



GIZ Estratégia de Gênero 2025-2029



Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



Conteúdo

Prefácio	3
A Estratégia de Gênero em resumo	
Visão, áreas estratégicas, execução da nossa estratégia.....	4
Introdução.....	5
Áreas estratégicas	
Justificativas, medidas-chave e resultados-chave	7
Execução da nossa estratégia	14



Prefácio

A igualdade de gênero é uma questão de direitos humanos que afeta significativamente toda a sociedade. Sabemos que os países com um alto grau de igualdade de gênero são mais pacíficos, mais democráticos e mais prósperos, o que beneficia a todos em igual medida.

No entanto, ainda temos um longo caminho a percorrer. Apesar das significativas conquistas no empoderamento e nos direitos das mulheres, esse progresso continua frágil, e as crises e os conflitos ameaçam anular o que foi conquistado. Atualmente, mais de 600 milhões de mulheres vivem em países afetados por conflitos. Isso é particularmente crítico porque a violência sexual continua sendo usada como arma e forma de subjugar as pessoas.

Os movimentos antigênero também estão ganhando força em todo o mundo, com o aumento da retórica anti-LGBTQIA+. O gênero se tornou uma questão política além das fronteiras geopolíticas. Os movimentos populistas e os regimes autoritários, em particular, estão se esforçando para restringir as oportunidades de homens, mulheres e pessoas com identidades de gênero diversas de se desenvolverem fora dos modelos tradicionais.

Como um aspecto positivo, no entanto, foram estabelecidas as bases para sociedades mais igualitárias em termos de gênero. A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável reconhece expressamente a relevância da igualdade de gênero para o alcance de todas as metas de desenvolvimento. Em nível nacional, a Alemanha faz parte de um grande grupo de países que recalibraram sua estrutura política para impulsionar o progresso nessa área.

Reavaliemos nossas atividades para explorar formas de melhorar nosso trabalho nesse cenário e reconhecemos que precisamos combinar nossos esforços mais estreitamente com ações de apoio à transformação da sociedade. Isso significa desafiar os estereótipos tradicionais de gênero, reconhecer a diversidade sexual e de gênero, e entender como as diferentes formas de discriminação podem se sobrepor, e assim, reforçar a desigualdade.

Além disso, devemos considerar os aspectos do desequilíbrio ao longo da história no contexto das relações de poder globais e refletir criticamente sobre isso em termos de igualdade de gênero e nosso próprio papel. Apoiamos nossos parceiros na cooperação internacional à medida que encontram seus próprios caminhos, dialogando com eles de forma construtiva e desenvolvendo medidas em conjunto.

Na GIZ, acreditamos que a mudança para sociedades igualitárias em termos de gênero é possível. Essa estratégia irá reorientar nossos esforços para pressionar ainda mais efetivamente pela igualdade de direitos e oportunidades para todos os gêneros. Ao fazer isso, nos baseamos em nossa profunda experiência em cooperação internacional e em nossas parcerias fortes e de longa duração e, assim, unidas/os na promoção da igualdade de gênero e oportunidades na GIZ e em todo o mundo – essa é a nossa visão e a chave para moldar um futuro que valha a pena viver

Ingrid Gabriela Hoven

Vice-Presidente do Conselho de Administração
Deutsche Gesellschaft für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



A Estratégia de Gênero em resumo

VISÃO → Unidos/as na promoção da igualdade de gênero e igualdade de oportunidades na GIZ e em todo o mundo.

AS ÁREAS ESTRATÉGICAS

Área estratégica 1:

Abordamos a discriminação de gênero, focando nas causas estruturais e profundas da discriminação de gênero.

- Vincular a igualdade de gênero às mudanças na sociedade
- Garantir a representação de mulheres e grupos marginalizados, especialmente em questões que transformarão a sociedade, como mudanças climáticas, energia e digitalização
- Compreender os impactos das crises e da fragilidade sobre mulheres, homens e pessoas com identidades de gênero diversas e adaptar abordagens
- Expandir o banco de dados e evidências sobre formas de discriminação estrutural

Área estratégica 2:

Trabalhamos com agentes de mudança do setor estatal e da sociedade civil e os fortalecemos em seus papéis.

- Assegurar a coordenação com as estratégias e medidas políticas dos parceiros nacionais e internacionais
- Envolver ativamente homens e meninos como agentes de mudança
- Expandir as parcerias com a sociedade civil para mudar a lacuna de poder relacionadas a gênero
- Responder especificamente ao retrocesso referente às questões de gênero

Área estratégica 3:

Aprimoramos a capacidade da nossa organização para alcançar maior igualdade de gênero

- Promover a igualdade de gênero como uma questão para a gestão
- Aprofundar os conhecimentos sobre questões de gênero para integrar a questão em todo o nosso portfólio
- Garantir a igualdade de oportunidades dentro da empresa, implementando rigorosamente as políticas e planos existentes e aproveitando os mecanismos já em vigor para erradicar a discriminação.

Nosso ponto de referência é a estrutura política do Governo Alemão, acordos com governos parceiros e agendas regionais e internacionais.

