











NÚCLEO DE ESTUDOS EM ORGANIZAÇÕES E PESSOAS



M 2015, A ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS definiu o ODS 5 (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) assim: "Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas". Esse propósito passa pelo empoderamento econômico das mulheres, que é um elementochave na rede de empoderamento, visto que tem efeitos sobre a autonomia física, a autopercepção e a ruptura de telhados de vidro. Comprar de empresas lideradas por mulheres não apenas promove a igualdade de gênero (ODS 5), como também impacta em questões de sustentabilidade da cadeia de valor (ODS 12), redução da pobreza (ODS 1),

Nesse contexto, a ONU Mulheres, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a União Europeia desenvolvem o Programa Ganha-Ganha: Igualdade de Gênero Significa Bons Negócios para a promoção do empoderamento econômico das mulheres.

saúde e bem-estar (ODS 3) e crescimento

econômico sustentável inclusivo (ODS 8).

A plataforma de referência do Programa são os Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEPs), criados pela ONU Mulheres e pelo Pacto Global em 2010. Os WEPs fornecem uma lente de gênero por meio da qual as empresas podem analisar e adaptar suas políticas e práticas para a promoção do empoderamento das mulheres no local de trabalho, no mercado e na comunidade.

O guia O Poder de Compras: Como Adquirir de Negócios Liderados por Mulheres, lançado em 2017 pela ONU Mulheres, representou uma importante ferramenta para que as empresas implementem os WEPs.

Ainda assim, existem desafios para a prática desse princípio mesmo nas organizações comprometidas com os WEPs de forma genuína. Não por acaso, a pergunta "Sua empresa toma medidas de aquisição proativas para expandir os relacionamentos com empresas de propriedade de mulheres na cadeia de valor e na contratação de fornecedores? segue sendo a menos respondida na ferramenta de análise de lacunas gerenciada em parceria entre a rede do Pacto Global de Empresas e a ONU Mulheres, sendo que apenas 4% responderam positivamente entre 2018 e 2021 (maio).













OS SETE PRINCÍPIOS DE EMPODERAMENTO DAS MULHERES SÃO:



Estabelecer liderança corporativa sensível à igualdade de gênero, no mais alto nível Tratar todas as mulheres e homens de forma justa no trabalho, respeitando e apoiando os direitos humanos e a não discriminação Garantir saúde, segurança e bem-estar de todas as mulheres e homens que trabalham na empresa Promover educação, e capacitação e desenvolvimento profissional para as mulheres

Apoiar
empreendedorismo
de mulheres
o e promover
políticas de
empoderamento
das mulheres
por meio
das cadeias
de suprimentos
e marketing

Promover a igualdade de gênero por meio de iniciativas voltadas à comunidade e ao ativismo social

Medir, documentar e publicar os progressos da empresa na promoção da igualdade de gênero

Pensando nisso e visando continuar consistente e continuamente com o avanço da Agenda 2030, por um planeta 50/50, o NEOP (Núcleo de Estudos em Organizações e Pessoas), juntamente com o Celog (Centro de Excelência em Logística e Supply Chain), da FGV EAESP, com o apoio da ONU Mulheres e no âmbito do Programa Ganha-Ganha, desenvolveu a pesquisa: Diversidade na Cadeia de Compras – WEPs - Princípio 5. A sondagem foi realizada em conjunto pelas professoras Maria

José Tonelli (NEOP), Cristiane Biazzin e Priscila Miguel (Celog) a fim de avaliar as boas práticas de inclusão de diversidade na cadeia de fornecedores de grandes empresas e as barreiras enfrentadas pelas companhias nesse processo.

A pesquisa teve duas fases de coleta de dados: em 2019, foi feita uma *survey* com 109 empresas e, em 2020, foram realizados estudos de casos qualitativos, para buscar elementos que ajudassem a compreender a perspectiva de compradores(as), fornecedores(as)













6 A PESQUISA INTRODUÇÃO

e organizações que realizam a conexão entre as mulheres empreendedoras e as grandes companhias.

Essa brochura propõe-se a ser um guia rápido com as principais conclusões e provocações do estudo, além de um chamado às empresas para a ação.

Como o estudo quantitativo indica e os gráficos ilustram, a diversidade na cadeia de fornecimento ainda não é uma realidade para empresas compradoras.

