

Dicas de governança corporativa para redes de mulheres ²⁰²⁵



MINISTÉRIO DE
MINAS E ENERGIA





Índice Remissivo

1. Introdução	07
2. Breve histórico de governança corporativa e sua importância	10
3. Conceito de governança corporativa e princípios	13
4. Orientações de governança corporativa para redes e grupos de trabalho de DE&I com foco em gênero	16
4.1. Dicas de governança para redes de mulheres profissionais	22
5. Dicas para autoavaliação de planos de ação estratégicos para redes de mulheres profissionais	32
6. Exemplos de redes bem-sucedidas	38
6.1. Rede Brasileira de Mulheres na Energia Solar (MESol)	40
6.2. Mulheres do Biogás	44
7. Conclusão	48

Expediente

Coordenação

Ministério de Minas e Energia:

Thiago Barral

(Secretário Nacional)

Karina Sousa (Diretora de
Transição Energética)

Lívio Filho (Coordenador de
Apoio a Gestão de Projetos)

Alexandre Mário de Freitas
(Chefe da Assessoria
de Participação Social
e Diversidade)

Márcia Alves de Figueiredo
(Coordenadora de Projeto
da Assessoria de Participação
e Diversidade)

Maria dos Santos Reis
(Apoio Administrativo)

Projeto Sistemas de Energia do Futuro (GIZ):

Daniel Almarza (Diretor)

Coordenação da publicação

Paula Scheidt (GIZ)

Autoria

Mariana Pazianotto Deperon
(Travessia)

Colaboração

Aline Christiane Pan (MESol)

Kathlen Schneider (MESol)

Natália Chaves (MESol)

Amanda Mendes Ferreira
Gomes (MESol)

Juliana Mattos Bohrer Santos
(Mulheres do Biogás)

Revisão e Publicação

Renata Bennet (GIZ)

Carolina Marcusse (GIZ)

Design

Rafael Secim

Esta publicação foi produzida no âmbito da Cooperação Brasil Alemanha para o Desenvolvimento Sustentável, por meio do projeto Sistemas de Energia do Futuro III, implementado pela Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH em parceria com o Ministério de Minas e Energia (MME) e recursos do Ministério Federal da Cooperação Econômica e Desenvolvimento (BMZ) da Alemanha.



1. Introdução

A partir da experiência de apoio do projeto Sistemas de Energias do Futuro III na criação de algumas redes de mulheres no setor de energias renováveis, entre os anos de 2019 e 2024, observou-se o papel fundamental da elaboração e implementação de uma estrutura de governança eficaz para o sucesso dessas iniciativas.

A governança corporativa é definida como um sistema de princípios, regras, estruturas e processos que orientam a administração e o controle das organizações. Os princípios fundamentais incluem integridade, transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade.

Essa publicação traz um conjunto de orientações práticas para apoiar a construção e operação dessas redes, garantindo alinhamento com os princípios de diversidade, equidade e inclusão (DE&I) e foi produzido no âmbito do projeto Sistemas de Energia do Futuro III, que integra a Cooperação Brasil-Alemanha para o Desenvolvimento Sustentável, implementado pela Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH em parceria com o Ministério de Minas e Energia (MME), com recursos do Ministério Federal da Cooperação Econômica e Desenvolvimento (BMZ) da Alemanha.

O capítulo 1 apresenta uma visão geral da evolução da governança corporativa, desde a Revolução Industrial até a incorporação de critérios ESG (ambientais, sociais e de governança) nas práticas contemporâneas. A seção enfatiza como a governança tem se adaptado para responder a novas demandas de transparência e responsabilidade.

O capítulo 2 traz orientações para uma boa governança de redes de mulheres profissionais, incluindo dicas para definição de responsabilidades, visão estratégica, planos de trabalho com ações de curto, médio e longo prazo, e a importância de um ambiente inclusivo e diversificado. Esse capítulo apresenta também modelos de autoavaliação para medir o impacto das atividades e programas das redes profissionais de mulheres, utilizando ferramentas como o *Balanced Scorecard (BSC)*, análise *SWOT*, modelos de avaliação de impacto e *OKRs (Objectives and Key Results)*.

Por fim, o capítulo 3 apresenta exemplos de redes bem-sucedidas de mulheres que atuam na transição energética no Brasil:

Mulheres do Biogás

Promove a conexão e o empoderamento de mulheres no setor de biogás em busca da igualdade de gênero, com atividades como programa de mentoria, encontros online sobre temas técnicos e habilidades pessoais, eventos de networking e campanhas de sensibilização.