EXECUTANDO NOSSA ESTRATÉGIA

- A Estratégia de Gênero é uma estrutura vinculativa para toda a organização, todas as pessoas em cargo de gestão e colaboradoras/es em todo o mundo.
- Em consonância com os respectivos mandatos, funções e responsabilidades, todas as unidades organizacionais identificam e implementam as medidas que podem gerar o maior impacto nas áreas estratégicas com base nesta estratégia.
- O progresso na implementação da estratégia será medido e avaliado por meio dos resultados-chave.
- Uma estrutura de implementação interna estabelece responsabilidades e marcos para alcançar os resultados-chave.



Introdução

Como prestadora de serviços em cooperação internacional, a visão da GIZ é trabalhar para moldar um futuro digno de ser vivido em todo o mundo. Para isso, implementamos programas do Governo Federal Alemão e de outras entidades contrapartes e clientes, bem como de parceiros da cooperação. A promoção da igualdade de gênero é um elemento central do nosso mandato

Com nossa Estratégia de Gênero, estamos **criando as bases** para promover igualdade de oportunidades e de gênero dentro de nossa organização e na prestação de serviços. Nosso **ponto de referência** é o marco político do Governo Alemão, os acordos com parceiros governamentais e agendas regionais e internacionais.

Essa estratégia se baseia em nossa longa experiência setorial e regional, em evidências e em instrumentos comprovados, assim como em parcerias sólidas. Faz parte do objetivo mais amplo da GIZ de se tornar uma implementadora de soluções integradas para desafios globais. A Estratégia de Gênero fornece uma **orientação** tanto para nós quanto para nossos parceiros. Estabelecemos metas ambiciosas, identificamos áreas estratégicas e definimos medidas para a implementação. Os principais resultados serão utilizados para medir e avaliar o sucesso da estratégia.

Em nossa compreensão holística, **igualdade de gênero** significa que homens, mulheres e pessoas com diversas identidades de gênero possam usufruir de direitos, responsabilidades e oportunidades iguais. Com nossos parceiros, nosso objetivo é garantir que mulheres e pessoas com identidades de gênero diversas possam viver com dignidade e exercer plenamente seus direitos humanos. É igualmente importante recrutar homens e meninos como aliados e envolvê-los nas atividades.

O termo **igualdade de oportunidades** refere-se aqui às chances disponíveis para a equipe da GIZ. Isso inclui proteger os funcionários contra discriminação e garantir que as oportunidades sejam verdadeiramente as mesmas para todos, independentemente de seu sexo biológico ou gênero. Para isso, lançamos um novo Plano de Igualdade de Oportunidades, atualizado em 2024, em conformidade com o relevante acordo do conselho geral de trabalhadores.

A Estratégia de Gênero também ajuda a **promover a diversidade**. A GIZ é uma parte signatária da [Carta da Diversidade Alemã](#) e, como tal, está comprometida em construir uma cultura organizacional inclusiva e um ambiente de trabalho marcado

pelo respeito mútuo. A GIZ se esforça para garantir que cada pessoa da equipe (staff member seja respeitado e valorizado, independentemente de seu gênero, identidade de gênero, cidadania, origem étnica, religião ou visão de mundo, deficiência, idade, origem social e orientação sexual. Como fazemos isso está exposto em nosso Entendimento de Diversidade e em nosso [Código de Ética](#). Gênero também é uma dimensão do nosso entendimento de sustentabilidade, que pode ser encontrado em nossas [Diretrizes de Sustentabilidade](#).

Esta Estratégia de Gênero está sendo publicada em um momento crucial. **Na última década, vimos um progresso lento, mas encorajador, na igualdade de gênero em todo o mundo.** O relatório dos ODS 2024, que contém dados de 120 países, indica que mais de 50 reformas legais foram introduzidas entre 2019 e 2023, com o principal objetivo de revogar legislações discriminatórias e estabelecer um marco legal para promover a igualdade de gênero.

Atualmente, no entanto, **grande parte desse progresso está em jogo.** A pandemia de COVID-19 sozinha destruiu o progresso arduamente conquistado ao longo de décadas. Estima-se que as mulheres representem quase dois quintos da força de trabalho mundial, mas quase metade dos empregos perdidos como resultado da crise da COVID-19 eram ocupados por mulheres. O potencial econômico por si só é enorme. De acordo com dados do Banco Mundial, o Produto Interno Bruto (PIB) per capita a longo prazo seria quase 20% maior se houvesse maior igualdade no mundo do trabalho.

Oportunidades de desenvolvimento também surgem quando as mulheres estão envolvidas nos esforços para resolver os problemas impostos pelas mudanças climáticas. Isso porque elas são particularmente afetadas por seus impactos.



Cenários futuros apresentados em um relatório da ONU Mulheres indicam que as mudanças climáticas podem deixar 236 milhões de mulheres com mais fome até 2030. Nesse cenário, mais que o dobro de mulheres passaria fome em comparação com os homens. Sabemos que mulheres e homens já desenvolveram mecanismos de enfrentamento bem diferentes. Se combinarmos esse conhecimento, podemos impulsionar soluções que beneficiem todas as pessoas de maneira igualitária.