- Apesar das companhias consultadas terem um programa formal geral de sustentabilidade ou diversidade, menos de 15% têm iniciativas para mais diversidade na cadeia de fornecimento e 12% têm iniciativas para comprar de empresas fornecedoras pertencentes a mulheres ou lideradas por mulheres.
- As companhias ouvidas na pesquisa não têm processos em vigor para identificar a diversidade na sua cadeia de suprimentos e não conhecem qual é a participação de empresas lideradas ou pertencentes a mulheres entre as fornecedoras da cadeia.
- É necessário incorporar diversidade às políticas e processos de compras.
- De acordo com empresas que já implementaram políticas de compra com perspectiva de gênero, há

- aumento na satisfação de profissionais e também melhoria na reputação da marca. A prática também ajuda a mitigar riscos no fornecimento, além de ajudar no desenvolvimento de empresas locais.
- A inclusão de mais diversidde na cadeia de fornecimento, com mais companhias fornecedoras pertencentes e lideradas por mulheres, não impactou nos custos. E as empresas relataram ainda ter percebido aumento nas oportunidades de negócios.

Uma base de fornecimento mais diversificada reforça a disponibilidade e dá mais segurança de suprimentos, ajuda a promover a inovação, dá acesso a novos produtos e novos mercados e impulsiona a concorrência.

A ONU Mulheres, por meio do Programa Ganha-Ganha, acredita no poder de transformação social de mulheres com autonomia financeira, liderando processos decisórios e ocupando espaços de poder político e econômico, e segue investindo em estudos, pesquisas e no desenvolvimento de ferramentas que apoiem organizações, publicas e privadas, bem como mulheres e lideranças em geral, a desenvolver uma cadeia produtiva sensível a gênero e diversa de ponta a ponta.













A PESQUISA

Diversidade de Gênero na Cadeia Produtiva de Grandes Empresas

- FGV CELOG Centro de Excelência em Logística e Supply Chain
- FGV NEOP Núcleo de Estudos em Organizações e Pessoas
- Programa Ganha-Ganha: Igualdade de Gênero Significa Bons Negócios ONU Mulheres, OIT e União Europeia
- ONU Mulheres Sede

MOTIVAÇÃO

- A pesquisa sobre o tema ainda é fragmentada e os dados, restritos. Apesar do aumento de interesse acadêmico e prático em compras socialmente responsáveis, o tema de diversidade e equidade de gênero é pouco explorado. Não existe uma medida oficial de participação de fornecedores de propriedade de mulheres na base de fornecimento de grandes empresas, exceto os números da WEConnect International, que afirmam que empresas compradoras de grande porte gastam menos de 1% do seus gastos com fornecedores com compras afirmativas.
- Os estudos empíricos são recentes e focam em práticas logísticas isoladas, como transporte ou logística reversa. Poucos estudos avaliam o uso de práticas combinadas.
- Há pouca comprovação empírica sobre o impacto do uso das práticas no desempenho das empresas.
- As publicações mostram estudos de pesquisadores localizados em países desenvolvidos e poucos estudos em países emergentes.

OBJETIVOS

- Qual é a participação de negócios de mulheres (e de negócios liderados por mulheres) na cadeia de suprimentos das grandes empresas no Brasil?
- Quais são as barreiras enfrentadas para que essas empresas possam estar mais engajadas em compras afirmativas?

















NÚCLEO DE ESTUDOS EM ORGANIZAÇÕES E PESSOAS



CENTRO DE EXCELÊNCIA EM LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN











QUESTIONÁRIO DESENVOLVIDO E DIVIDIDO EM 4 BLOCOS

- BLOCO 1: Adoção de programas de sustentabilidade e diversidade pela empresa
- BLOCO 2: Adoção de programas de diversidade em compras
- **BLOCO 3:** Adoção de programas de compras afirmativas (fornecedores de propriedade ou liderados por mulheres)
- BLOCO 4: Benefícios e barreiras para compras afirmativas

COLETA DE DADOS

- Entre abril e setembro de 2019.
- 2 grupos de respondentes:
 - Empresas signatárias dos WEPS (230)
 - Empresas da base do FGV Celog e dos pesquisadores (300)

TAXA DE RESPOSTA 18,8%

FASE QUANTITATIVA

| GRUPOS | NÚMERO DE EMPRESAS | QUESTIONÁRIOS INICIADOS | RESPOSTAS VÁLIDAS * | TAXA DE RESPOSTA (SOBRE POPULAÇÃO INICIAL) | TAXA DE RESPOSTA (QUESTIONÁRIOS INICIAIS) |
|-------------------------|-----------------------|----------------------------|------------------------|--|--|
| WEPS SIGNATORIES | 230 | 109 | 59 | 24% | 55% |
| NON WEPS SIGNATORIES | 300 | 87 | 50 | 15% | 57% |

^{*} Taxa de resposta satisfatória para pesquisas do tipo.