MESol (Rede Brasileira de Mulheres na Energia Solar)

Promove a inclusão e o empoderamento de mulheres no setor de energia solar através de núcleos de ação, programas de capacitação, eventos de networking e advocacy para influenciar políticas públicas e práticas empresariais.

Este material não deve ser considerado um “conteúdo definitivo”, mas sim uma referência segura e prática para que possamos criar projetos, ações e programas de DE&I cada vez mais estruturados, planejados, com a participação de toda a organização, incluindo lideranças, áreas afins, e pessoas que dela fazem parte.

Boa leitura!

2. Importância da governança corporativa

A governança corporativa é um tema que transcende e abrange muitas disciplinas diferentes, por abarcar temas regulatórios, alinhamento de interesses e custos, e questões de natureza jurídica, que visa a guiar a administração e o controle das organizações, com o intuito de garantir transparência, responsabilidade, equidade e prestação de contas.

O histórico de governança data da época do surgimento de corporações modernas na Revolução Industrial, se expandindo no século XX com o crescimento dos mercados de capitais, que exigiu maior regulação e controle das práticas empresariais, e, ainda, a separação da propriedade e do controle.

Nas décadas de 30 e 50, a crise financeira de 1929 nos Estados Unidos da América levou à criação da *Securities and Exchange Commission (SEC)* em 1934, visando proteger os investidores e garantir a transparência das informações financeiras, época em que as práticas de governança começaram a se formalizar, incluindo relatórios financeiros obrigatórios e auditorias independentes.

Em 1990, o relatório Cadbury (1992) no Reino Unido introduziu princípios fundamentais de governança corporativa, incluindo a importância de conselhos de administração independentes e a separação entre o presidente do conselho e o CEO. Nesse momento, organizações como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) publicaram diretrizes de governança corporativa.

Já nos anos 2000, nos EUA, o Sarbanes-Oxley Act (2002) foi promulgado em face dos grandes escândalos corporativos (ex., Enron, WorldCom) de fraude no mercado, introduzindo rigorosas reformas para aumentar a transparência e responsabilidade corporativa.

Após 2010, é crescente a preocupação com questões ambientais, sociais e de governança, sendo que esses temas começaram a influenciar significativamente as práticas de governança corporativa, com a integração de critérios ESG nas práticas de governança, exigindo-se maior transparência e responsabilidade nessas áreas.

3. Conceito de governança corporativa e princípios

A governança corporativa pode ser definida – de acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, como:

“um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral. Esse sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente”¹.

A governança corporativa, como qualquer campo de estudo, é orientada por princípios, os quais se aplicam a qualquer tipo de organização, independentemente de porte, natureza jurídica ou estrutura de capital, formando o alicerce sobre o qual se desenvolve a boa governança.

¹ https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24640/2023_C%3%b3digo%20das%20Melhores%20Pr%3%a1ticas%20de%20Governan%3%a7a%20Corporativa_6a%20Edi%3%a7%3%a3o.pdf



São princípios de governança corporativa:

Integridade

Refere-se à prática e aprimoramento constante de uma cultura de ética em qualquer organização, de modo que as decisões tomadas estejam alinhadas a missão, valores e objetivos de cada organização, e, também, com a sociedade em geral, incluindo o meio ambiente;

Transparência

Refere-se à disponibilização para qualquer pessoa interessada, incluindo partes interessadas, de informações claras, relevantes, podendo ser elas positivas ou negativas, relacionadas aos negócios da organização, não devendo estar restritas apenas às informações de desempenho econômico;

Equidade

Refere-se a conceder e garantir tratamento equitativo a todas as pessoas da organização, levando em consideração suas particularidades, direitos, deveres, necessidades, promovendo ambientes justos, seguros, plurais, inclusivos e respeitosos para todos;

Responsabilização

Refere-se ao desempenho das funções da organização de modo diligente, responsável, devendo ser assumidas as responsabilidades relacionadas a qualquer decisão, com prestação de contas pertinente;

Sustentabilidade

Refere-se à compreensão de que qualquer organização atua de forma interdependente com outros ecossistemas, incluindo a sociedade e o meio ambiente.

Para que uma governança corporativa eficiente seja implementada em qualquer organização, incluindo em redes e grupos de trabalho, é importante sempre levar em consideração os princípios acima indicados.