Após os retrocessos resultantes da pandemia de COVID-19, agora nos deparamos com um fenômeno adicional: **movimentos e narrativas anti-gênero que têm como alvo pessoas que se identificam como LGBTIQ+ estão sendo instrumentalizadas para fins políticos.** Os direitos humanos internacionais proíbem a discriminação com base na orientação sexual, identidade de gênero e/ou expressão de gênero ou características sexuais. No entanto, ainda hoje, leis continuam sendo aprovadas para legalizar a marginalização e a discriminação de indivíduos com base nesses critérios.

Diante desses desenvolvimentos, nossas contrapartes, clientes e parceiros esperam que garantamos alta qualidade na implementação de atividades voltadas à promoção da igualdade de gênero. Isso significa que precisamos de abordagens mais sistêmicas e bem coordenadas **para enfrentar as causas profundas das desigualdades.** Não basta apenas lidar com os sintomas da desigualdade de gênero. Devemos começar a trabalhar com nossos parceiros para mudar normas sociais discriminatórias, bem como estruturas políticas, jurídicas e econômicas.

É também importante ter em mente como **diferentes formas de discriminação** podem se sobrepor, reforçando os impactos adversos sobre mulheres e grupos marginalizados. Da mesma forma, **precisamos ter um olhar crítico sobre as hierarquias de poder** baseadas em normas patriarcais e estruturas coloniais que desfavorecem mulheres, homens e grupos marginalizados.

Mudanças duradouras levam tempo e precisam de um ambiente estável. No entanto, estamos cada vez mais operando em **contextos frágeis.** Portanto, precisamos de abordagens que enfrentem efetivamente as causas raízes das desigualdades, mesmo em situações incertas e de rápidas mudanças.

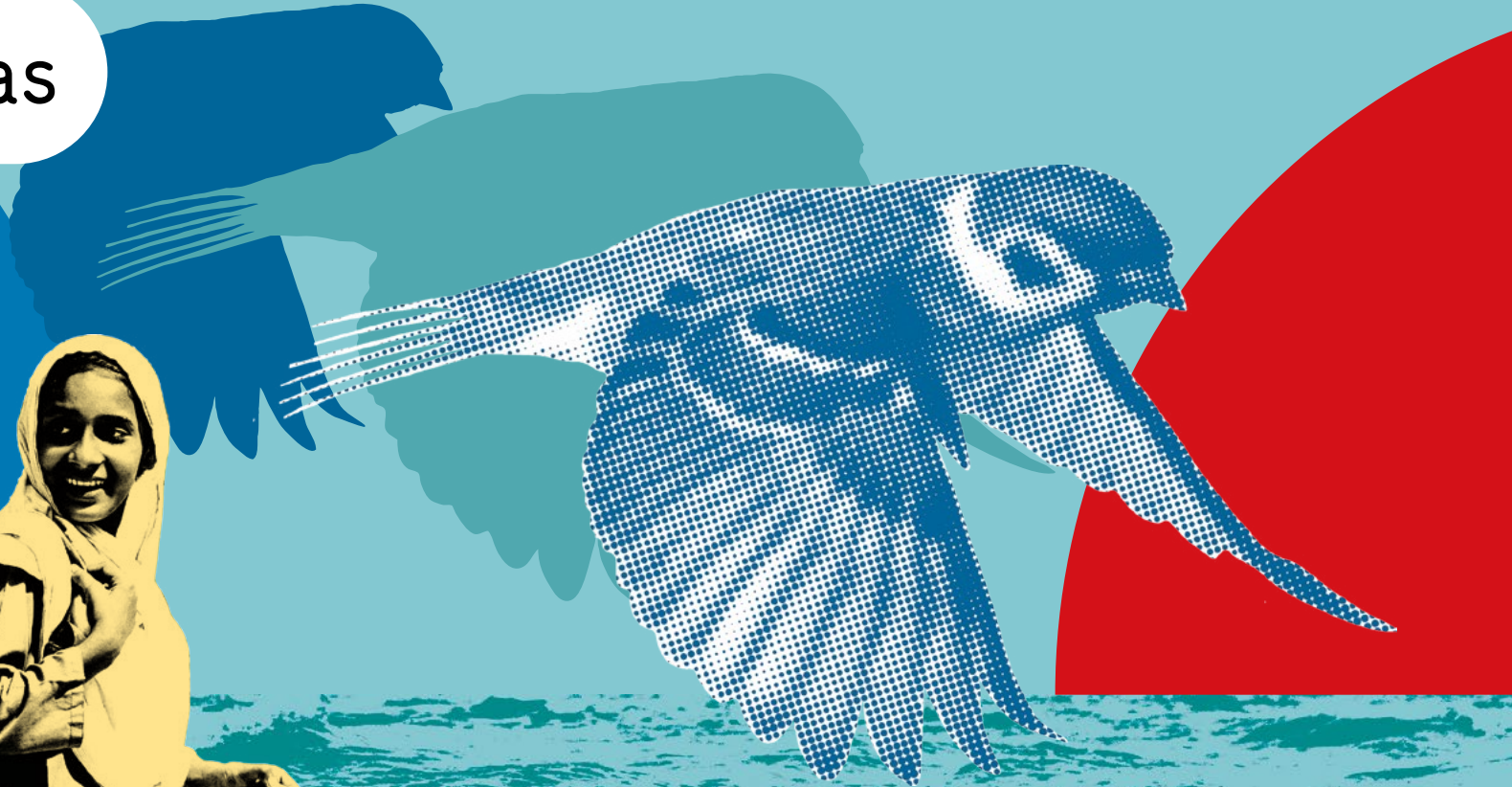
Esse foi o cenário no qual atualizamos nossa Estratégia de Gênero. Adotamos um olhar crítico sobre as estruturas e os papéis de poder e **reconhecemos o valor de um amplo espectro de perspectivas e conhecimentos.** Nesse contexto, abordamos as seguintes questões: 'Como entendemos diferentes experiências de poder, privilégio e discriminação? Como lidamos com essas questões para representar com credibilidade a agenda de igualdade de gênero, sem adotar um tom acusatório?'

