021) sistematizou uma série de iniciativas municipais voltadas à segurança alimentar, algumas delas incluindo a produção urbana e periurbana. Porém, tais iniciativas não foram desenvolvidas a partir de uma perspectiva de enfrentamento da sindemia global, a qual requer uma visão que integra segurança alimentar, resiliência às mudanças climáticas e apoio social, criando oportunidades econômicas.

## 2. OBJETIVOS

Tendo em vista o agravamento da fome nas populações mais vulneráveis, em particular, as mulheres negras, como efeito secundário da COVID-19, bem como sua intrínseca relação com a sindemia global, o objetivo principal deste projeto é o de construir uma resposta à médio e longo prazo com foco na insegurança alimentar de mulheres trabalhadoras de cooperativas de reciclagem da cidade de Campinas - São Paulo. De modo a cumpri-lo, definiu-se como objetivos secundários:

- Desenvolver uma política pública intersetorial no âmbito municipal para o enfrentamento da insegurança alimentar em um grupo especialmente vulnerabilizado, composto por agentes de reciclagem, na sua maioria mulheres periféricas;
- Construir um modelo de política pública municipal que possa ser replicada em outros municípios;
- Ampliar o escopo de atuação e recursos das cooperativas de reciclagem, trazendo hortas para os espaços das cooperativas e, com isso, fortalecendo os laços culturais e sociais entre as cooperadas e destas com o entorno das cooperativas.
- Promover a autonomia e melhor nutrição alimentar das mulheres trabalhadoras nas cooperativas de reciclagem de Campinas através do uso de hortas.

<sup>1</sup> O Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (SINSAN) foi descontinuado na gestão do atual governo federal, desarticulando iniciativas interfederativas de proteção alimentar, a começar pela extinção do Conselho Nacional de Segurança Alimentar e dos Fóruns de Segurança Alimentar.

Para atender aos objetivos propostos, e a partir da justificativa teórica, este projeto subsidiará a implantação de um projeto piloto de hortas comunitárias em cooperativas de reciclagem no município de Campinas - São Paulo.

### 3. PROJETO PILOTO

#### 3.1. Cenário

A cidade de Campinas, localizada no interior de São Paulo, é um município com 1,2 milhão de habitantes (IBGE, 2021) e possui 12 cooperativas formais de coleta e de segregação de materiais recicláveis.

Considerando a relevância do trabalho das Cooperativas e a sua importância ambiental e de saúde, a Prefeitura de Campinas criou, no contexto do Comitê Municipal para Enfrentamento das Arboviroses, o Grupo de Trabalho de Doação de Materiais Recicláveis - GTDMR. O grupo foi instituído através do Decreto 19.934/2018 e é coordenado pela Secretaria de Trabalho e Renda, sendo composto por representantes das Secretarias de Serviços Públicos, de Saúde e do Verde, Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável.

O objetivo principal do GTDMR é abordar, de forma intersetorial, o trabalho das cooperativas de reciclagem do município, para trazer mais potência a este segmento, entendendo o cooperativismo como uma forma de geração de emprego e renda e de grande impacto na proteção ambiental.

Inicialmente, o GTDMR trabalhou na normatização e formalização do trabalho das cooperativas, que culminou com a contratação direta de oito delas pela Prefeitura, estando em andamento o processo de contratação das restantes. Essa contratação permite que a Prefeitura repasse recursos para que as cooperativas se estruturam e ampliem suas capacidades operacionais, reciclando ainda mais material o que, conseqüentemente, impacta positivamente no meio ambiente e na renda de cada cooperado.

A COVID 19 afetou diretamente este segmento. No início da pandemia, as atividades foram suspensas por não haver estudos e metodologias que garantissem a segurança destes profissionais no manuseio do material. A suspensão dos trabalhos vigorou de março a novembro de 2020.

Para garantir a subsistência destes profissionais, eles foram cadastrados no CadÚnico. Aqueles elegíveis pelos critérios do governo federal passaram a receber o auxílio emergencial e todos passaram a receber cestas básicas ou o Cartão Nutrir da Prefeitura (benefício que consiste em um cartão de débito que pode ser utilizado em diversos estabelecimentos para compra de alimentos e itens de higiene pessoal).

A pandemia expôs uma grande fragilidade organizacional, pois apenas uma entre as doze cooperativas tinha um fundo de reserva emergencial robusto o suficiente para garantir uma renda mínima aos cooperados durante os meses de suspensão dos trabalhos.



Gráfico 1 – Proporção de mulheres pertencentes às cooperativas cadastradas na Prefeitura de Campinas em 2021.

Fonte: [sei.campinas.sp.gov.br/externo](http://sei.campinas.sp.gov.br/externo)

Em novembro de 2020, foi desenvolvido o “Plano de Retomada da Coleta Seletiva e Triagem de Materiais Recicláveis”, um material específico para a retomada segura das atividades de segregação e de coleta. A entrega do documento e as orientações aos cooperados foram feitas in loco pelos profissionais que compõem o GTDMR e a retomada não apresentou problemas sanitários. Todavia, com a suspensão da coleta seletiva durante a pandemia, houve diminuição na quantidade de material coletado e, conseqüentemente, na renda destes trabalhadores. Fazer com que as famílias retomem o hábito de realizar a separação de material reciclável em casa é mais um desafio para as cooperativas e o GTDMR.

O cenário atual revela o agravamento da situação de insegurança alimentar dos cooperados assistidos pela Prefeitura, seja em função do longo tempo em que as cooperativas ficaram fechadas, seja pela retomada gradual com diminuição do material coletado. Os cooperados se veem diante de uma renda mensal muito inferior à que tinham antes da pandemia e da dependência da cesta básica como fonte principal de alimentação.

A situação se revela particularmente crítica para as mulheres, já que as cooperativas são um espaço predominantemente feminino como mostra o Gráfico 1. Além disso, as cooperativas são majoritariamente presididas por mulheres (67% do total) negras (mais de 50% do total). Estas mulheres ocupam espaços de liderança e geralmente são as responsáveis pelo sustento de suas famílias.

### 3.2. Desafios

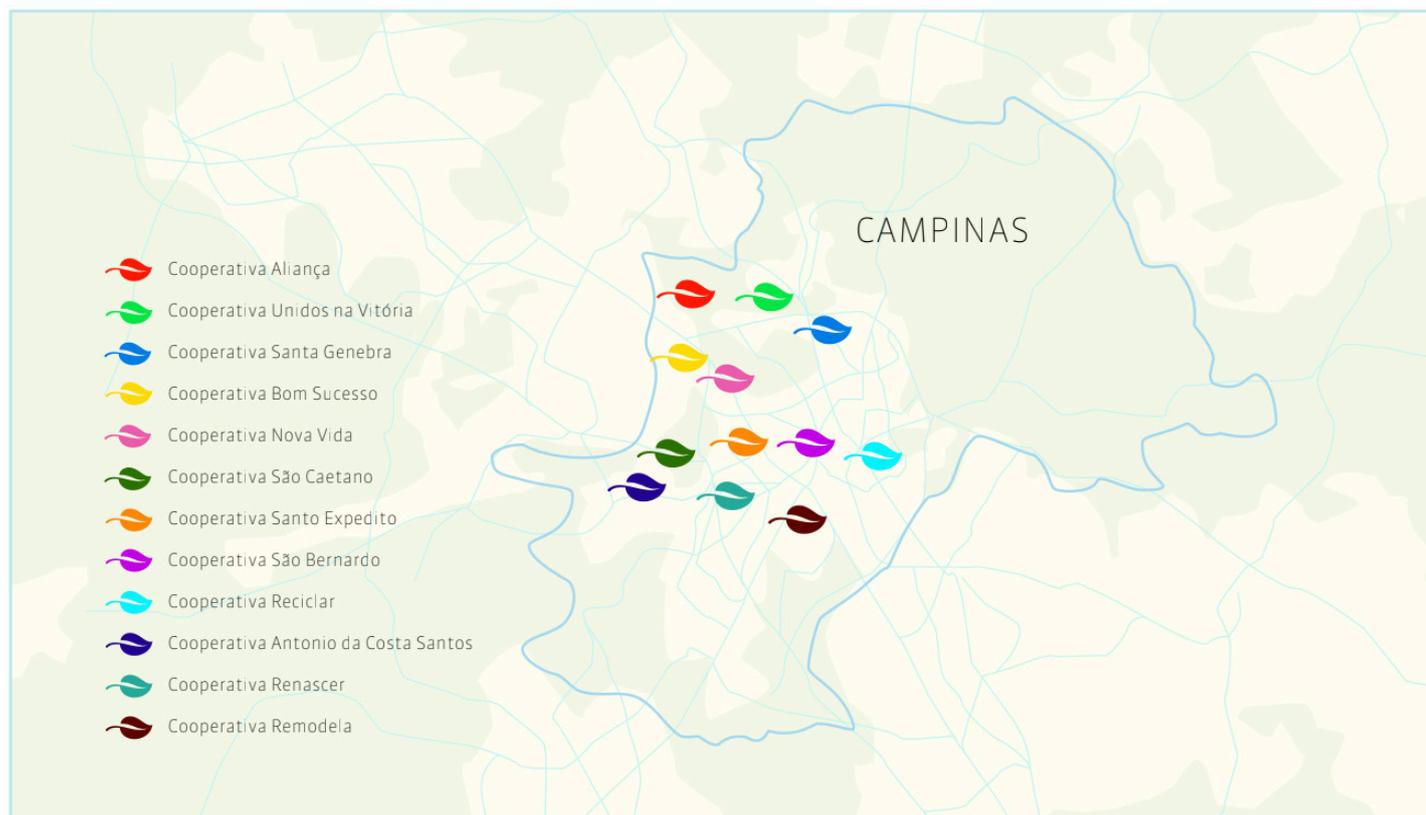
Para além do desafio principal - a insegurança alimentar das cooperadas, outros problemas foram identificados:

- A capacidade de integração entre as diferentes unidades e órgãos públicos que respondem pelos diversos prismas do problema.
- A necessidade da verificação de uma série de condicionantes - como o engajamento das cooperadas, espaço físico e a assistência técnica adequada - para que as hortas possam vingar.

### 3.3. Solução proposta

O projeto surge com a proposta de ampliar o escopo de trabalho do GTDMR e integrar suas ações com a equipe da segurança alimentar da Secretaria de Assistência Social e Direitos Humanos - SMASDH, de modo a incluir as cooperativas no projeto de hortas urbanas que hoje engloba apenas hortas particulares e hortas comunitárias. O aspecto facilitador da proposta é que 11 das cooperativas cadastradas estão localizadas em áreas públicas, havendo espaço para o cultivo de hortas comunitárias.

Na Figura 1, verifica-se que as cooperativas se localizam em praticamente todas as regiões do Município de Campinas, o que abre a oportunidade de estas se tornarem pontos de referência de agricultura sustentável em todo município.



Além da soberania alimentar, o projeto também pode trazer como impacto uma mudança na forma como estas mulheres, que hoje são invisibilizadas, sejam vistas na sociedade, já que ainda predomina uma visão preconceituosa e estereotipada das trabalhadoras da reciclagem, transformando o espaço físico das cooperativas em áreas de produção alimentar, abrindo-os à vizinhança e permitindo maior e melhor interação entre as cooperadas e seu entorno.

De modo a atender os objetivos de fomentar o cultivo de hortas nos espaços das cooperativas tomou-se como ponto de partida a política de proteção social às cooperativas de catadores de recicláveis coordenada pela Prefeitura de Campinas e:

- Avaliou-se as oportunidades e desafios para inclusão do componente de segurança alimentar; - Avaliou-se as condições físicas e estruturais das cooperativas atendidas pela Prefeitura, identificando-se espaço e abertura para a organização de hortas comunitárias;
- Propôs-se a inclusão de componente de segurança alimentar no programa de apoio às cooperativas de reciclagem junto às Secretarias municipais envolvidas no GTDMR;
- Desenvolveu-se, de forma integrada, os elementos da política pública no âmbito municipal na cidade de Campinas, com o destaque para os seguintes componentes:
  - Proposta de inclusão do enfrentamento à insegurança alimentar como um dos eixos de trabalho do Comitê Municipal de Enfrentamento da Pandemia de Infecção Humana pelo novo Coronavírus (Covid-19) da cidade de Campinas.
  - Construção de um projeto piloto em duas das cooperativas selecionadas pela gestão municipal.
  - Desenvolvimento de um curso sobre implementação de hortas urbanas e periurbanas pela Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor para as cooperativas de reciclagem.
  - Seleção de indicadores de monitoramento e avaliação da política.

A partir da proposta apresentada neste projeto, aconteceram as seguintes ações para efetivar a implantação do projeto piloto, visando reduzir a situação de insegurança alimentar das cooperadas, promover a agricultura sustentável urbana como medida de resiliência da cidade e fortalecer os laços e a visibilidade social das mulheres trabalhadoras na reciclagem:

- Em 03 de setembro de 2021, foi realizada reunião de membros do GTDMR com o Coordenador de Educação Ambiental, responsável pelo programa de hortas do município junto à SMASDH. Na ocasião, apresentou-se a proposta e foram definidas duas cooperativas para a implantação do projeto piloto.
- No dia 14 de setembro de 2021, foram realizadas vistorias em duas das possíveis cooperativas selecionadas como piloto do processo para avaliar a viabilidade das hortas e a aceitação das cooperadas.

A receptividade da proposta junto às mulheres cooperadas foi muito além do esperado, havendo rápido engajamento.

- Dada a boa repercussão da proposta junto às cooperadas, foi então estabelecida uma parceria com a Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor para gravação de um curso EAD de 30 horas sobre a implantação de hortas comunitárias. O conteúdo do curso será disponibilizado na plataforma cursos.campinas.sp.gov.br.
- Para a implantação das hortas, está sendo formalizada uma parceria com o viveiro municipal, setor de responsabilidade da Secretaria de Serviços Públicos, membro do GTDMR, para avaliação da possibilidade de fornecimento de insumos (terra, mudas de hortaliças e legumes).
- Em 30 de setembro de 2021, este projeto foi apresentado a membros do grupo de trabalho de criação do Projeto de Lei Municipal que instituirá o “Programa de Agricultura Urbana e Periurbana - Campinas, Cidade Solidária e Sustentável”. O Programa propõe a inserção das cooperativas como espaço para criação de hortas comunitárias. A proposta foi aceita e inserida no PL com a seguinte redação: “II. Horta Comunitária: Áreas públicas ou privadas organizadas de forma comunitária por coletivos, associações ou cooperativas com finalidade de produção para autoconsumo e/ou geração de renda, garantindo boas práticas agroambientais e transição agroecológica.” (grifo nosso).
- Para o monitoramento e avaliação do programa, foram propostos alguns indicadores iniciais: de processo: adesão da cooperativa (número de cooperativas aderentes ao programa), adesão ao curso (número de cooperadas participantes do curso), organização do processo de implementação da horta (número de cooperadas envolvidas com a implantação das hortas);
- De resultado: situação das hortas ano a ano (com produção de alimentos, com problemas de manutenção, descontinuadas), nível de envolvimento das cooperadas (número de cooperadas participantes do cultivo e manutenção das hortas);
- De impacto: nível de mudança na dieta das cooperadas, a ser feito por inquérito alimentar (a priori e a posteriori), situação da renda das cooperadas (houve melhoria, piora ou a situação ficou indiferente). Recomenda-se que esse monitoramento seja realizado em parceria com a rede de saúde local.

## ESPAÇOS POTENCIAIS PARA CRIAÇÃO DAS HORTAS NAS COOPERATIVAS:

COOPERATIVA ALIANÇA



COOPERATIVA RENASCER



### 4. RESULTADOS ESPERADOS

A partir das articulações já realizadas, espera-se obter ainda os seguintes resultados, ao final do primeiro ano de implantação do projeto:

- Publicação da Lei Municipal que disporá sobre o “Programa de Agricultura Urbana e Periurbana - Campinas, Cidade Solidária e Sustentável”.
- Criação do Eixo Segurança Alimentar dentro do Comitê Municipal de Enfrentamento da Pandemia de Infecção Humana pelo novo Coronavírus (Covid-19).
- Lançamento do curso de implementação de hortas urbanas e periurbanas pela Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor.
- Formalização da parceria com a Secretaria de Serviços Públicos para o fornecimento dos insumos para o início do plantio das hortas.
- Implantação de ao menos duas hortas comunitárias para piloto do projeto.

### 5. CONCLUSÃO

O projeto inova ao trazer a segurança alimentar das cooperadas como foco do programa e como medida explicitamente pensada a partir de uma visão sindêmica - enfrentamento da fome pós COVID-19, criação de espaços

de resiliência pela agricultura urbana e fortalecimento social das mulheres cooperadas.