4. Orientações de governança corporativa para redes de mulheres profissionais

Redes de mulheres profissionais são um excelente sistema de suporte para uma promover apoio mútuo, desenvolvimento profissional, relacionamentos profissionais e acolhimento entre mulheres, sendo fundamentais para apoiar a ascensão feminina em qualquer setor ou segmento da sociedade. Essas redes normalmente são integradas por mulheres que fazem parte de um segmento de atuação, profissão, organização ou empresa.

A fim de que essas redes possam ser constituídas de forma segura, responsável e eficaz, recomenda-se aplicar princípios e diretrizes de governança corporativa, para garantir que as iniciativas e estratégias de DE&I com foco em gênero sejam eficazes, sustentáveis e alinhadas com os objetivos que se pretende alcançar.



Referidas redes devem sempre definir suas responsabilidades, a partir de uma visão e uma estratégia, estabelecendo um plano de trabalho, com ações de curto, médio e longo prazo, alocação de recursos, metas, indicadores e métricas, apoiando a implementação de iniciativas de DE&I com foco em gênero.

No setor de energia, as redes profissionais de mulheres têm desempenhado papéis importantes na promoção da igualdade de gênero, tendo em vista se tratar de uma indústria historicamente dominada por homens, com dificuldades que são peculiares a ela.



Elas normalmente oferecem uma plataforma para as mulheres se conectarem, compartilhem experiências, desenvolverem suas carreiras e promoverem mudanças positivas no setor, trabalhando, por exemplo, nos pilares indicados a seguir:

Promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão

Trabalham temas de DE&I, inclusive sobre representação feminina no setor de energia, observando-se marcadores de DE&I além do gênero, incluindo raça, etnia, comunidade LGBTQIAPN+, deficiência e/ou neurodiversidade, perfil socioeconômico etc.;

Desenvolvimento de Carreira

Oferecem oportunidades de mentoria, treinamento e desenvolvimento de habilidades para ajudar as mulheres a avançar em suas carreiras, incluindo possibilidades de relacionamento profissional, trocas e compartilhamento de experiências;

Influência em Políticas

Podem influenciar mudanças nas políticas corporativas e governamentais para criar um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo, propondo mudanças, gerando dados e informações sobre o mercado;

Acolhimento

Atuam oferecendo suporte, e apoio às mulheres, podendo atuar com oferta de programas para saúde mental.

Existem redes profissionais de mulheres no setor de energia, em diversos locais do mundo, que atuam nesse sentido, podendo ser destacadas as seguintes:

Women in Energy (WiE)

Uma rede global que conecta mulheres em várias disciplinas dentro do setor de energia, oferecendo oportunidades de networking, eventos de desenvolvimento profissional e programas de mentoria²;

Global Women's Network for the Energy Transition (GWNET)

Focada na promoção da igualdade de gênero na transição energética, oferece programas de mentoria, workshops e eventos de networking para mulheres no setor de energia renovável³;

Women of Renewable Industries and Sustainable Energy (WRISE)

Uma organização que apoia mulheres em todos os níveis do setor de energias renováveis e sustentáveis através de educação, networking e programas de desenvolvimento de carreira⁴.

2 <https://wewomeninenergy.com/>.

3 <https://www.globalwomennet.org/>.

4 <https://wrisenergy.org/>.



No Brasil, percebemos o aumento das redes profissionais de mulheres no setor de energia, como, por exemplo, a rede de mulheres na energia solar, que hoje se denomina MESol, e a rede de mulheres que atuam no biogás, que constituiu a rede de “Mulheres do Biogás”, as quais falaremos mais no item 6.

4.1. Dicas de governança corporativa para redes de mulheres profissionais

Para que essas redes profissionais de mulheres possam alcançar seus objetivos, é importante que se implemente regras mínimas de governança, as quais listamos abaixo para reflexão⁵.

4.1.1. Definição de Propósito e Objetivos

Propósito

Determine a principal razão para a existência da rede. Pode ser para apoio mútuo, desenvolvimento de carreira, mentoria, networking ou *advocacy*;

⁵ A respeito, importante destacar aqui a metodologia dos círculos Lean In, que são grupos de apoio criados como parte da iniciativa Lean In, fundada por Sheryl Sandberg, COO do Facebook, após o lançamento de seu livro “Lean In: Women, Work, and the Will to Lead”. Esses círculos têm como objetivo principal apoiar mulheres em suas jornadas profissionais e pessoais, promovendo empoderamento, desenvolvimento de carreira e igualdade de gênero. Os Círculos Lean In geralmente são compostos por um pequeno grupo de mulheres (geralmente entre 8 a 12 participantes) para facilitar a interação e a construção de relacionamentos fortes. Neles, as participantes discutem tópicos como liderança, negociação, balanço entre vida pessoal e profissional, e outros desafios que enfrentam no dia a dia, além de terem workshops, treinamentos, sessões de mentoria, e atuar em projetos colaborativos. <https://leanin.org/>

Objetivos

Estabeleça objetivos claros, como aumentar a visibilidade das mulheres em um setor específico, oferecer treinamentos ou promover a igualdade de gênero, podendo, por exemplo, se referir a (a) **conexão e networking**: facilitando a criação de conexões entre mulheres profissionais para troca de experiências, apoio mútuo e oportunidades de colaboração; (b) **desenvolvimento profissional**: oferecendo recursos, treinamentos e oportunidades de mentoria para o crescimento profissional das participantes; (c) **protagonismo feminino**: promovendo a confiança e o protagonismo das mulheres, incentivando-as a assumir papéis de liderança e a defender seus direitos no local de trabalho; (d) **advocacy**: trabalhando para a mudança de políticas e práticas dentro das organizações e na sociedade que promovam a equidade de gênero.

Perguntas de Reflexão

- Para que estamos criando essa rede?
- Qual é a responsabilidade dessa rede?
- Quais são os objetivos dessa rede?
- Quais são os limites do trabalho da rede?
- Quais são algumas barreiras e desafios conhecidos que a rede precisará considerar ao avançar?

4.1.2. Identifique o Público-Alvo

Segmento

Decida se a rede será aberta a mulheres de todos os setores da indústria de energia ou se focará em um setor específico;

Diversidade e Representatividade

Inclua mulheres de diferentes níveis de carreira, origens e experiências para garantir uma rede diversificada e inclusiva.

4.1.3. Estruture a Rede

Comitê de Liderança

Crie um comitê de liderança para planejar e coordenar atividades. Este comitê deve representar a diversidade do grupo;

Regras e Políticas

Defina regras básicas, como critérios de adesão, frequência de reuniões, direitos, deveres e responsabilidades das participantes, por meio de diretrizes escritas que deverão ser consolidadas e apresentadas a todas as participantes, podendo estar disponíveis em site ou outras ferramentas que a rede utilizar.

4.1.4. Promova e Recrute Participantes

Marketing

Use redes sociais, e-mails, eventos e boca a boca para promover a rede e recrutar membros;

Parcerias

Colabore com empresas, universidades e outras organizações para aumentar a visibilidade e atrair participantes.

4.1.5. Planeje e Realize Atividades

Eventos de Networking

Organize encontros presenciais ou virtuais onde as participantes possam se conhecer e trocar experiências;

Workshops e Treinamentos

Ofereça sessões de treinamento sobre habilidades específicas, como liderança, comunicação, negociação e gestão de carreira;

Programas de Mentoria

Estabeleça programas formais onde mulheres mais experientes possam orientar e apoiar outras em suas trajetórias profissionais;

Palestras e Conferências

Convide líderes e especialistas para compartilhar conhecimentos e inspirar as participantes.

4.1.6. Utilize Plataformas de Comunicação

Online

Crie grupos em plataformas como LinkedIn, WhatsApp, Slack ou Facebook para facilitar a comunicação e a troca de informações entre as participantes;

Newsletter

Envie newsletters regulares com atualizações, oportunidades e conteúdos relevantes.

4.1.7. Gere a alocação de Recursos

Financeiros

Orçamento necessário para implementar as iniciativas;

Humanos

Membros e voluntários necessários para cada projeto;

Tecnológicos

Ferramentas e plataformas digitais a serem utilizadas.

4.1.8. Celebre Conquistas

Reconhecimento

Celebre as conquistas das participantes e da rede como um todo, podendo incluir prêmios, menções em newsletters ou eventos de celebração;

Histórias de Sucesso

Compartilhe histórias de sucesso para inspirar outras mulheres e mostrar o impacto positivo da rede;

Exemplos de Atividades e Iniciativas

- a) Fóruns: onde as participantes podem discutir tópicos relevantes e trocar ideias;
- b) Projetos Colaborativos: onde as mulheres podem trabalhar juntas em projetos que beneficiem a comunidade ou o setor;
- c) Feiras de Carreira: Eventos onde as participantes podem encontrar oportunidades de emprego e conhecer recrutadores;
- d) Campanhas de Advocacy: Iniciativas para promover políticas que apoiem a igualdade de gênero no local de trabalho.

4.1.9. Mapeie desafios

Engajamento Contínuo

Manter o engajamento das participantes pode ser desafiador. É importante oferecer atividades relevantes e oportunidades de desenvolvimento contínuo;

Sustentabilidade

Garantir recursos suficientes para apoiar as atividades da rede é crucial para sua continuidade;

Inclusão

Certifique-se de que a rede é inclusiva e representa a diversidade das experiências das mulheres;

Planejamento estratégico

Estabelecer um planejamento estratégico para que a rede possa alcançar seus objetivos ao longo do tempo.

4.1.10. Desenvolva um Plano Estratégico

Objetivos de Curto e Longo Prazo

Estabeleça metas claras que a rede deverá alcançar, a curto, médio e longo prazo;

Curto Prazo: Objetivos a serem alcançados em até 1 ano. Exemplo: Aumentar a adesão de membros em 20% nos próximos 12 meses;

Médio Prazo: Objetivos a serem alcançados em 1-3 anos. Exemplo: Estabelecer parcerias com 10 empresas líderes do setor;

Longo Prazo: Objetivos a serem alcançados em mais de 3 anos. Exemplo: Tornar-se uma referência nacional em programas de mentoria para mulheres no setor de energia;

Iniciativas e Projetos

Planeje e priorize iniciativas que ajudem a alcançar os objetivos da rede;

Indicadores de Desempenho

Defina métricas, metas e indicadores para avaliar o sucesso das iniciativas, com a preparação de relatórios periódicos sobre o progresso e impacto das iniciativas da rede. Exemplos de indicadores: a) **adesão de membros:** Número de novos membros, taxa de retenção; b) **engajamento:** Participação em eventos, interação em plataformas online; c) **impacto:** Resultados de programas de mentoria, feedback de participantes.

Lembre-se que o plano estratégico deve ser feito por escrito, seguidos por etapas de ação, cronogramas e métricas. Uma vez que a rede tenha desenvolvido um plano estratégico, é bastante relevante comunicar o plano a todas as participantes, podendo realizar um evento para apresentá-lo.



5. Dicas para autoavaliação de planos de ação estratégicos para redes de mulheres profissionais

A avaliação é essencial para garantir que a rede está cumprindo seus objetivos e para identificar áreas de melhoria. Listamos aqui alguns modelos e abordagens comuns:



5.1. Balanced Scorecard (BSC)

O Balanced Scorecard é uma ferramenta de gestão de desempenho que pode ser adaptada para redes de mulheres profissionais. Ele considera quatro perspectivas principais:

- **Financeira:** Mede a sustentabilidade financeira da rede, podendo ter como indicadores a captação de recursos, eficiência de gastos, retorno sobre investimentos;
- **Clientes/Stakeholders:** Avalia a satisfação e o engajamento das participantes da rede, podendo ter como indicadores a satisfação das participantes, taxa de retenção de membros, crescimento da base de membros;
- **Processos Internos:** Analisa a eficiência e a eficácia das operações internas da rede, podendo ter como indicadores a qualidade dos eventos, número de iniciativas concluídas, eficiência administrativa;
- **Aprendizado e Crescimento:** Tem foco no desenvolvimento e capacitação das participantes e da equipe, podendo ter como indicadores participação em treinamentos, desenvolvimento de novas habilidades, crescimento profissional das participantes.

5.2. Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

A análise SWOT é uma ferramenta clássica para avaliar a posição estratégica de uma rede, identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Forças

O que a rede faz bem?

Exemplo: Forte engajamento dos membros, eventos bem-sucedidos.

Fraquezas

Onde a rede pode melhorar? Exemplo: Falta de financiamento estável, comunicação ineficaz.

Oportunidades

O que a rede pode aproveitar para crescer?

Exemplo: Parcerias com empresas, aumento da demanda por programas de mentoria.

Ameaças

O que pode prejudicar a rede? Exemplo: Concorrência de outras redes, mudanças econômicas.

5.3. Modelos de Avaliação de Impacto

Esses modelos são usados para medir o impacto real das atividades e programas da rede sobre as participantes e o setor.

5.3.1. Modelo de Kirkpatrick

Avalia o impacto em quatro níveis:

- Reação: Como as participantes reagem às atividades da rede?
- Aprendizado: Que habilidades ou conhecimentos as participantes adquiriram?
- Comportamento: Como as participantes aplicam o que aprenderam?
- Resultados: Quais são os resultados tangíveis e intangíveis das atividades?