Nosso foco está em **fortalecer atores estatais e da sociedade civil** que trabalham para promover a igualdade de gênero em sua própria área de influência. No âmbito de nossos programas, trabalhamos em diálogo com nossos parceiros estatais para implementar ou modificar suas próprias agendas de igualdade de gênero. Também capacitamos nossas equipes e suas organizações parceiras **para responder a movimentos políticos que questionam direitos humanos fundamentais.**

Três áreas estratégicas estão no centro de nossa Estratégia de Gênero. Elas indicam como pretendemos alcançar a mudança qualitativa almejada, como cooperamos com nossos parceiros e como fortaleceremos a GIZ como uma instituição que promove a igualdade de gênero e defende oportunidades iguais dentro da empresa.



Áreas estratégicas





ÁREA ESTRATÉGICA 1

Abordamos a discriminação de gênero, focando nas causas estruturais e profundas da discriminação de gênero.

Por que essa é uma prioridade estratégica?

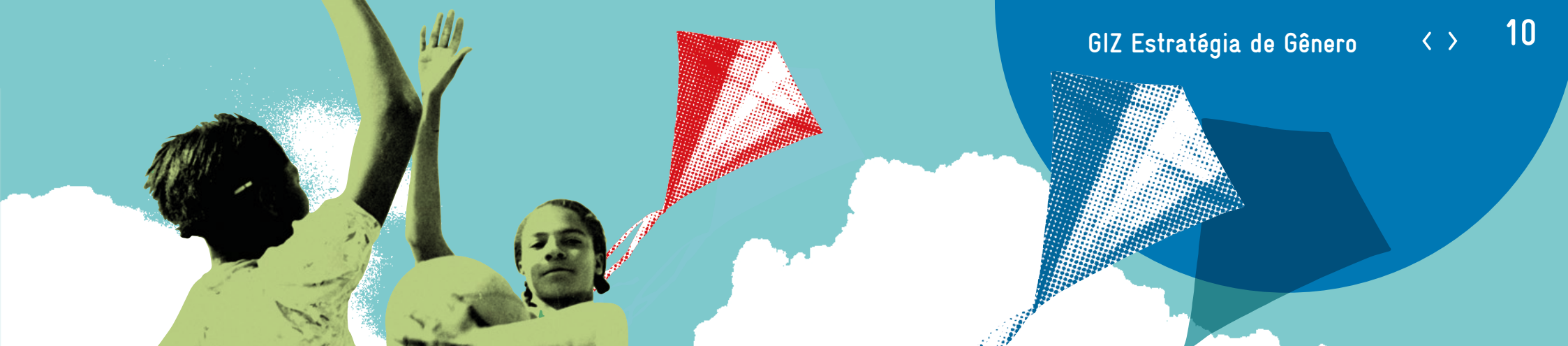
- A GIZ possui um sólido **portfólio de igualdade de gênero**. 92% dos projetos financiados pelo Ministério Federal de Cooperação Econômica e Desenvolvimento (BMZ) já abordam a igualdade de gênero e os direitos das mulheres como objetivo principal ou significativo, de acordo com os critérios da OCDE/CAD. Esta é uma boa base. Nosso objetivo é desenvolver esse portfólio ainda mais e ampliá-lo de forma consistente para cobrir todas as autoridades contratantes públicas.
- Para tornar nossos projetos mais eficazes e promover mudanças duradouras, focamos nas **causas estruturais e profundas da discriminação de gênero**. Isso inclui normas sociais discriminatórias, estruturas políticas, jurídicas e econômicas, bem como dinâmicas de poder. Também abrange a questão do trabalho de cuidado não remunerado (unpaid care work) e seu impacto na igualdade de gênero. Para isso, utilizaremos uma análise de gênero interdisciplinar a nível setorial ou regional para integrar e coordenar projetos a longo prazo. As perspectivas e o conhecimento local, assim como as preocupações dos atores locais da sociedade civil, serão considerados.
- Em alguns setores, como **clima, energia e digitalização**, as sociedades estão passando por transformações que mudarão radicalmente a vida das pessoas. No âmbito do nosso trabalho, garantimos que essas transformações sejam mais equitativas em termos de gênero.
- Atualmente, dois terços dos países parceiros da GIZ são afetados por fragilidades. Sabemos que **crises e contextos frágeis** não são neutros em termos de gênero. Eles impactam as pessoas de maneira diferente e representam uma ameaça à segurança, especialmente para mulheres e para a comunidade LGBTIQ+. Nós alinhamos nossas ações a esse conhecimento.
- Para sermos mais eficazes, precisamos de evidências. Estamos fechando lacunas de conhecimento e informações existentes ao investir de forma contínua em **análises de gênero e de dados**, promovendo a produção e utilização de dados. Também precisamos desses dados para compreender como diferentes tipos de discriminação se sobrepõem, a partir de uma abordagem interseccional. Além disso, refletiremos criticamente sobre como os dados são gerados e avaliados para garantir que não reproduzamos relações de poder existentes, inclusive no que diz respeito a heranças coloniais.