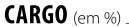


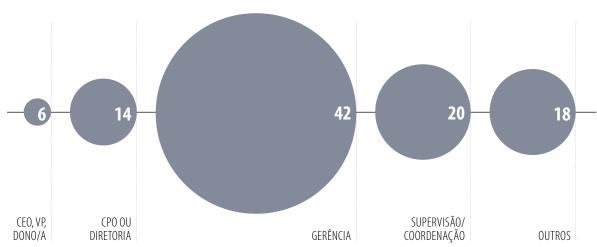






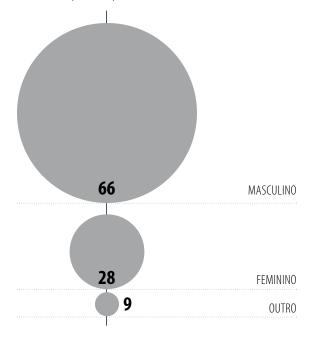
PESQUISA QUANTITATIVA RESPONDENTES

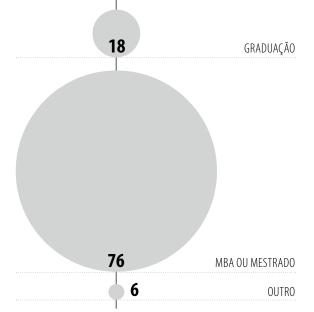




SEX0 (em %)

NÍVEL DE ESCOLARIDADE (em %)









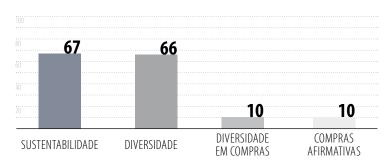




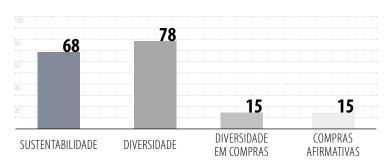




EMPRESAS COM PROGRAMAS (em %)



EMPRESAS COM PROGRAMAS IMPLEMENTADOS -WEPs (em %)



EMPRESAS NÃO WEPs COM PROGRAMAS IMPLEMENTADOS (em %)



Apesar da alta adoção de programas gerais de sustentabilidade e diversidade (sobretudo entre as empresas WEPs), no geral, as companhias ainda não levaram a lógica da inclusão para suas cadeias de fornecimento. São poucos os programas formais para a realização de compras com perspectiva de gênero (que considerem empresas lideradas ou pertencentes a mulheres como fornecedoras).



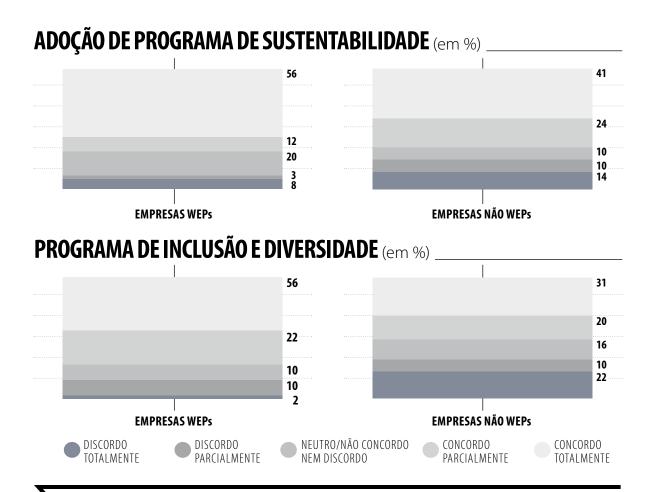












Empresas signatárias WEPs adotam mais programas de sustentabilidade e de inclusão e diversidade que não signatárias.

56% das signatárias têm programas formais de sustentabilidade, enquanto **41%** das não WEPs concordam totalmente com essa afirmativa.