O projeto também endereça a vulnerabilidade das mulheres cooperadas ao colocá-las como protagonistas da solução - a implantação, o cultivo e a manutenção das hortas comunitárias nos espaços das cooperativas de reciclagem. Com isso, fortalece o papel social por elas desempenhado no âmbito familiar e dentro das cooperativas.

Para além disso, o projeto propõe minimizar a invisibilidade social dessas mulheres, melhorando o espaço físico das cooperativas em áreas por meio da produção alimentar, abrindo-os à vizinhança e permitindo maior e melhor interação entre as cooperadas e seu entorno.

O projeto busca endereçar o desafio da integração entre as diferentes esferas públicas, ao formatar o programa, desde seu nascimento, já de forma intersetorial com, no mínimo, cinco Secretarias: Assistência Social, Serviços Públicos, Trabalho, e Órgãos: Renda, Saúde, Verde, Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável. Além da integração, o projeto também buscou a melhoria dos processos de trabalho que antes aconteciam de forma separada - GTDMR com as cooperativas e SMASDH Secretaria de Assistência trabalhando a segurança alimentar sem considerar - por desconhecimento - o espaço das cooperativas como potencial local de implantação de hortas.

## REFERÊNCIAS

ANA. Municípios agroecológicos e políticas de futuro – iniciativas municipais de apoio à agricultura familiar e à agroecologia e de promoção da segurança alimentar e nutricional. Rio de Janeiro: Articulação Nacional de Agroecologia, 2021. Disponível em: <https://agroecologia.org.br/wp-content/uploads/2021/01/Municipios-Agroecologicos-e-Politicass-de-Futuro.pdf>. Acesso em setembro de 2021.

ARAÚJO E, CALDWELL K. Por que a COVID-19 é mais mortal para a população negra? Disponível em: <https://www.abrasco.org.br/site/gtracismoesaude/2020/07/20/por-que-a-covid-19-e-mais-mortal-para-a-populacao-negra-artigo-de-edna-araujo-e-kia-caldwell/>. Acesso em outubro de 2021.

Brasil - Ministério da Saúde 2021 - Painel Coronavírus Brasil - <https://covid.saude.gov.br>.

Decreto Municipal 19.934/2018 - Disponível em: <https://bibliotecajuridica.campinas.sp.gov.br/index/visualizaratualizada/id/132858> - Acesso em setembro de 2021.

FAO. Cities and local governments at the forefront in building inclusive and resilient food systems – key results from the FAO survey “Urban Food Systems and COVID-19”. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2020. Disponível em: <https://www.fao.org/3/cb0407en/CB0407EN.pdf>. Acesso em setembro de 2021.

FAO. FAO framework for the urban food agenda - Leveraging subnational and local government action to ensure sustainable food systems and improved nutrition. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2019. Disponível em: <https://www.fao.org/3/ca3151en/CA3151EN.pdf>. Acesso em setembro de 2021.

Fórum Brasileiro de Segurança Pública. Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2020. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2020/10/anuario-14-2020-v1-interativo.pdf>. Acesso em outubro de 2021.

HORTON R. Offline: COVID-19 is not a pandemic [Internet]. Vol. 396, The Lancet. Lancet Publishing Group; 2020 [cited 2020 Oct 19]. p. 874. Available from: [www.thelancet.com](http://www.thelancet.com)

IBGE. Campinas - SP. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/campinas.html> - Acesso em setembro de 2021.

NOIS. Núcleo de Operações e Inteligência em Saúde - Nota Técnica 11 – 27/05/2020- Análise socioeconômica da taxa de letalidade da COVID-19 no Brasil. Disponível em: <https://ponte.org/wp-content/uploads/2020/05/NT11-Analise-descritiva-dos-casos-de-COVID-19.pdf>. Acesso em outubro de 2021.

OLIVEIRA, R. G., CUNHA, A. P., GADELHA, A. G. S., CARPIO, C. G., OLIVEIRA, R. B., CÔRREA, R. M. Desigualdades raciais e a morte como horizonte: considerações sobre a COVID-19 e o racismo estrutural. Cadernos de Saúde Pública. 2020, vol. 36, n. 9 Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00150120>. Acesso em outubro de 2021.

PIRRONE, I., DIELEMAN, M., REIS, R., PELL, C. Syndemic contexts: findings from a review of research on non-communicable diseases and interviews with experts, Global Health Action, vol. 14, n.1, 2021.

Rede Brasileira de Pesquisa em Soberania e Segurança Alimentar (Rede PENSSAN). Inquérito Nacional sobre Insegurança Alimentar no Contexto da Pandemia da Covid-19 no Brasil – 2021. Disponível em [http://olheparaafome.com.br/VIGISAN\\_Inseguranca\\_alimentar.pdf](http://olheparaafome.com.br/VIGISAN_Inseguranca_alimentar.pdf). Acesso em outubro de 2021.

ZAMPAR, B., TEIXEIRA, S.D, OLIVEIRA, D.O.P.S, ESPERANDIO, E.G, VIEIRA, R.C. Abordagem da violência contra a mulher no contexto da COVID-19: Versão para profissionais 2 ed. Grupo de Trabalho de Mulheres na MFC e Gênero, Sexualidade, Diversidade e Direitos da Sociedade Brasileira de Medicina de Família e Comunidade (SBMFC), 2020. 40 p. Disponível em: <https://www.sbmfc.org.br/wp-content/uploads/2020/05/Cartilha-violencia-contra-mulher.pdf>

# AGRADECIMENTOS

É com imensa admiração e honra que agradecemos às conselheiras do Columbia Women's Leadership Network Program in Brazil cujo apoio voluntário é fundamental para garantir o sucesso do programa. Além das orientações nos trabalhos aqui apresentados, as conselheiras são ativas nos encontros no Brasil e no campus da Columbia University em NY.

Essas mulheres foram convidadas para colaborar com o programa dado suas trajetórias e experiências profissionais que comprovam o compromisso com o serviço público brasileiro direta e indiretamente. A nossa grande sorte foi conhecê-las para além dos encontros formais e criar relações de profunda admiração, amizade e inspiração.

## COM OS MAIS SINCEROS AGRADECIMENTOS À:

### **Claudia Valenzuela**

Diretora do Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos (UNOPS) no Brasil

### **Flávia Maia**

Fundadora Filha do Sol, Obama Fellow 2020-2021

### **Germana Lyra Bähr**

Diretora no Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia (INTO)

### **Izabella Texeira**

Ex-Ministra do Meio Ambiente - Brasília

### **Joana Monteiro**

Professora de Políticas Públicas na Fundação Getúlio Vargas, Lemann Visiting Fellow

### **Laurenice Pires**

Ex-gerente da saúde no Instituto Desiderata, Doutoranda em saúde Pública da Fiocruz / ENAP

### **Leany Lemos**

Diretora de Operações de Crédito da BRDE

### **Luciana Temer**

Diretora do Instituto Liberta

### **Manuela Nogueira**

Coordenadora Especial de Programas Integrados da Prefeitura de Fortaleza

### **Maria Luiza M. Campos**

Professora e Pesquisadora do Departamento de Ciências da Computação | UFRJ

### **Marianna Sampaio**

Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental da Cidade de São Paulo

### **Miriam Belchior**

Ex-ministra do Planejamento, Orçamento e Gestão e ex-Presidente da Caixa Econômica Federal - Bahia

### **Tâmara Andrade**

MGG Academy Fellow no Instituto Alemão de Desenvolvimento

### **Tamires Rodrigues Vilela**

Diretor de Desenvolvimento de Negócios

# AGRADECIMENTOS INSTITUCIONAIS

Nosso profundo agradecimento ao indispensável incentivo e financiamento ao Columbia Women's Leadership Network Program in Brazil e ao Columbia Global Centers | Rio de Janeiro pelos parceiros:

Fundação Lemann;  
Instituto Humanize;  
Instituto República.

Agradecemos também pelo apoio institucional da Comunitas, por viabilizar o encontro da Terceira Turma do Columbia Global Centers | Rio de Janeiro em sua sede, em São Paulo, Brasil.

**Mentoria para mulheres e entre mulheres:**  
proposta para fomento da equidade de  
gênero no campo profissional

## **APÊNDICE II**



**GUIA DE BOAS PRÁTICAS DE MENTORIA**  
*entre mulheres*



# FICHA TÉCNICA

---

## GUIA DE BOAS PRÁTICAS DE MENTORIA ENTRE MULHERES

Embora mentoras possam ser procuradas em diversos momentos da vida de uma mulher, este guia se concentra na mentoria dentro do contexto profissional. O guia é intencionalmente simples e breve para facilitar seu uso por pessoas com pouca disponibilidade de tempo. Todas as citações deste guia, destacadas por aspas (“.”), foram extraídas de alguma das 14 entrevistas realizadas com mentoras e mentoradas entre setembro e outubro de 2021.

Columbia Global Centers | Rio de Janeiro  
R. Candelária, 9 - Sala 301 - Centro  
Rio de Janeiro - RJ  
20091-904  
Brazil

Columbia Women's Leadership Network  
Projeto Final Coorte 3 2020 | 2021

Grupo Inovação e Governança:  
Cintia Lima  
Grazielle Gomes  
Isabela Meirelles  
Letícia Artuso  
Mariana Fiúza  
Veronica Tomsic

Design Gráfico: Mariana Fiúza  
Ilustrações: Maria Gabrielah de Sousa

# CONTEÚDO

---

1 POR QUE A MENTORIA PARA MULHERES E ENTRE MULHERES É NECESSÁRIA?	4
2 ENTENDENDO A MENTORIA	6
3 RESPONSABILIDADES E PAPÉIS NA MENTORIA	7
4 BENEFÍCIOS DA MENTORIA	8
5 DEU MATCH! E AGORA?	12
6 COMO DEVE SER A RELAÇÃO ENTRE MENTORA E MENTORADA	14
7 PLANO DE TRABALHO E ESTABELECIMENTO DO PROGRESSO	16
8 MELHORES PRÁTICAS EM MENTORIA	18
9 MENTORIA E INTERSECCIONALIDADE	20
10 PARA SABER MAIS	22
11 QUEM SOMOS	23

## LEGENDA DO GUIA

 PARA A MENTORA

 PARA A MENTORADA

# 1 POR QUE A MENTORIA PARA MULHERES E ENTRE MULHERES É NECESSÁRIA?

FALTAM 135 ANOS PARA ALCANÇARMOS A EQUIDADE DE GÊNERO NO MUNDO. NO BRASIL, POR EXEMPLO, AS MULHERES OCUPAVAM APENAS 19% DOS CARGOS DE LIDERANÇA EM 2019. PORÉM, MULHERES APLICAM MENOS PARA VAGAS DE EMPREGO POR SE SENTIREM MENOS QUALIFICADAS E POR RECEIO DE FALHAR. ALÉM DISSO, A PANDEMIA AGRAVOU A SITUAÇÃO NO BRASIL COM 7,5% A MENOS DE MULHERES EMPREGADAS EM 2020.

**E SE...** ENCURTÁSSEMOS O CAMINHO RUMO À EQUIDADE DE GÊNERO, TODAS JUNTAS?  
 UMA MULHER QUE JÁ ESTÁ UM PATAMAR ACIMA PUXASSE A PRÓXIMA?

Unidas somos capazes de transformar esse cenário! E como fazer isso? Bom, temos algumas ferramentas à nossa disposição. Uma delas é a mentoria para mulheres e entre mulheres, capaz de apoiar e incentivar o desenvolvimento pessoal e profissional de **mentoras** e **mentoradas**. As vantagens da mentoria são várias, tais como fomentar a inserção feminina no mercado de trabalho e o desenvolvimento de carreiras, bem como ampliar o acesso de mulheres às vagas de estudo, emprego e posições de liderança. Embora a presença feminina no mercado de trabalho tenha aumentado nas últimas décadas, as mulheres ainda enfrentam muitas barreiras, tanto estruturais quanto culturais, no acesso às oportunidades de crescimento pessoal e profissional.

A importância do empoderamento econômico das mulheres é reconhecida ao redor do mundo. Na Agenda 2030 da ONU, alcançar igualdade de gênero e empoderamento de mulheres e meninas é um dos principais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), sendo também indispensável para alcançar os demais compromissos, como eliminar a pobreza, a fome e garantir acesso universal à saúde e educação. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o Brasil poderia expandir sua economia em até R\$ 382 bilhões ao longo de oito anos, se aumentar em um quarto a inserção das mulheres no mercado de trabalho até 2025. Uau! Isso prova o quanto igualdade e justiça social são indispensáveis para o desenvolvimento de um país.

Mulheres dominam diversas competências necessárias para o aumento da produtividade em empresas e consequente melhoria nos resultados alcançados. O que faltam são oportunidades iguais de acesso e crescimento. Neste contexto, a mentoria configura um treinamento acessível, eficaz e de baixo custo para empoderar as mulheres, seja no local de trabalho, no ambiente acadêmico ou na sua comunidade.

A mentoria promove o diálogo entre mulheres com desafios similares, sejam elas mães com dificuldade de conciliar carreira e responsabilidades familiares; profissionais que enfrentam ou enfrentaram diretamente discriminação ou assédio no local de trabalho; ou mulheres em busca de alcançar posições mais elevadas em suas carreiras. **Mentoras** em posição de liderança têm a capacidade de inspirar e aumentar a autoestima de jovens e meninas, e têm o poder de influenciar importantes mudanças culturais, ao desafiar estereótipos históricos de gênero e promover inclusão.

Não existe momento certo para a mentoria entre mulheres acontecer. No início da carreira, ela aumenta a autoconfiança no ambiente de trabalho e à medida que as mulheres progredem em suas jornadas profissionais, a mentoria pode ajudar **mentoradas** a alcançarem posições de liderança <sup>6</sup>. Esse guia vai te apresentar os benefícios da mentoria e como iniciar o processo, seja como **mentora** ou como **mentorada**, pois somos capazes de desempenhar ambas as funções. E então, vamos juntas?



**“A MENTORIA É UM LUGAR QUE BUSCO QUANDO QUERO TER UMA VISÃO CENTRALIZADA E DIRECIONADA DAS QUESTÕES QUE ENVOLVEM OS MEUS OBJETIVOS.”**

## 2 ENTENDENDO A MENTORIA

Para fazer um bom uso dessa ferramenta, precisamos primeiro entendê-la. De acordo com a FIA Business School, a condição principal e necessária da relação de mentoria é que **mentora** e **mentorada** compartilhem valores compatíveis, para que ambas alcancem uma forte relação de desenvolvimento para uma trajetória em comum. A seguir listamos outras características da mentoria e também aquilo que não faz parte da relação entre as participantes:



### O QUE É MENTORIA?

Ferramenta de desenvolvimento pessoal e profissional • Espaço de troca entre mulheres • Compartilhamento de trajetórias, experiências e conhecimentos • Orientação e aconselhamento • Escuta ativa • Mapeamento de oportunidades • Estímulo à reflexão • Facilitação da caminhada • Encorajamento e colaboração • Conversas confidenciais e com limite de tempo • Quebra de obstáculos internos que dificultam o alcance de metas pessoais e profissionais • Promoção de discussões, reflexões e exposições em questões presentes e futuras que ajudam a mentorada a realizar seu papel com maior amplitude.

### E O QUE NÃO É MENTORIA?

Hierarquia • Resolução de problemas no lugar da mentorada • Sessão de terapia • Responsabilização pela outra • Intermediação de problemas • Oferecimento ou solicitação de uma posição ou um emprego • Julgamento • Comprometimento com a mentora ou mentorada por período ilimitado.