Medidas-chave:

- Como parte do nosso trabalho, identificamos as raízes das causas de desigualdade, nos permitindo a adotar **abordagens transformadoras de gênero** com nossos parceiros sempre que possível. Isso significa que essas abordagens devem desafiar normas e relações de gênero discriminatórias, promovendo a igualdade de gênero e trazendo mudanças estruturais e duradouras na forma como diferentes identidades de gênero (incluindo minorias) são reconhecidas e respeitadas. Caso isso não seja viável, as medidas devem, no mínimo, ser **responsivas ao gênero**, ou seja, atender às necessidades e abordar as vulnerabilidades de diferentes identidades de gênero. Um papel fundamental é desempenhado pelas análises de gênero em nível nacional ou regional, que abrangem todo o portfólio. Os resultados dessas análises são incorporados ao desenho dos projetos.
- **Estamos desenvolvendo um conceito técnico e metodológico de implementação** sobre como ajudar a reduzir as disparidades de poder de gênero em diferentes contextos. Esse conceito deve refletir como múltiplas discriminações e diferentes formas de marginalização podem se sobrepor e se reforçar mutuamente, além de como continuidades patriarcais e coloniais podem solidificar desigualdades existentes. As análises mencionadas acima serão alinhadas a esse conceito.
- Exploramos como o **trabalho de cuidado não remunerado** impacta a igualdade de gênero e contribuimos para o debate sobre o potencial de redistribuição desse trabalho e a reavaliação de seu valor para a sociedade.
- Atribuímos particular importância à compreensão dos impactos das grandes transformações sociais na igualdade de gênero, como aquelas impulsionadas pelas mudanças climáticas, a transição energética e a digitalização. O objetivo é garantir que mulheres e grupos marginalizados participem ativamente da definição dessas transformações. Para isso, capacitamos essas pessoas com as habilidades necessárias para defender seus próprios interesses e utilizar redes de apoio.
- Implementamos abordagens voltadas para a melhor proteção de mulheres e membros da comunidade LGBTQI+ durante **conflitos e crises**. Nosso foco principal é protegê-las/os contra violência de gênero e exploração, garantindo que não sejam excluídas/os dos serviços disponíveis nem forçadas/os a deixar o mercado de trabalho.
- **Utilizamos sistematicamente evidências** obtidas por meio de avaliações de projetos e análises transversais, bem como avaliações estratégicas. Também recorremos a evidências externas em missões de análise, na elaboração de propostas e na implementação de projetos. Nesse contexto, estamos produzindo diretrizes sobre como gerar e utilizar dados interseccionais de gênero.
- **Auxiliamos nossos parceiros na geração, gestão e aplicação de dados de gênero** para alcançar melhores resultados na promoção da igualdade de gênero. Para tornar o uso desses dados ainda mais eficaz, sempre que possível, eles são desagregados com base em critérios selecionados, de modo a refletir as condições locais.

Resultados-chave:

- **Resultado 1:** Até o final de 2028, o número de **análises de gênero abrangendo todo o portfólio**, conduzidas em nível nacional ou regional, aumentará de 20 (linha de base) para 70. Essas análises indicarão como a GIZ pode contribuir para a redução das disparidades de poder de gênero em um determinado setor ou entre setores. Além disso, examinarão como todos os gêneros podem ser envolvidos nas grandes transformações sociais.
- **Resultado 2:** Até o final de 2028, **dados de gênero processados digitalmente** estarão disponíveis para o planejamento e a implementação de medidas com base nas análises de gênero do portfólio. Ferramentas digitais garantirão um acesso mais fácil à expertise disponível em gênero.
- **Resultado 3:** Até o final de 2028, a igualdade de gênero será um **objetivo principal ou significativo em 95%** de todos os novos projetos comissionados anualmente por autoridades contratantes públicas (medido pela participação no volume de comissões). Essa porcentagem servirá como referência para os Serviços Internacionais.
- **Resultado 4:** Até o final de 2028, uma avaliação demonstrará como **abordagens transformadoras de gênero** estão sendo implementadas em diferentes contextos, inclusive em contextos frágeis ou afetados por conflitos, e revelará se essas abordagens estão alcançando os resultados pretendidos.