56% das signatárias têm programas formais de inclusão e diversidade, enquanto apenas **31%** das não WEPs concordam totalmente com esta afirmativa



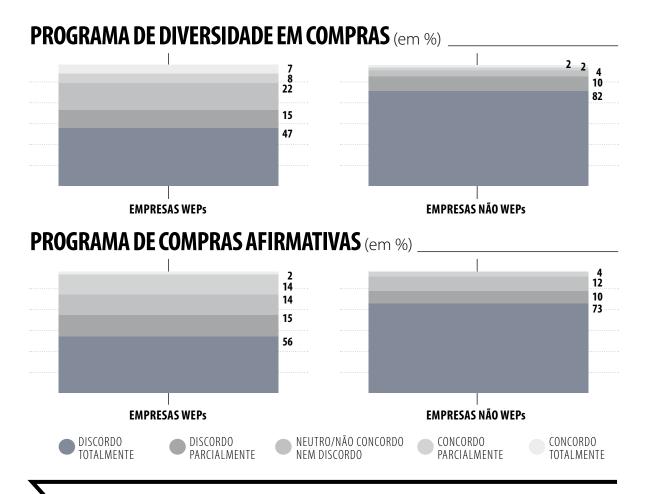












Empresas signatárias WEPs adotam mais programas de diversidade em compras que não signatárias.

7% das signatárias têm programas formais de diversidade em compras. Apenas **2%** das não WEPs concordam totalmente com essa afirmativa.

2% das signatárias concordam totalmente que têm programas formais de compras afirmativas, enquanto nenhuma não WEPs concorda totalmente com essa afirmativa





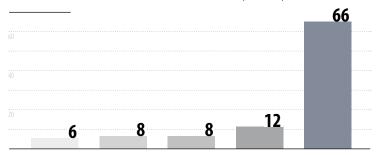








VOCÊ SABE QUAL A PARTICIPAÇÃO DE FORNECEDORES DE GRUPOS MINORIZADOS EM SUA BASE DE FORNECEDORES? (em %)



VOCÊ SABE A PROPORÇÃO DE FORNECEDORES DE PROPRIEDADE DE MULHERES EM SUA BASE DE FORNECIMENTO? (em %)



- COMPLETAMENTE. NOSSOS PROCESSOS IDENTIFICARAM NOSSOS FORNECEDORES DE GRUPOS MINORIZADOS
- SUBSTANCIALMENTE. TEMOS ALGUNS FORNECEDORES DE GRUPOS MINORIZDOS, BEM PERTO DO NÚMERO REAL
- PARCIALMENTE. COMEÇAMOS A MAPEAR NOSSA BASE DE FORNECIMENTO, MAS NOSSO PROCESSO AINDA NÃO ESTÁ COMPLETO
- NÃO, MAS TEMOS UMA IDEIA SOBRE A PARTICIPAÇÃO DE FORNECEDORES DE GRUPOS MINORIZADOS
- NÃO, AINDA NÃO MEDIMOS ESSE NÚMERO

Apenas **6%** das empresas conhecem a proporção de negócios pertencentes ou liderados por grupos considerados diversos em sua base de fornecimento.

Apenas 1% das empresas conhecem a proporção de negócios de propriedade ou liderados por mulheres.

Há um número significativo de empresas que não têm essas informações.



NÚCLEO DE ESTUDOS EM ORGANIZAÇÕES E PESSOAS



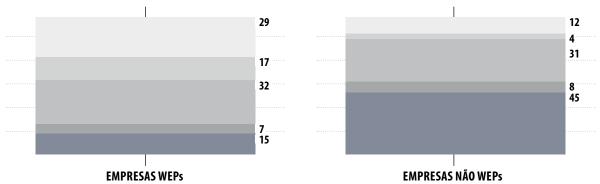




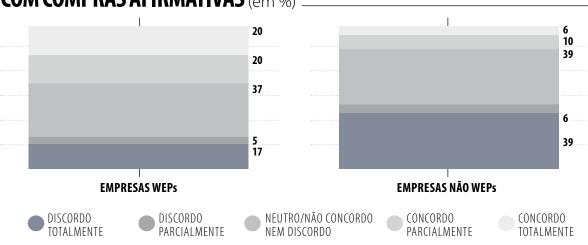




INTENÇÃO DE AUMENTAR VOLUME DE GASTOS COM MINORIAS (em %)___



INTENÇÃO DE AUMENTAR VOLUME DE GASTOS COM COMPRAS AFIRMATIVAS (em %)



Há intenção de aumentar volume de gastos com compras afirmativas em **40%** das empresas signatárias e **16%** das não signatárias.