5.3.2. Modelo de Avaliação de Impacto Social (SIA):

Avalia o impacto social das atividades da rede sobre a comunidade e as participantes, que tem como indicadores mudanças na atitude das participantes, melhorias na carreira, influência na política de igualdade de gênero.

5.3.3. OKRs (*Objectives and Key Results*)

Os OKRs são usados para definir e acompanhar objetivos e resultados-chave. Eles ajudam a alinhar as metas da rede com as atividades e a medir o progresso.

Objetivos: Definem o que a rede quer alcançar.
Exemplo: Aumentar o número de membros ativos;

Resultados-Chave: Medem como saber se o objetivo foi alcançado. Exemplo: Aumentar a adesão de membros em 25% no próximo ano, aumentar a participação em eventos em 40%.

5.3.4. Modelo de Avaliação de Programas

Este modelo foca na avaliação detalhada dos programas específicos da rede, como programas de mentoria ou workshops, por meio dos seguintes itens:

Planejamento: Avalia a clareza dos objetivos e o design do programa. Indicadores: Alinhamento com a missão da rede, clareza dos objetivos.

Implementação: Examina a execução do programa. Indicadores: Adesão ao cronograma, engajamento dos participantes.

Resultados: Analisa os resultados alcançados pelo programa. Indicadores: Feedback dos participantes, impacto nas carreiras das participantes.

Sustentabilidade: Avalia a continuidade e o crescimento do programa. Indicadores: Recursos disponíveis, parcerias estabelecidas.

A rede pode implementar qualquer um desses modelos de avaliação, devendo sempre ter em mente:

Definição dos objetivos da avaliação:
O que você quer medir e por quê?

Escolha dos indicadores: Selecione os indicadores mais relevantes para seus objetivos;

Coleta de Dados: Use métodos qualitativos e quantitativos para coletar dados;

Análise de Dados: Examine os dados para identificar padrões e *insights*;

Publicidade: Compartilhe os resultados com as partes interessadas e use-os para tomar decisões informadas;

Ajuste das Estratégias: Use os *insights* para ajustar e melhorar as estratégias e atividades da rede.

Esses modelos de avaliação ajudam a garantir que a rede de mulheres profissionais esteja cumprindo seus objetivos e proporcionando valor significativo para suas participantes.

6. Exemplos de redes bem-sucedidas

Desde a promoção de eventos específicos para mulheres até o estabelecimento de redes de apoio e mentorias, a Cooperação Brasil Alemanha para o Desenvolvimento Sustentável está fortalecendo a construção de um ambiente onde as mulheres possam prosperar e alcançar seu pleno potencial. Até 2024, diferentes projetos apoiaram a formação de 4 redes: [Rede Brasileira de Mulheres na Energia Solar - MESol](#), [Rede de Mulheres do Biogás](#), [Mulheres pela Energia e Eficiência \(Women in Energy and Efficiency - WEE\)](#) e sub-grupo latino-americano das Mulheres do Hidrogênio ([Women in Green Hydrogen - WiGH](#)).



Entre os anos de 2019 e 2024, duas redes em particular tiveram o apoio do projeto Sistemas de Energia do Futuro III para melhorar sua governança corporativa: Rede MESol e Mulheres do Biogás. O projeto organizou uma série de oficinas para apoiar a Rede MESol na estruturação de um modelo de negócios e preparação de projetos com foco em desenvolvimento em 2020. Além disso, tanto MESol quanto a Rede de Mulheres do Biogás receberam assessoramento com consultoria especializada em D&I para melhorar sua governança interna em 2024. Hoje, elas já são reconhecidas no setor e têm desempenhado um papel importante na promoção de equidade de gênero no processo de Transição Energética.

A seguir são apresentados alguns dos quesitos centrais da estrutura de governança corporativa dessas redes para exemplificar as dicas trazidas no capítulo anterior.

6.1. Rede Brasileira de Mulheres na Energia Solar (MESol)

A Rede Brasileira de Mulheres na Energia Solar (MESol) é uma iniciativa que tem como missão conectar, promover, informar e apoiar mulheres para garantir sua inserção e atuação ativa no processo de transição energética no Brasil. A MESol surgiu em 2019 após a realização do I Encontro de Mulheres da Energia Solar no Laboratório Fotovoltaica-UFSC, em Florianópolis. Hoje reúne cerca de 500 mulheres de todas as regiões do país no seu grupo de WhatsApp, oferecendo atividades e oportunidades para suas participantes, incluindo:

Pesquisa: Compilar, organizar e sistematizar dados para a elaboração de estudos, artigos e livros sobre a atuação de mulheres brasileiras no setor de energia solar;

Capacitação e Treinamento: Promover mentorias coletivas para desenvolver habilidades técnicas e de liderança;

Eventos e Networking: Organizar encontros e eventos para promover a troca de conhecimentos e fortalecer a comunidade;

Advocacy e Políticas: Engajamento para influenciar políticas públicas e práticas empresariais favoráveis à igualdade de gênero no setor de energia solar;

Projetos de Pesquisa: Desenvolver projetos que servem como diretrizes para a construção de políticas públicas equitativas, justas e inclusivas no setor de energia solar;

Manuais e Vídeos de Boas Práticas: Produzir manuais, guias e vídeos com orientações de boas práticas para que o setor se torne mais seguro e equitativo para as mulheres.

Objetivos da Rede MESol

Equidade de Gênero: Promover e desenvolver a implementação de políticas públicas que garantam um ambiente mais justo, equitativo e representativo;

Empoderamento Feminino: Apoiar e incentivar a participação feminina em cargos de liderança no setor energético; mentorar profissionais mulheres que atuem no setor;

Acesso a Oportunidades: Proporcionar acesso a oportunidades de desenvolvimento profissional, incluindo treinamentos e eventos;

Ambiente Inclusivo: Criar um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo para todas as mulheres no setor;

Inovação e Sustentabilidade: Promover a inovação e o desenvolvimento sustentável através da inclusão de diferentes perspectivas e experiências;

Interseccionalidade: Promover a interseccionalidade como pauta transversal e fundamental aos objetivos relacionados à equidade de gênero;

Informação: Produzir pesquisas, campanhas e materiais orientativos sobre equidade de gênero;

Conexão: Promover eventos de conexão entre mulheres que atuam no setor.

Exemplos de Sucesso

Pesquisas sobre a participação feminina no setor:

A rede MESol tem feito levantamento de dados desagregados sobre as mulheres que contribuem para a sensibilização sobre os desafios e planejamento de medidas pelo setor energético para aumentar a equidade de gênero.

As principais publicações são:

[Rede Brasileira de Mulheres na Energia Solar: sua Formação e o Mapeamento das Mulheres que Atuam no Setor](#)

[Estudo “Energia Solar no Brasil: Barreiras e Oportunidades para Mulheres Profissionais no Setor?”](#)

Sensibilização e Disseminação do Conhecimento:

A partir de uma série de materiais, a rede tem ajudado a dar visibilidade às atuais desigualdades de gênero presentes no setor e, assim, conscientizar sobre a necessidade de medidas. Isso é realizado por meio de vídeos ([Canal da Rede MESol no YouTube, “Mulheres na Energia”](#) e [“Meninas e Mulheres na Transição Energética”](#)), [boletins](#) informativos, publicações com o [Manual de Boas Práticas para Eventos no Setor de Energia Solar](#) e eventos como o [Elas Conectam na Intersolar](#).

6.2. Rede de Mulheres do Biogás

A rede Mulheres do Biogás é uma iniciativa de trabalho voluntário, incubada pelo Instituto 17, que tem como missão conectar e empoderar mulheres do setor de biogás em busca da igualdade de gênero. Este setor, que envolve a produção de energia a partir de resíduos orgânicos, tem se mostrado promissor em termos de sustentabilidade e inovação, mas ainda enfrenta desafios significativos em termos de igualdade de gênero no âmbito do Programa de Energia para o Brasil (BEP). Hoje ela reúne mais de 460 mulheres de todo o país, sendo aproximadamente 30 voluntárias nas coordenações e 30 no conselho.

Objetivos da Rede Mulheres do Biogás

Promover a Diversidade e Inclusão:

Aumentar a participação feminina no setor de biogás, proporcionando um ambiente inclusivo e diversificado;

Desenvolvimento Profissional:

Oferecer oportunidades de treinamento, capacitação e mentoria para ajudar as mulheres a avançarem em suas carreiras;

Networking e Conexão:

Facilitar a criação de uma rede de contatos entre as mulheres do setor, promovendo a troca de experiências e suporte mútuo;

Advocacy e Políticas:

Influenciar políticas e práticas empresariais e governamentais para promover a igualdade de gênero no setor de biogás.