**“MENTORA NÃO DÁ RESPOSTA PRONTA, NÃO DIZ: ‘FAÇA ISSO OU FAÇA AQUILO’.”**

# 3 RESPONSABILIDADES E PAPEIS NA MENTORIA

1  
SER CLARA E TRANSPARENTE SOBRE O QUE DESEJA ALCANÇAR COM ESTE PROCESSO

2  
DEMONSTRAR INTERESSE E INICIATIVA, PROCURAR POR SUA MENTORA E REUNIR-SE PERIODICAMENTE

3  
QUESTIONAR, MANTER UMA POSTURA ATIVA DURANTE O PROCESSO E APROVEITAR CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA QUE A MENTORA ESTÁ DISPOSTA A PARTILHAR

4  
ESTAR ABERTO AO PROCESSO DE MENTORIA E A RECEBER ORIENTAÇÕES, BEM COMO DAR/RECEBER FEEDBACK

6  
ASSUMIR RESPONSABILIDADE POR SEU PRÓPRIO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

3  
AUXILIAR NAS REFLEXÕES E SE DISPOR A ENSINAR/COMPARTILHAR NUMA DINÂMICA DE TROCA

5  
PREPARAR PERGUNTAS ESPECÍFICAS E MANTER A PONTUALIDADE

7  
NÃO FOCAR APENAS NOS PROBLEMAS, COMPARTILHAR AS COISAS BOAS TAMBÉM!

1  
ACONSELHAR, APOIAR E PROMOVER ACEITAÇÃO

2  
TORNAR O PROCESSO INSPIRADOR E ATRAENTE

4  
AJUDAR A MENTORADA A DESENVOLVER HABILIDADES, SEJAM ELAS ESPECÍFICAS E/OU CAPACIDADES DE LIDERANÇA

5  
TRANSMITIR EXPERIÊNCIAS E VIVÊNCIAS PROFISSIONAIS E APONTAR CONDUTAS PROFISSIONAIS DE SUCESSO

6  
AMPLIAR O NETWORKING DA MENTORADA

MENTORA  
MENTORADA

# 4 BENEFÍCIOS DA MENTORIA

**“A MENTORIA É UM PROCESSO DE APRENDIZADO. SOB A PERSPECTIVA DE PAULO FREIRE, O EDUCADOR TAMBÉM APRENDE NO PROCESSO.”**

tornam colegas. Em muitas situações o mentor acaba aprendendo tanto quanto o mentorado. E em algum momento eles se tornam mentores um do outro”. Através da mentoria, **mentoras** e **mentoradas** ampliam suas redes de contatos e de relacionamentos, possibilitando a criação de uma base de aliadas que estará acessível para auxiliá-las quando precisarem.

Se você ainda não está convencida do potencial da mentoria, compartilharemos aqui vários benefícios dessa prática. Para a **mentora**, apoiar uma **mentorada** traz realização pessoal, pois sente-se gratificada ao apoiar o crescimento de outra pessoa. Não podemos deixar de ressaltar que, ao contribuir com o desenvolvimento pessoal e profissional de outra mulher, a **mentora** causa impacto positivo tanto para a **mentorada** quanto para a sociedade, além da oportunidade do desenvolvimento de uma relação de amizade. De acordo com a Inovativa Brasil, “a mais poderosa relação de mentoria é aquela em que o mentor e o mentorado se

## POR QUE SER UMA MENTORA?

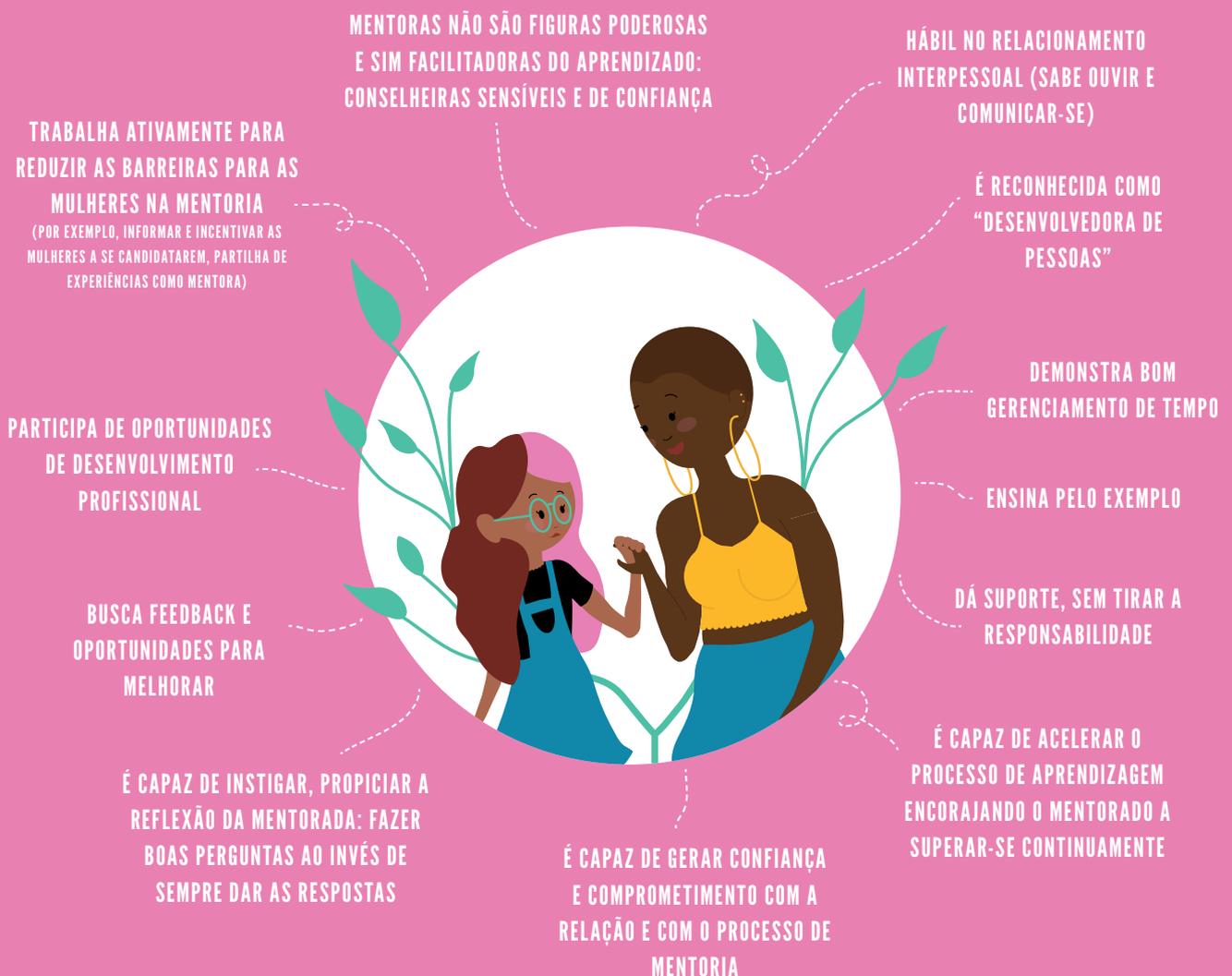
**“TRATA-SE NÃO APENAS DE TRANSMITIR MINHAS EXPERIÊNCIAS E VIVÊNCIAS PROFISSIONAIS COMO MULHER, MAS, TAMBÉM, DE OUVIR E DE APRENDER COM OUTRAS MULHERES.”**

É uma oportunidade de olhar para dentro, revisitar escolhas profissionais feitas no passado (autoconhecimento). De desenvolver habilidades socioemocionais como empatia, comunicação não-violenta e assertiva, escuta ativa. É uma chance de participar de um trabalho voluntário que impacta a vida de outras e contribui para reduzir desigualdades. Permite que você imagine novos projetos e ideias. Você ajudará a aumentar o número de mulheres em posições de liderança, aumentando a representatividade. Poderá estabelecer novas conexões e construir uma rede de mulheres ao seu redor, ampliando sua rede pessoal e profissional (*networking*). É uma estratégia de reconhecimento e realização pessoal. E também uma oportunidade de aprendizado com as mentoradas. É uma possibilidade de estar com outras mulheres e entender que questões elas trazem do seu cotidiano profissional, ou seja, é um exercício de empatia. Que tal furar a bolha e ter contato com pessoas diferentes do seu círculo de relacionamento profissional convencional, como por exemplo, com idade ou de área de conhecimento bem diferente? Você desenvolverá maior afinidade com dinâmicas colaborativas, pois mentoria é uma ação em que o interesse maior é a troca, sem fins diretos financeiros/mercadológicos.

# PRINCIPAIS HABILIDADES DE UMA BOA MENTORA: SERÁ QUE ESTOU PRONTA?

Antes de aceitar a responsabilidade de ser uma mentora, é fundamental que você avalie sua habilidade, tempo disponível e motivação para mentoria. Ser mentora vai tirar um tempo de sua programação, sem garantir que você alcance as expectativas depositadas neste processo. No entanto, você também pode ver isso como uma experiência de desenvolvimento profissional. Outro ponto a ser considerado é identificar as suas motivações (tanto intrínsecas e extrínsecas) para participar no programa de mentoria. Com isso em mente é mais provável que você persista e realize o processo de forma eficaz, além de ser útil para determinar de seus objetivos e resultados esperados, refletindo se a mentoria é algo que você achará envolvente e satisfatório.

Em geral, as seguintes características devem estar presentes no perfil de uma boa mentora:



# POR QUE SER UMA MENTORADA?

**“ÀS VEZES, A CONTRIBUIÇÃO MAIS VALIOSA QUE UMA MENTORA PODE DAR É APENAS O TEMPO E ATENÇÃO: ME FEZ ACREDITAR EM MEU POTENCIAL.”**

Que tal adquirir conhecimento e melhorar o processo de aprendizagem? E ter acesso a fontes de apoio, incentivo e resoluções de problemas para questões complexas? Ter suporte na elaboração de planos de desenvolvimento profissional e acesso a informações sobre uma diversidade de organizações e *networking*. É um *boost* de motivação, autoeficácia e produtividade. É uma chance de desenvolver maior mobilidade profissional e auto-satisfação. É uma oportunidade de ter momentos de atenção dedicada aos seus objetivos e ambições. Considerando os desafios já mencionados para as mulheres, podemos considerar ainda os seguintes benefícios: desenvolver a autoconfiança; facilitar o desenvolvimento de habilidades e conexões sociais necessárias, já que globalmente, as mulheres não têm acesso as mesmas oportunidades em educação, treinamento e profissional desenvolvimento e empregos como homens.

## NUMA RELAÇÃO DE MENTORIA, A MENTORA PROPORCIONA À MENTORADA BENEFÍCIOS PSICOSSOCIAIS E PROFISSIONAIS



Focados na modificação das qualidades pessoais da mentorada. Relacionados aos seguintes fatores: desenvolvimento do papel (servindo como modelo para a mentorada, a mentora ajuda na busca de atitudes, valores e comportamentos desejáveis, apontando condutas profissionais de sucesso não só dela mesmo, como de outros especialistas); aceitação e confirmação (a mentora acolhe a mentorada, aceitando-a sem julgamentos); aconselhamento (a mentora encoraja a mentorada a falar sobre seus medos e anseios e a ajuda a esclarecer seus objetivos de carreira); e amizade.

Focados em desafios profissionais. Tendem a ajudar as mentoradas a atingirem metas, que em geral podem incluir: obtenção de patrocínio, aumento de exposição e visibilidade, realização de tarefas desafiadoras e orientação.

*Obs.: Quando os programas de mentoria se concentram na mentoria psicossocial, as mulheres podem se beneficiar mais.*

## DE MENTORADA A MENTORA!

(SIM, VOCÊ CONSEGUE!)

Todas nós podemos e/ou vamos desempenhar o papel de **mentora** ou **mentorada** em algum momento das nossas vidas. Logo, se você foi convidada para ser uma **mentora** ou gostaria de se oferecer para ser a **mentora** de alguém, essas questões podem te ajudar a refletir antes de se comprometer com o relacionamento. Antes de mais nada, pense em si mesma como uma “facilitadora de aprendizagem” em vez de a pessoa com todas as respostas. Ajude sua **mentorada** a encontrar pessoas e outros recursos que vão além de sua experiência e sabedoria sobre um determinado tópico.

**1. QUE EXPERIÊNCIAS E APRENDIZADO POSSO TRAZER PARA O RELACIONAMENTO DE MENTORA?**

**2. QUAIS SÃO MINHAS PRÓPRIAS EXPECTATIVAS PARA O RELACIONAMENTO?**

**3. EXISTEM OBSTÁCULOS QUE POSSAM IMPEDIR O DESENVOLVIMENTO DO RELACIONAMENTO?**

## EM QUE MOMENTO DA MINHA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DEVO SOLICITAR UMA MENTORIA?



# 5 DEU MATCH! E AGORA?

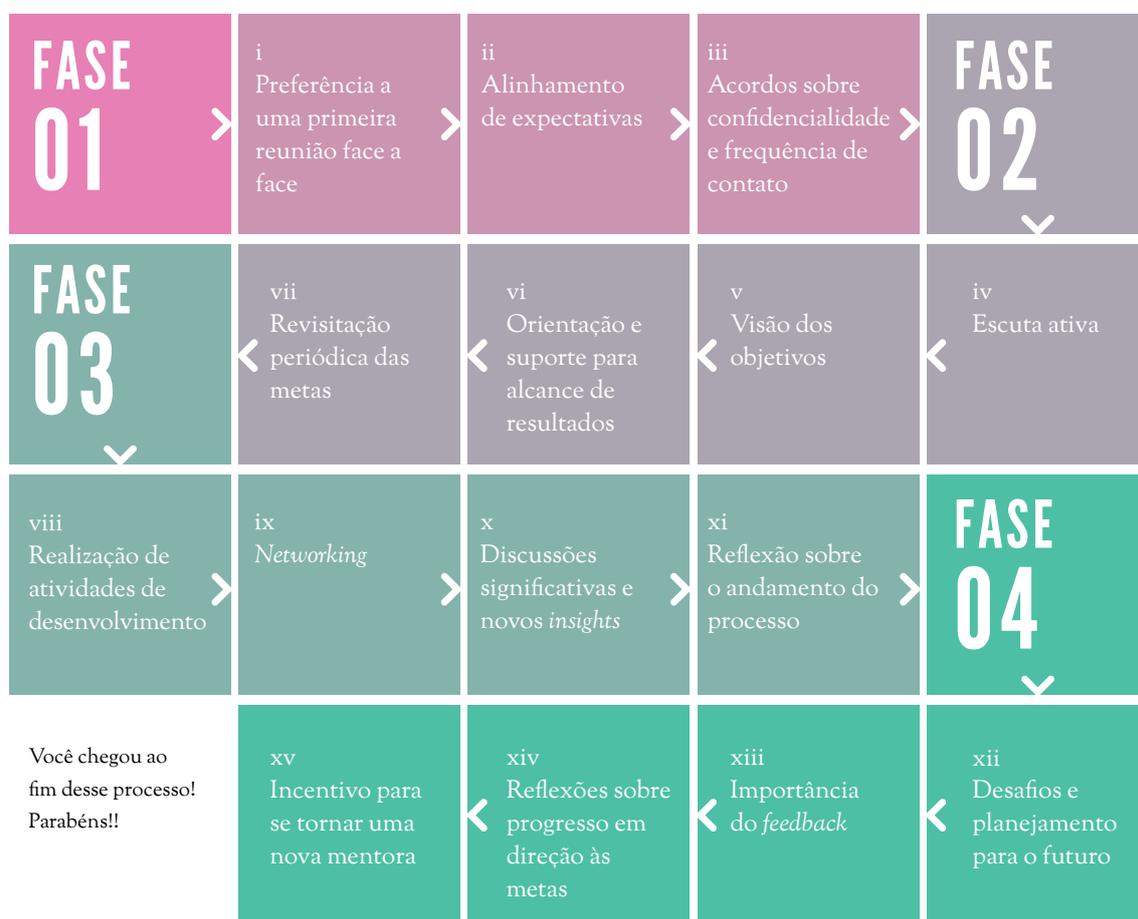
“ACREDITAMOS QUE O MATCH É FUNDAMENTAL PORQUE INTERESSES EM COMUM E A CONEXÃO ENTRE ELAS É PARTE DA ‘MAGIA’ DA MENTORIA.”

Uma vez que você encontrar uma mentora ou uma mentorada para te acompanhar nessa jornada, você precisará tomar algumas decisões para garantir que a mentoria seja bem-sucedida. Primeiro ponto é escolher que tipo de mentoria mais se adequa aos objetivos e resultados que vocês esperam alcançar:



# ESTÁGIOS DO RELACIONAMENTO DA MENTORIA FORMAL

Assim como outros tipos de relacionamentos, a mentoria progride por estágios. Uma mentoria formal provavelmente refletirá quatro estágios de desenvolvimento, cada um correspondendo a uma parte inerente do próximo, sem existir uma fórmula rígida para determinar a duração de cada estágio:



**FASE 01 • Construção do relacionamento e da confiança**

**FASE 02 • Troca de informações e definição de metas**

**FASE 03 • Navegando para as metas: aprofundamento**

**FASE 04 • Fim do relacionamento formal de mentoria**

# 6 COMO DEVE SER A RELAÇÃO ENTRE MENTORA E MENTORADA

## RESPEITOSA E TRANSPARENTE.

Sempre pautada por princípios éticos e respeito mútuo

Baseada em uma parceria: mentora e mentorada aprendem e crescem juntas

Voluntária, com acordos determinados em relação a disponibilidade de cada envolvida

Estabelecimento claro a respeito dos papéis e responsabilidades de cada uma

## É SOBRE ISSO :)

## O QUE DISCUTIR COM SUA MENTORA?

Potencializar seus pontos fortes e trabalhar naqueles em que não se sente confortável;  
Estabelecer um equilíbrio sustentável entre vida profissional e pessoal;  
Objetivos de carreira a médio prazo e maneiras de chegar lá;  
Como você planeja avançar e onde você espera estar;  
Desafios atuais e estratégias de enfrentamento;  
Suas razões para considerar uma mentoria;  
Seus sentimentos sobre qualquer mudança que esteja acontecendo.



## UMA PAUSA PARA FALAR SOBRE COMUNICAÇÃO

### COMO TER REUNIÕES PRODUTIVAS

Uma reunião produtiva começa com um bom planejamento, portanto escreva pontos de discussão antes da reunião. Compartilhe seus resultados com sua mentora: traga-os em formato impresso ou digital para a reunião.

E tenha em mente que muitas vezes reuniões eficientes podem ser resultado de eventos imprevistos, como ideias inovadoras para o trabalho ou uma discussão não-intencional.

### FORMAS DE CONTATO E QUANDO UTILIZÁ-LAS

- » E-mail: Útil para enviar um documento ou informação para revisão. Utilize também para uma comunicação mais rápida, agendando ou confirmando uma reunião, por exemplo;
- » Telefone: Quando precisar de esclarecimento para acompanhamento de discussão ou email anterior, ou para solucionar um problema

que pode ser difícil, mas não há tempo para se encontrar pessoalmente;

- » Encontrar pessoalmente: Sempre preferencial - oferece uma oportunidade para que os detalhes sejam compartilhados e discutidos bem como conversas adicionais de acompanhamento.

### CONSIDERAÇÕES EXTRAS SOBRE REDES SOCIAIS, E-MAILS E MENSAGENS DE TEXTO

Muito convenientes, mas podem gerar mal-entendidos uma vez que não comunicam com precisão as intenções envolvidas. São úteis no caso de problemas urgentes. Neste tipo de comunicação, é melhor presumir que a pessoa pretendida não a recebeu até que haja confirmação. Quando você receber, é recomendado responder o mais rápido possível, mesmo que apenas para indicar que a comunicação foi recebida e para fornecer uma previsão de resposta.

# 7 PLANO DE TRABALHO E ESTABELECIMENTO DO PROGRESSO

## PRIMEIRO ENCONTRO! É HORA DE ALINHAR AS EXPECTATIVAS!

Alguns passos precisam ser seguidos para garantir que mentora e mentorada estejam na mesma página antes de começar o processo da mentoria. São eles:

- 1 ESTABELECER UM PLANO DE TRABALHO CLARO E OBJETIVO
- 2 IDENTIFICAR AS DATAS DAS REUNIÕES E DEFINIR A AGENDA (PERIODICIDADE)
- 3 DEFINIR O QUE CADA PARTE PRETENDE ALCANÇAR NESTA RELAÇÃO
- 4 PLANEJAR E DEIXAR DEFINIDOS OS TÓPICOS QUE SERÃO DISCUTIDOS NA PRÓXIMA REUNIÃO
- 5 ESTABELECER PRAZOS PARA VERIFICAR A REALIZAÇÃO DE ETAPAS
- 6 AVALIAR O QUE ESTÁ FUNCIONANDO E O QUE NÃO ESTÁ
- 7 AVALIAR A EFICÁCIA DO PROGRAMA DE MENTORIA EM RELAÇÃO AOS OBJETIVOS

É comum a **mentorada** ter uma avaliação inadequada de seu próprio progresso, já que a mentoria não é estruturada como um curso formal. Para suprir essa limitação é importante registrar o que já foi realizado, pois ajuda na autoconfiança da **mentorada**, bem como fornece base para suas discussões nas reuniões com as **mentoras**. É preciso que a **mentorada** verifique as suas ações no passado e planeje o que gostaria de fazer no futuro, atualizando as visualizações durante o processo, e documentando-o. Ao documentar suas realizações, a **mentorada** estará simultaneamente desenvolvendo uma base de informações para apresentações e relatórios. O ato de mapear seu progresso e planos a ajudará a organizar seus pensamentos. Equilibrar desafio e suporte é fundamental para uma experiência de mentoria bem-sucedida para **mentora** e **mentorada**. Peça *feedback* às **mentoradas** em relação ao nível de desafio e apoio que estão recebendo. Ao avaliar, divida ambos em (1) conhecimento prévio, (2) habilidades intelectuais, (3) autoconfiança e (4) recursos. Isso pode ajudar a **mentorada** a evitar sobre generalizar as dificuldades que está tendo também definir quais as ações apropriadas para corrigir o problema.



**MUITO**  
**DESAFIO**

MENTORADA PODE SE SENTIR OPRIMIDA E SUA  
AUTOCONFIANÇA PODE SER PREJUDICADA

**BUSQUE SEMPRE O EQUILÍBRIO**

**POUCO**  
**DESAFIO**

PODE EXPERIMENTAR O TRABALHO COMO  
ENFADONHO E NÃO EXECUTÁ-LO COM A  
TOTALIDADE DE SEU POTENCIAL

# 8 MELHORES PRÁTICAS EM MENTORIA

## ESCUITA ATIVA

Significa estar 100% presente. Mostrar interesse e fazer reflexões sobre o que está sendo falado. Uma forma de transmitir isso é através do contato visual. Evite realizar outras atividades durante as reuniões: se dedique totalmente. Não transforme a mentoria em um procedimento de “verificar atividades”. Ouça sua mentorada primeiro e fale depois.

## AMPLIAÇÃO DE CAPACIDADES

Como mentora, cabe a você ajudar a mentorada a encontrar recursos e ferramentas. Transmita conhecimentos e habilidades. Faça perguntas instigantes. Discuta sobre as ações que você adotou em sua carreira e explique sobre suas decisões e raciocínio. Tenha a coragem de admitir quando sabe ou não sobre algum assunto. Cada pessoa tem seu tempo, ou seja, tenha paciência com o ritmo e limites da mentorada. Tenha a mente aberta para aprender e conhecer coisas novas que a mentorada possa lhe apresentar.

## CONFIANÇA

A mentoria é uma relação de confiança entre as partes. Portanto, mantenha todas as comunicações confidenciais. Honre suas reuniões e ligações programadas. Se surgirem imprevistos, avise! Construa confiança, sendo honesta e consistente com sua mentora(da).

## ENCORAJAMENTO E INSPIRAÇÃO

Encoraje sua mentorada e conheça sua trajetória. Assim você consegue incentivá-la, inspirá-la e desafiá-la a atingir seus objetivos. Comunique sua crença na capacidade dela de crescer. Compartilhe sua visão pessoal ou a de outros líderes. Você pode até mesmo descrever experiências, erros e sucessos que você ou outras pessoas encontraram no caminho. Apresente-a a seus colegas, que podem ser contatos úteis adicionais ou modelos inspiradores. Resista à tentação de controlar o relacionamento e direcionar seus resultados: sua mentorada é responsável por seu próprio crescimento. Ajude sua mentorada a refletir sobre as estratégias de sucesso que ela usou no passado e que podem ser aplicadas a novos desafios. E aproveite as reuniões para solicitar *feedback* e avaliar seu próprio crescimento enquanto mentora.

# E SE NÃO DER CERTO?



Bom, vamos ser honestas. Essa é uma possibilidade. Algumas coisas não saem como o planejado, apesar de todos os preparativos e cuidados. Existem algumas armadilhas no processo de mentoria, tais como falta de compromissos e responsabilidade, falta de regras claras, falta de confiança, falta de concisão e continuidade, interpretações ou crenças enraizadas, falta de apoio nas dúvidas e dificuldades. Esta é uma fase altamente gratificante, mas podem surgir alguns desafios. Aqui estão alguns exemplos de desafios que outras mentoras e mentoradas enfrentaram e resolveram:

## PARA CADA DESAFIO UMA POSSÍVEL SOLUÇÃO!

<p>Outras responsabilidades competindo com seu compromisso de mentoria.</p>	<p>Faça um balanço de seu próprio tempo e energia: a parceria está funcionando bem para você? Você precisa fazer alguns ajustes?</p>
<p>Encontrar tempo suficiente para fazer tudo o que você deseja na parceria.</p>	<p>Não superestime, especialmente no início. Evite prometer mais tempo do que você pode entregar. Verifique com sua mentora/mentorada se você está confortável com o tempo que está gastando e com o processo que está ocorrendo.</p>
<p>Com algumas horas de contato por mês, não é fácil construir o tipo de confiança que vocês duas gostariam.</p>	<p>Ouçã com atenção e lembre-se do que foi dito. Cumpra as suas promessas e compromissos. Admita eventuais erros cometidos e ressalte as lições aprendidas. Evite falar negativamente sobre os outros. Acima de tudo, mantenha a confidencialidade.</p>
<p>Não ser a “especialista” em todas as necessidades da sua mentorada.</p>	<p>Explique seu papel como “facilitador de aprendizagem” no início de seu relacionamento. Diga à mentorada que você não terá todas as respostas e que está ansiosa para aprender juntas e também para buscar a ajuda de outras pessoas que são mais especializadas em diferentes tópicos.</p>
<p>Acontecimento de emergências pessoais e familiares durante o processo de mentoria.</p>	<p>É fundamental que todos estejam em comunicação o mais cedo possível quando esta situação surgir, deixando claro para todas as partes as ações a serem tomadas em relação ao processo de mentoria.</p>

# 9 MENTORIA E INTERSECCIONALIDADE

*Interseccionalidade é “... uma conceituação do problema que busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação. Ela trata especificamente da forma pela qual o racismo, o patriarcalismo, a opressão de classe e outros sistemas discriminatórios criam desigualdades básicas que estruturam as posições relativas de mulheres, raças, etnias, classes e outras. Além disso, a interseccionalidade trata da forma como ações e políticas específicas geram opressões que fluem ao longo de tais eixos, constituindo aspectos dinâmicos ou ativos do desempoderamento”. (Crenshaw, 2002)*

Este guia também tem como objetivo ser uma ferramenta para que mais mulheres possam acessar as redes de mentoria. Em especial, queremos alcançar mulheres que “não conseguem chegar lá”, na busca por maior diversidade e inclusão. Como exemplo, podemos fazer um paralelo com o trabalho publicado por Erick Grimes em 2014, que identificou três grandes deficiências as quais estão sujeitas as meninas negras e pobres em seu desenvolvimento e socialização, que são: a) Conexões, acesso e redes limitadas; b) Ferramentas, habilidades e aptidões inadequadas e insuficientes; e c) Ausência de identidade e modelos de comportamento. Através do programa de mentoria é possível auxiliar na superação destes obstáculos para o sucesso educacional, social e profissional, ajudando estas meninas e mulheres a criar e desenvolver uma identidade saudável; construir sua confiança em si mesmas e nas pes-

soas ao seu redor para acreditarem que podem alcançar seus objetivos; e facilitar o desenvolvimento de habilidades e conexões sociais necessárias para este fim. Ainda, através da análise das entrevistas realizadas, acerca da interseccionalidade, foram sugeridas as seguintes ações: oferecer formação para as mentoras sobre os temas, não cair em estereótipos ou criar um personagem, trabalhar habilidades socioemocionais e crenças limitantes, entender o universo das mentoradas, mapear necessidades, desafios e potencialidades, desenvolver autoconfiança, ter espaços coletivos de trocas entre mentoras e mentoradas, permitir que as mentoradas tenham acesso a informações relevantes sobre as mentoras para apoiar na escolha e garantir que o grupo das mentoras também tenha representatividade, com mentoras e mentoradas com as mesmas características.

## E SE EU NÃO POSSUIR VIVÊNCIAS SEMELHANTES COM A MINHA MENTORADA?

**Mentora**, seja sensível às diferenças e particularidades da sua **mentorada**. É muito provável que **mentoradas** sejam orientadas por mulheres que não são de sua raça, etnia ou até mesmo nacionalidade. Você **mentora** vai compartilhar experiências. Permita-se explorar e aprender com as diferenças também. Além de descobrir todas as suas semelhanças, trabalhe cuidadosamente para identificar as diferenças entre você e sua **mentorada**. Por exemplo, quais especificidades da trajetória dela se diferem do próprio caminho que você trilhou? O que está acontecendo agora na vida dela que você não

enfrentou? Se vocês pertencem a gerações, idades, gêneros, raças, grupos culturais ou origens profissionais diferentes, que experiências diferentes vocês tiveram? Pergunte se ela tem alguma preocupação com a forma como estão sendo tratados como mulher ou como uma pessoa com origem diferente das demais presentes no ambiente em que está inserida. Como ela se sente trabalhando em meio a um grupo diverso de pessoas? Assuma um modo de aprendizagem e convide-a a discussão sobre todos esses tópicos.



**“SEMPRE QUE POSSÍVEL, TER UMA MENTORA  
NEGRA PARA UMA ALUNA NEGRA, UMA MENTORA  
MÃE SOLO PARA UMA MENTORADA MÃE SOLO.  
O MATCH É PODEROSO! AS MENTORADAS SE  
ENXERGAM NAS MENTORAS E ENXERGAM  
POSSIBILIDADES E UM FUTURO.”**

# 10 PARA SABER MAIS

## REFERÊNCIAS

- Fórum Econômico Mundial. Relatório da Desigualdade de Gênero, 2021.
- Talenses/Insper. Panorama Mulher, 2019.
- Mohr, T.S. Why Women Don't Apply for Jobs Unless They're 100% Qualified. Harvard Business Review, 2014.
- IPEA. Desigualdades no Mercado de Trabalho e Pandemia da Covid-19, Nota Técnica, 2021.
- Organização Internacional do Trabalho. Tendências para mulheres no mercado de trabalho, 2017.
- Mentoring for Women's Empowerment, UNWomen, 2020.
- A mentorship guide for advancing women in coaching, Coaching Association of Canada, 2018.
- FIA Business School. Mentor e mentorado – uma relação delicada, 2020.
- Inovativa Brasil. Guia de mentoria, 2021.
- Institute for Broadening Participation/NFS. The mentoring manual, 2012.
- EMBRAER. Manual de mentoria, 2018.
- Coaching Association of Canada. A mentorship guide for advancing women in coaching, 2018.
- Grossman and Rhodes. The Test of Time: Predictors and Effects of Duration in Youth Mentoring Relationships, 2002.
- Center for Health Leadership & Practice (CHLP), Mentoring Guide: A guide for mentors, 2003.
- COPPEAD/UFRJ. Guia do mentor, 2020.
- Crenshaw, K. Documento para o Encontro de Especialistas em Aspectos da Discriminação Racial Relativos ao Gênero, Estudos Feministas, Ano 10, 2002.
- Grimes, E. Guide to Recruiting Black Men as Mentors for Black Boys, United Way of Greater Philadelphia and Southern New Jersey, 2014.

## OUTROS GUIAS E MANUAIS

- Faculdade de Economia (FEUC). Manual do Mentorando, Universidade de Coimbra, 2013.
- Penim, Ana Teresa; Catalão, João Alberto. Ferramentas de Mentoring. Lidel - Edições Técnicas, 2021.
- UNWomen. Mentoring for Women's Empowerment: Guide for workplace mentoring Programmes, 2020.
- UNWomen. Turning Promises into Action: Gender Equality in the 2030 Agenda for Sustainable Development, 2018.

# 11 QUEM SOMOS

## **SOBRE O GUIA**

A diversidade que encontramos nos perfis das mulheres da Columbia Women's Leadership Network é um grande potencial de alcance. Mulheres de diferentes regiões, idades, culturas, vivências, origens, trajetórias profissionais... Expandir os benefícios percebidos pela participação no Programa a outras mulheres nos motivou a criar este guia como forma de incentivar que, entre o grupo e para além do grupo, surjam mais mentoras e mentoradas.

## **QUER SABER MAIS SOBRE O CWLN?**

Rua Candelária, 9 (sala 301) - Centro, Rio de Janeiro - RJ, 20091-004.

Telefone: +55 (21) 3553-0991

Fax: +55 (21) 3553-0992

riodejaneiro.cgc@columbia.edu

<https://globalcenters.columbia.edu/content/womens-leadership-network-program>

**VOLTAR PARA O APÊNDICE**

Esta publicação foi composta na fonte Arial Family e desenvolvida para a web.  
Design por Maria Eduarda Vaz.  
Diagramação por Ingrid Calazans.

# COLUMBIA GLOBAL CENTERS | RIO DE JANEIRO

Rua Candelária, 9 - Centro, Rio de Janeiro - RJ, Brasil  
+55 (21) 3553-0991 | [riodejaneiro.cgc@columbia.edu](mailto:riodejaneiro.cgc@columbia.edu)