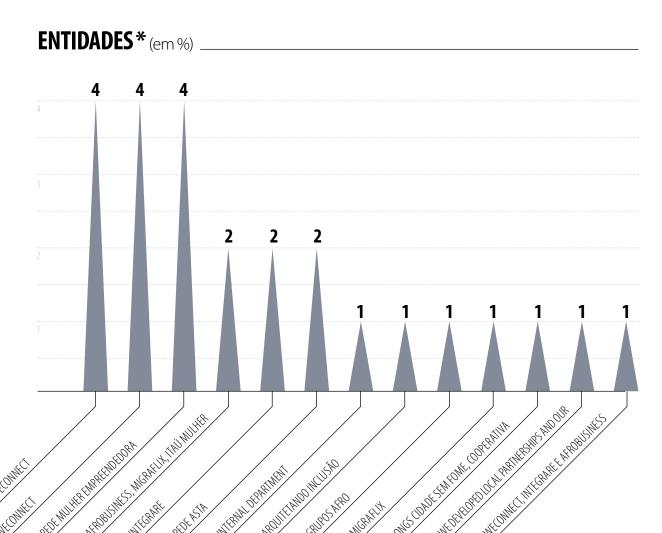












*Empresas compradoras contam com ajuda de entidades ou ONGs para implementar a prática

77% das empresas não trabalham com nenhuma organização.

As entidades mais utilizadas são Integrare, WeConnect, Rede Mulher Empreendedora e Afrobusiness.





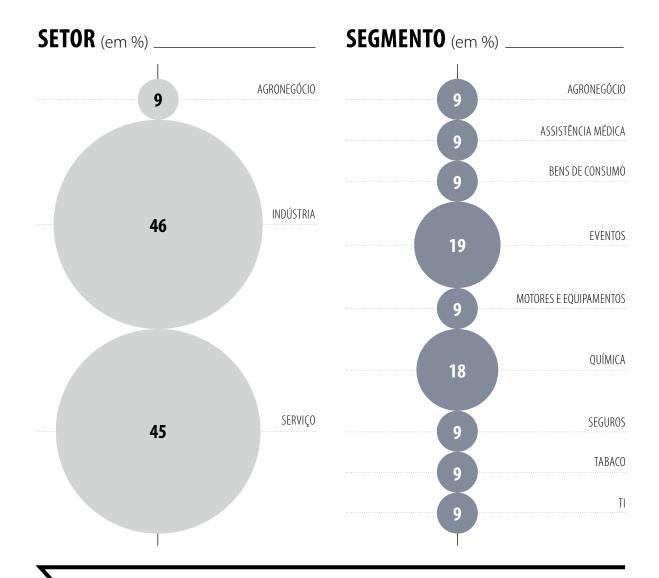








ANÁLISES: EMPRESAS COM PROGRAMA



11 empresas, sendo 10 signatárias e 1 não signatária. Empresas, em sua maioria, de grande porte e multinacionais.

Apenas **4** vendem diretamente ao consumidor final (B2C). Em sua maioria, vendem para outras empresas (B2B).





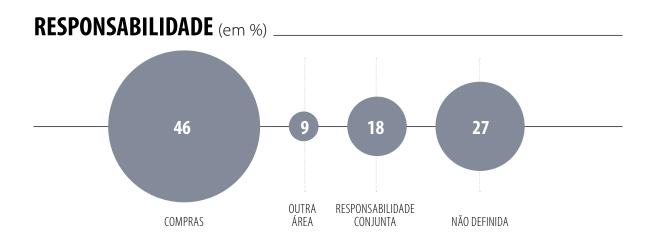








ANÁLISES: EMPRESAS COM PROGRAMA



POLÍTICAS DE COMPRAS (em %) _

| DOCUMENTOS DE COMPRAS CLASSIFICAM TIPO DE MINORIA | 18 27 | 18 36 |
|--|-----------------------|---------------------|
| DOCUMENTOS DE COMPRAS IDENTIFICAM DIVERSIDADE EM NOSSA BASE DE FORNECEDORES | 27 9 | 36 27 |
| MANUAL DE COMPRAS CONTÉM UMA SESSÃO ESPECÍFICA PARA DIVERSIDADE EM COMPRAS | 36 | 27 36 |
| DISCORDO TOTALMENTE | CONCORDO PARCIALMENTE | CONCORDO TOTALMENTE |

Compras deve liderar o projeto de diversidade na base de fornecedores(as). Se não envolvida diretamente, não há engajamento e comprometimento.