Atividades e Iniciativas

Programas de Mentoria:

Conectar mulheres experientes do setor com aquelas que estão iniciando suas carreiras, proporcionando orientação e apoio;

Encontros Online:

Oferecer sessões de capacitação de mulheres para mulheres em áreas técnicas e de gestão, como operação de plantas de biogás, inovação tecnológica, liderança e empreendedorismo, promovendo o protagonismo feminino através do compartilhamento de seus conhecimentos;

Eventos de Networking:

Organizar encontros e conferências para promover a troca de conhecimentos e fortalecer a comunidade de mulheres no biogás;

Campanhas de Sensibilização:

Realizar campanhas para aumentar a conscientização sobre a importância da diversidade de gênero no setor de biogás e promover exemplos de sucesso;

Parcerias Estratégicas:

Colaborar com empresas, instituições de ensino e organizações governamentais para criar mais oportunidades para as mulheres no setor.

Benefícios da Rede

Protagonismo Feminino:

Ao oferecer suporte e recursos, a rede ajuda as mulheres a se sentirem mais confiantes e capacitadas para assumir papéis de liderança;

Acesso a Oportunidades:

As participantes têm acesso a oportunidades exclusivas de networking, desenvolvimento profissional e pessoal;

Ambiente Inclusivo:

A rede trabalha para criar um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo, beneficiando não apenas as mulheres, mas todo o setor.

Exemplos de Sucesso

Projetos de Impacto:

A rede já facilitou a implementação de projetos de biogás liderados por mulheres, demonstrando o potencial e a competência das profissionais do setor;

Mentoria:

O Programa de Mentoria Interna de Voluntárias proporciona a troca de conhecimento entre as coordenadoras e as conselheiras da rede. Ao oferecer às jovens profissionais, que estão à frente da rede, a oportunidade de troca e aprendizado com mulheres experientes do setor, a iniciativa incentiva o engajamento das voluntárias às atividades da rede, gerando um ambiente de compartilhamento e interação, em um conceito de comunidade. O Programa tem duração de 6 meses, e a primeira edição ocorreu em 2024, contando com a participação de 18 voluntárias, entre coordenadoras e conselheiras. As avaliações do Programa pelas participantes foram bastante positivas, o que incentivou o lançamento de sua segunda edição em 2025.

A Rede Mulheres do Biogás representa um passo importante para a promoção da igualdade de gênero em um setor crucial para o futuro sustentável. Ao fornecer apoio, desenvolvimento profissional e oportunidades de networking, a rede está ajudando a construir um setor de biogás mais inclusivo e inovador.

7. Conclusão

A elaboração e implementação de uma estrutura de governança eficaz para redes profissionais de mulheres é fundamental para o sucesso dessas iniciativas.

A governança proporciona uma base sólida para a criação e sustentação dessas redes, assegurando que todas as ações estejam alinhadas à missão e aos objetivos da rede, além de promover valores como transparência, equidade e responsabilidade.

Os princípios de governança, como integridade, transparência, equidade, responsabilidade e sustentabilidade, devem ser integrados em todas as fases da formação e operação das redes. Definir claramente a missão, visão, objetivos, funções e responsabilidades, bem como desenvolver um plano estratégico detalhado, são passos essenciais para garantir que as redes de mulheres possam operar de forma eficiente e alcançar os resultados desejados.

A comunicação eficaz do plano estratégico e das iniciativas da rede também é crucial. Isso inclui a revisão do plano com a liderança da organização, a disseminação de atualizações regulares entre todas as participantes, e a organização de eventos para engajar e promover a adesão aos objetivos da rede.

Por fim, o monitoramento e a avaliação contínua do progresso, utilizando métricas e indicadores de desempenho, são indispensáveis para ajustar as estratégias e garantir a eficácia das iniciativas a longo prazo. O engajamento e a comunicação interna devem ser constantes para assegurar que todas as participantes estejam informadas e possam contribuir ativamente para os objetivos da rede.

Quando bem estruturada e implementada, a governança das redes profissionais de mulheres não apenas promove um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo, mas também contribui significativamente para o desenvolvimento sustentável da organização e para a sociedade como um todo.



inter
solar

connecting solar business | SOUTH AMERICA



SUNOVA SOLAR

Pv Tech Experts



GEMCHANGE SOLAR

connecting solar business

MULTI-DES

Dicas de governança corporativa para redes de mulheres ²⁰²⁵



MINISTÉRIO DE
MINAS E ENERGIA