ÁREA ESTRATÉGICA 2

Trabalhamos com agentes de mudança do setor estatal e da sociedade civil, fortalecendo em seus papéis.

Por que esta é uma prioridade estratégica?

- Construímos comunidades de prática em todo o mundo e somos membros ativos de redes de igualdade de gênero. Compartilhamos conhecimento e, em troca, nos beneficiamos da expertise de nossos parceiros. Juntos e juntas, alcançamos resultados excepcionais. Em um mundo em rápida transformação, marcado por polarização e mudanças radicais, vemos a necessidade de nos engajar de forma mais forte e sistemática com uma rede de parceiros alinhados aos nossos valores.
- Em conformidade com o marco político do Governo Alemão, os acordos com governos parceiros e as agendas regionais e internacionais, nós ajudamos a promover os direitos humanos. Nesse contexto, apoiamos os direitos, a representação e os recursos de agentes de mudança locais e detentores de direitos.
- Junto a parcerias que compartilham dos mesmos valores, desenvolvemos respostas a movimentos que questionam os direitos humanos fundamentais, rejeitam a igualdade de gênero e legitimam a violência de gênero. Nossa resposta é adaptada a cada contexto específico e aproveita as experiências de todas as partes envolvidas.

Medidas-chave

- Para cocriar abordagens que reflitam uma ampla gama de perspectivas, **estabelecemos novas parcerias voltadas para a transformação das disparidades de poder de gênero**. Essas parcerias incluem desde atores do desenvolvimento internacional até organizações regionais, instituições nacionais e organizações locais.
- **Em diálogo com nossos parceiros governamentais**, trabalhamos para implementar suas políticas de promoção da igualdade de gênero em nível nacional ou setorial, além de contribuir para o aprimoramento de seus marcos legais e abordagens.
- **Envolvemos ativamente homens e meninos como agentes de mudança**, incentivando sua participação na transformação de normas de gênero restritivas e garantindo que também se beneficiem de uma maior igualdade de gênero em suas sociedades.
- Apoiamos atores da sociedade civil no enfrentamento de movimentos anti-gênero, por exemplo, ajudando-os a desenvolver e disseminar **suas próprias mensagens e narrativas** em prol da igualdade de gênero e inclusão.
- Melhoramos os mecanismos e instrumentos (técnicos e financeiros) para **ampliar a participação de diversos grupos** da sociedade civil, incluindo comunidades indígenas, organizações de direitos das mulheres e representantes da comunidade LGBTQ+.

Buscamos fortalecer a cooperação para garantir que esses atores tenham maior influência nos níveis local, regional e global, além de aprimorar sua capacidade de agir em prol da igualdade de gênero.

- Apoiamos stakeholders e influenciadores/as que trabalham pela igualdade de gênero, ajudando-os/as a **se tornarem visíveis como modelos de referência**. Dessa forma, essas pessoas podem inspirar e motivar outras a desafiar estereótipos e normas de gênero prejudiciais e a agir contra essas desigualdades.
- Estamos desenvolvendo um **manual de referência** para apoiar assessores/as na adaptação da linguagem a contextos desafiadores. O objetivo é fornecer argumentos e narrativas que promovam a igualdade de gênero, a diversidade e a inclusão de grupos marginalizados, especialmente das comunidades LGBTIQ+, de maneira que vá além de estereótipos e concepções equivocadas.

Resultados-chave

- **Resultado 5:** Todas as análises de gênero conduzidas em nível nacional **garantirão a representação das partes relevantes da sociedade civil**, especialmente daqueles que já atuam na transformação das disparidades de poder de gênero. Nos casos em que isso não for possível, a sociedade civil será consultada.
- **Resultado 6:** Em uma pesquisa, 80% de gerentes de projeto, assessores/as de projeto que lidam com questões de igualdade de gênero e pontos focais de gênero confirmarão que o manual de referência fornecido é útil para discussões em seus contextos de trabalho (como parte da avaliação mencionada no resultado-chave 4).



ÁREA ESTRATÉGICA 3

Aprimoramos a capacidade da nossa organização de alcançar maior igualdade de gênero.

Por que isso é uma prioridade estratégica?

- Nossa estrutura institucional facilita a implementação descentralizada da Estratégia de Gênero em todas as unidades organizacionais e em todos os níveis hierárquicos. Para atender aos novos requisitos, garantiremos um alto nível de especialização em gênero e uma atenção consistente por parte das lideranças, padronizando ainda mais a disponibilização de recursos.
- Para integrar e implementar abordagens transformadoras de gênero, conduzir análises de gênero em nível de portfólio e lidar com movimentos antigênero, precisamos de conhecimentos específicos, capacidade analítica e habilidades nas áreas de dados e comunicação. Ofereceremos treinamentos relevantes e promoveremos o aprendizado institucional para capacitar os membros de nossa arquitetura de gênero — que inclui o Grupo de Coordenação de Gênero nos níveis departamental e corporativo, além de pontos focais de gênero no portfólio, clusters e projetos — a atenderem a essas demandas.
- Garantimos igualdade de oportunidades conforme estabelecido no Acordo Geral do Conselho do Trabalho sobre Igualdade de Oportunidades para Homens e Mulheres, no Plano de Igualdade de Oportunidades e nos planos nacionais de ação de gênero. Já obtivemos bons resultados com diversas medidas, como o aumento da paridade de gênero em cargos de liderança.

Atualmente, as mulheres ocupam 46% dos cargos gerenciais na GIZ. O próximo passo será incorporar a igualdade de gênero nas estratégias e políticas de Recursos Humanos para todos os grupos de funcionários/as, incluindo medidas nos escritórios nacionais e na estrutura de campo.

- Promovemos uma cultura organizacional onde funcionárias/os lésbicas, gays, bissexuais, transsexuais, intersexuais e queer (LGBTIQ+) se sintam bem-vindas/os e valorizadas/os. Nosso objetivo é erradicar barreiras de forma sistemática e oferecer suporte proativo para que todos e todas possam viver e trabalhar com dignidade, mesmo em contextos desafiadores.
- Não toleramos comportamentos discriminatórios, má conduta sexual ou assédio (moral ou sexual) no ambiente de trabalho, seja de forma velada ou explícita, não verbal, verbal ou física. Implementamos um sistema de denúncias que pode ser utilizado para relatar incidentes relacionados ao emprego na GIZ. Devemos garantir que funcionários/as afetados/as confiem nesse sistema.

Medidas-chave

- Continuaremos a desenvolver **competências de lideranças transformadoras de gênero** dentro da organização. A base de conhecimento necessária para implementar a igualdade de gênero e considerar dimensões interseccionais será sistematicamente ampliada por meio de eventos organizados.
- As chefias gestoras garantem que **a igualdade de gênero seja integrada em suas áreas de responsabilidade**. Será oferecido suporte ao planejamento anual e na abordagem desse tema em contextos desafiadores (por exemplo, reações contrárias à igualdade de gênero).
- **Pontos focais de gênero em níveis de departamento e corporativo** gerenciarão a implementação das medidas desta estratégia dentro de suas respectivas unidades. Eles/as também prestarão consultoria e apoio a pontos focais de gênero nos níveis de departamento, setores, nacional, de portfólio e de projeto.
- **Os/as pontos focais de gênero em níveis nacional e de portfólio** garantirão a qualidade das análises de gênero conduzidas em nível nacional ou regional. Eles/as participarão de reuniões relevantes durante a preparação de novos projetos, assegurarão a integração de gênero no portfólio nacional, monitorarão a implementação e elaborarão relatórios sobre o progresso.

- Garantiremos que a igualdade de gênero faça parte dos **principais processos e produtos estratégicos da GIZ**, como, por exemplo, integrando-a aos campos de excelência, gestão de mudança e inovação, e na segurança corporativa.
- A direção nacional e as unidades de RH nos escritórios nacionais **promoverão a igualdade de oportunidades**, identificando pontos de entrada nos processos de RH e integrando medidas relevantes nos planos de ação de gênero. Além disso, assegurarão que os escritórios nacionais sejam espaços seguros para pessoas membros da comunidade LGBTQ+.
- Nós estamos expandindo estruturas que **facilitam o acesso ao nosso sistema de denúncias** para relatar incidentes de comportamento discriminatório, má conduta sexual e assédio no ambiente de trabalho.

Resultados chave

- **Resultado 7:** Até o final de 2026, 70% das pessoas de contato designadas nos escritórios nacionais terão concluído treinamentos que facilitam o acesso aos **sistemas de denúncia**.
- **Resultado 8:** Até o final de 2027, os escritórios/portfólios nacionais reunirão seus recursos e designarão **pelo menos uma pessoa focal de gênero** para tratar dessa questão, com pelo menos 50% da capacidade de um cargo em tempo integral.
- **Resultado 9:** Em 2028, a **arquitetura de gênero** será submetida a uma avaliação independente que avaliará sua funcionalidade e eficiência em relação aos novos requisitos (como parte da avaliação mencionada no resultado-chave 4).
- **Resultado 10:** Até o final de 2028, todas as pessoas focais de gênero nos escritórios nacionais/nível de portfólio e um grupo de 100 assessores em projetos GG1 terão os pré-requisitos profissionais para **fornecer aconselhamento sobre abordagens transformadoras de gênero** e para implementar essas abordagens.
- **Resultado 11:** Até o final de 2028, a **igualdade de gênero e de oportunidades** fará parte dos principais programas de desenvolvimento de liderança da GIZ.
- **Resultado 12:** Até o final de 2028, 80% dos escritórios nacionais terão **planos de ação de gênero** contendo medidas para promover a igualdade de oportunidades.



Implementação da Estratégia de Gênero

A Estratégia de Gênero vincula nosso compromisso com a promoção da igualdade de gênero e oportunidades iguais ao marco estratégico da GIZ. Ela é obrigatória para toda a organização, incluindo todas as pessoas gestoras e colaboradoras, dentro e fora da Alemanha. Cada nível da empresa e cada categoria de trabalho desempenha um papel na tradução desta estratégia em ações específicas e resultados concretos.

Todos e todas os/as funcionários/as e colaboradores/as da GIZ são incentivados/as a se envolver ativamente na promoção da igualdade de gênero e oportunidades iguais, contribuindo para a criação de um ambiente – dentro e fora da GIZ – no qual todas as pessoas possam prosperar. Deve-se cumprir as diretrizes da GIZ sobre igualdade de gênero, diversidade de gênero, inclusão e não discriminação.

Os/as diretores/as gerais dos departamentos e os/as diretores/as das unidades corporativas são responsáveis pela implementação da Estratégia de Gênero dentro de suas respectivas unidades organizacionais. Eles/as garantem que a igualdade de gênero seja incorporada aos processos estratégicos e produtos da unidade, que contribua para os resultados específicos da unidade e da empresa como um todo, e que esteja refletida na presença online, publicações e eventos da unidade. Além disso, as chefias nomeiam pontos focais de gênero nos níveis departamental e corporativo e garantem que esses profissionais tenham os recursos, o mandato e o suporte diário necessários para desempenhar suas funções.

Os/as diretores/as nacionais garantem que a Estratégia de Gênero seja conhecida e bem integrada às estratégias e planos de ação dos países onde a GIZ atua. São promovidas análises de gênero em nível nacional e de portfólio, incentivam abordagens integradas, parcerias e ações conjuntas para assegurar que os resultados transformadores de gênero sejam alcançados em suas

áreas de responsabilidade, alcance e influência. As diretorias também nomeiam pessoas dedicadas como pontos focais de gênero e asseguram que suas equipes nacionais possuam competência em gênero. Eles/as desempenham um papel fundamental na prevenção de fragmentações e duplicações de atividades relacionadas à igualdade de gênero.

Toda a gestão desempenha um papel modelo e garante que a Estratégia de Gênero da GIZ seja conhecida e implementada em suas respectivas unidades e equipes. As chefias trabalham ativamente para promover a igualdade de gênero, a diversidade e a inclusão dentro da organização, além de orientar suas equipes em relação a oportunidades de desenvolvimento profissional. Os/as gestores/as são responsáveis por assegurar a competência de gênero dentro de suas equipes e garantir a conformidade com o sistema de gestão de comissões, além de relatar os resultados das medidas de igualdade de gênero em nível organizacional, de projeto e, sempre que possível, de portfólio. Caso necessário, podem nomear pontos focais de gênero e apoiá-los/as no desenvolvimento das capacidades necessárias para desempenharem suas funções de forma eficaz.

Implementação Transparente e Ágil

Adoptamos uma abordagem descentralizada para uma implementação bem coordenada, mas ágil, da estratégia. Todas as unidades departamentais e corporativas são demandadas a contribuir para as áreas estratégicas dentro de seus respectivos mandatos, identificando medidas relevantes para maximizar o impacto. Isso nos dá a flexibilidade necessária para responder às mudanças internas e ao ambiente dinâmico em que trabalhamos. Está sendo elaborado um quadro interno de implementação que identificará as etapas e irá atribuir responsabilidade pela realização dos objetivos definidos na estratégia.

Orientação para os resultados

Em 2025, vamos estabelecer os valores de referência (baseline) para os principais resultados. Utilizaremos estes resultados para monitorizar os progressos anuais na implementação da Estratégia de Gênero a nível da cooperação. O progresso será resumido num relatório que será produzido com base nos relatórios consolidados dos departamentos, unidades corporativas e comissários, estabelecendo as suas próprias contribuições e o progresso e resultados alcançados. O relatório a nível da empresa será apresentado à Direção da GIZ e a todos os diretores-gerais dos departamentos. Está prevista para 2027 uma avaliação dos progressos efetuados até a data



Como empresa federal, a GIZ apoia o Governo Alemão na execução de seus objetivos no âmbito da cooperação internacional para o desenvolvimento sustentável.

Publicado por:
Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Registered offices
Bonn and Eschborn, Germany

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn
T +49 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de/en

Responsável:
Martha Gutierrez

Autora:
Irene Genzmer

Contribuição editorial:
Sarmina Ferhad-Stavinski, Constance Heinig-Augustini, Angela Langenkamp, Adela Llatja, Michael Mors,
Theresa Rettner, Katja Roehder, Anne Schuster, Scherazade Siganpori, Yasmina Thamri

Tradução para o português:
Jill Voelkel
Mariana Bitencourt

Apoio:
Grupo de Trabalho de Gênero e Direitos Humanos da GIZ Brasil

Design/Layout:
FLMH | Labor für Politik und Kommunikation, Berlin

Créditos das fotos:
Page 1: © GIZ / Vu Chau Ngoc, © GIZ / Dirk Ostermeier, © GIZ / Luke Katemba; Page 3: © GIZ / Gaby Gerster; Page 6: © GIZ / Sandy Barry; Page 7: © GIZ / Srosh Anwar; Page 8: © GIZ / Hamish John Appleby; Page 10: © Library of Congress; Page 11: © GIZ / Ethiopia - PILUP II and S2RAI II; Page 12 © GIZ / SPCY; Page 13: © GIZ / Promet Diwane

Bonn, 2025