Há necessidade de incluir o tema nas políticas de compras e nos processos de cotação, cadastro e avaliação, para que haja transparência tanto para o(a) comprador(a) como para o(a) fornecedor(a). Mesmo empresas que já trabalham com diversidade precisam aprimorar o processo.













ANÁLISES: EMPRESAS COM PROGRAMA

50% das empresas que já têm programa não estão dispostas a pagar mais para ter empresas mais diversas em sua rede de fornecimento. Apenas um concorda parcialmente que estaria disposta a pagar mais.

Para **50%** das empresas, comprar com uma lente de gênero e diversidade não significa que seus custos aumentam. Apenas **18%** concordam com aumento de custos.

Para **82%** das empresas que já compram de companhias de propriedade de mulheres, comprar de fornecedores de minorias faz parte dos valores da organização.

Apenas **50%** das organizações que já compram de fornecedores de propriedade de mulheres acompanham se essas empresas têm programas de diversidade.





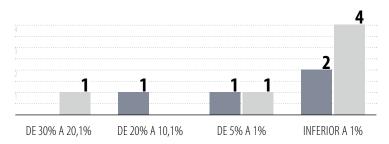




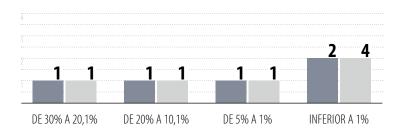


ANÁLISES: EMPRESAS COM PROGRAMA

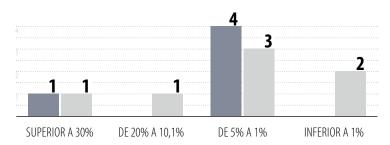
MATERIAL DIRETO (em %)



MATERIAL INDIRETO (em %)



SERVIÇOS (em %) ___



- PROPORÇÃO EM RELAÇÃO AO NÚMERO DE FORNECEDORES TOTAL
- PROPORÇÃO EM RELAÇÃO AO VALOR DE COMPRAS ANUAL

Os dados da pesquisa não permitem estimar a participação de empresas lideradas por mulheres e/ou pertencentes a mulheres.

Apenas uma empresa mapeou totalmente essa proporção em relação ao valor anual de compras. Para material direto, a participação é inferior a 1% e, para os demais grupos, entre 5,1% e 10%.









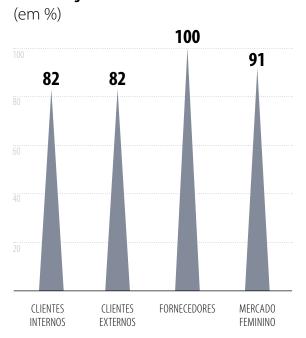




PERCEPÇÃO DE GANHOS COM COMPRAS AFIRMATIVAS

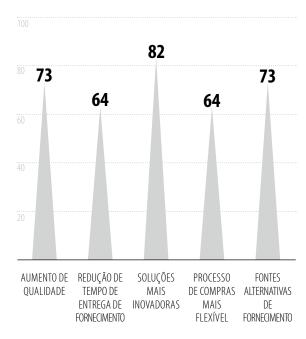
AS EMPRESAS QUE TÊM COMPRAS AFIRMATIVAS CONCORDAM QUE HÁ GANHOS EM AQUISIÇÃO DE CONHECIMENTO E NOS PROCESSOS DE COMPRAS

AQUISIÇÃO DE CONHECIMENTO_



GANHOS EM COMPRAS





90% acreditam que fornecedores se tornam mais eficientes.

Há ganhos de conhecimento de diferentes stakeholders, principalmente em relação aos próprios fornecedores e ao mercado feminino.

Há ganhos no desempenho de fornecimento e também em flexibilidade para a maioria dos respondentes.

Apenas **9%** dos respondentes acreditam que há impacto negativo no relacionamento com fornecedores atuais.













22 pesquisa quantitativa

CONCORDÂNCIA COM OS GANHOS PARA O NEGÓCIO



Comprar de empresas de propriedade e/ou lideradas por mulheres pode representar expansão de oportunidades de negócios.

O impacto financeiro principal não é na redução de custos, mas no aumento da lucratividade (novas receitas).







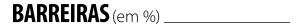


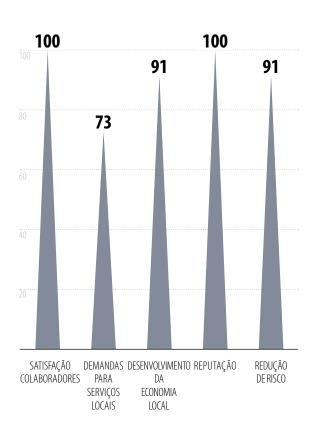


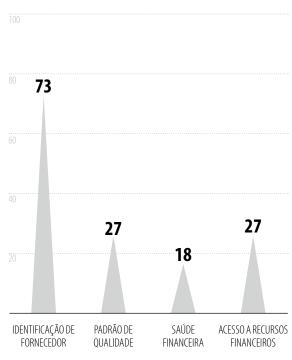


CRIAÇÃO DE VALOR E BARREIRAS

CRIAÇÃO DE VALOR (em %)_____







Compras afirmativas trazem impacto positivo nas relações e atitudes de colaboradores(as) e na reputação da empresa, além de reduzir riscos e ajudar no desenvolvimento local.

A maior barreira está em identificar essas fornecedoras. Nesse sentido, as entidades que conectam fornecedores mulheres, como WEConnect, e compradores podem ajudar a fazer essa ponte.













A DIVERSIDADE NA CADEIA DE COMPRAS AINDA NÃO É UMA REALIDADE NAS GRANDES EMPRESAS

Apesar de muitas empresas terem programas de diversidade e sustentabilidade, apenas 10% adotaram políticas para mais igualdade em suas compras com perspectiva de gênero.

As companhias nao possuem, de forma quase generalizada, processos em vigor para identificar a diversidade de fornecedores e não conhecem a participação de negócios pertencentes a mulheres em sua base de fornecimento.

É necessário incorporar questões sociais nas políticas e processos de compras.

AS COMPRAS COM PERSPECTIVA DE GÊNERO (DE EMPRESAS LIDERADAS OU PERTENCENTES A MULHERES) PODEM RESULTAR EM BENEFÍCIOS — E NÃO EM AUMENTO DE CUSTOS.

De acordo com empresas que já implantaram políticas de compra de fornecedores pertencentes a mulheres, a satisfação dos funcionários e a reputação da marca aumentam, os riscos são mitigados e a iniciativa ajuda a desenvolver fornecedores locais.

As companhias que compraram de negócios pertencentes a mulheres não enfrentaram aumento de custos e, mais do que isso, viram crescer as oportunidades de negócios.

O principal desafio é identificar esses negócios e monitorar sua participação, não apropriação. Sugiro remover a questão de barreiras em qualidade ou competências.

SIGNATÁRIOS WEPS ESTÃO MAIS ENGAJADOS EM PROGRAMAS DE DIVERSIDADE DO QUE SIGNATÁRIOS NÃO WEPS















OUALITATIVA



NÚCLEO DE ESTUDOS EM ORGANIZAÇÕES E PESSOAS



CENTRO DE EXCELÊNCIA EM LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN









NA PERSPECTIVA DO(A) COMPRADOR(A)

Quais são as principais motivações de compradores(as) para incluir negócios conduzidos por mulheres na base de fornecedores? Essa é uma demanda dos shareholders ou de outros stakeholders? Essa demanda depende de questões regulatórias ou decorre de questões relacionadas à reputação da empresa? Por que algumas corporações são resistentes em conduzir essa estratégia? Quais as melhores práticas de empresas que já dispõem de processos para garantir a presença de minorias na cadeia de suprimentos?

NA PERSPECTIVA DE FORNECEDORES CONDUZIDOS POR MULHERES

Quais são os principais desafios e barreiras que devem ser ultrapassados para que possam atender aos padrões e ser considerados como fornecedoras qualificadas e preferenciais para uma grande empresa.

QUESTÃO DE PESQUISA

Quais são os principais elementos que facilitam ou dificultam a implementação de um programa voluntário de diversidade de fornecedores?













PESQUISA QUALITATIVA METODOLOGIA

Pesquisa qualitativa com compradores, fornecedores e entidades realizada a partir de entrevistas em profundidade.

Foram 21 entrevistas baseadas em protocolos (2 Compradores, 5 Fornecedores e 4 ONGs) com análise cruzada de dados.

ACHADOS

| ELEMENTOS | COMPRADOR | FORNECEDOR DE GRUPO MINORITÁRIO | ENTIDADES |
|----------------------|--|--|---|
| IMPULSIO- NADORES | Valor da diversidade Pressão dos clientes/ consumidores Relacionamento com entidades Programas de sensibilização/ educação e engajamento | Relacionamento interpessoal/ especialidade Reputação já estabelecida com outras grandes empresas Agrega valor para compradores Comportamento proativo | Conexão entre compradores e fornecedores Promove networking Promove treinamentos de gestão e finanças |
| BARREIRAS | Base/lista de fornecedores limitada Dificuldade para identificar e certificar pequenos fornecedores Baixa competitividade e competência de fornecedores/ problemas de conformidade Preconceito por parte dos compradores Falta de diretrizes, Indicadores de desempenho objetivos e claros | Critérios de compliance dos compradores Preconceito Poucos compradores fazem parte de programas de compras afirmativas Falta de leis/ obrigatoriedades Tamanho/falta de preparação/falta de recursos financeiros Custo de certificações | Escopo limitado de fornecedores e compradores Poucas ações e recursos financeiros limitados para fornecer apoio às minorias |















- No geral, as empresas têm conhecimento sobre a importância de formar uma cadeia de fornecimento mais diversa, mas as ações ainda são incipientes no Brasil.
- Para essa agenda avançar no país, é importante o desenvolvimento de políticas públicas e incentivos – como acontece em países como Estados Unidos e Canadá.
- É necessário que as grandes companhias (em parcerias com ONGs e instituições de negócios) ofereçam programas de formação e treinamento junto a potenciais fornecedores para que mais empresas possam compor as grandes cadeias de suprimento (com certificações e seguindo as demais regras de conformidade).
- Empresas que já adotaram ações para uma cadeia de fornecimento mais inclusiva percebem os ganhos dessa prática: mitigação de riscos, reputação, mais perspectivas de negócios e resultados junto a consumidores.
- As empresas compradoras devem medir resultados de forma mais abrangente, considerando aumento de valor agregado, e não apenas redução de custos.



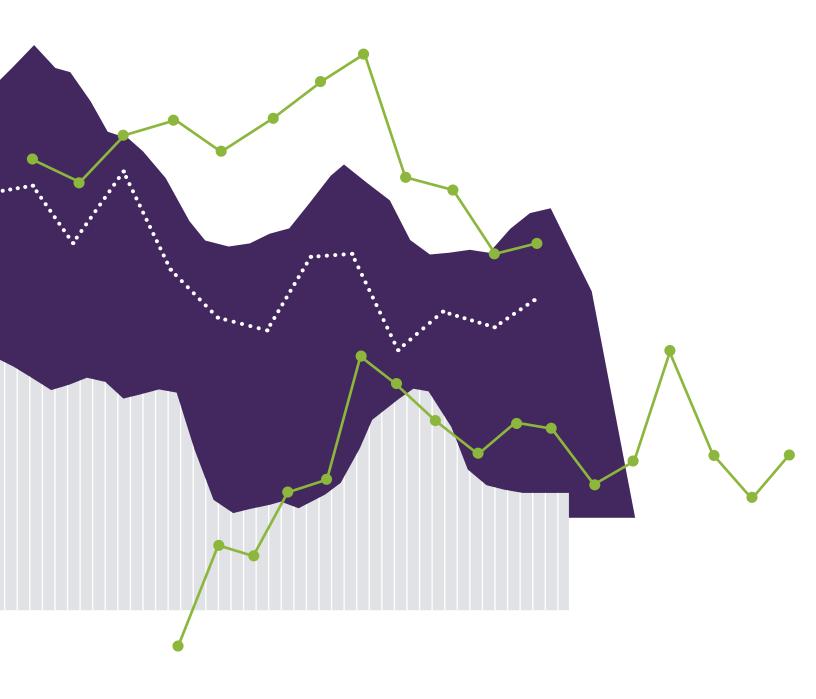














NÚCLEO DE ESTUDOS EM ORGANIZAÇÕES E PESSOAS



CENTRO DE EXCELÊNCIA EM LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN







