

Os Desafios de Gênero no Exercício da Liderança Feminina em Empreendimentos na Economia Solidária

Gender Challenges in the Exercise of Female Leadership in Enterprises in the Solidarity Economy

Manoel Bastos Gomes Neto

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

neto26bastos@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4400-5877>

Armindo dos Santos de Sousa Teodósio

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

armindo.teodosio@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7835-5851>

Emmanuele Araújo da Silveira

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

emmanueleas@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6864-0579>

Rebeca da Rocha Grangeiro

Universidade Federal do Cariri

rebeca.grangeiro@ufca.edu.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9292-2648>

Tiago Henrique Ferreira

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

tiagohfmg@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8793-2198>

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar os desafios de gênero no exercício da liderança feminina em Empreendimentos na Economia Solidária. Trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativa, realizada por meio de entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo. Foram entrevistadas 13 mulheres das cidades de Belo Horizonte/MG, Niterói/RJ, Crato/CE e Barbalha/CE. Os resultados indicam que as mulheres ingressaram na Economia Solidária em fases desafiadoras de suas vidas. Apresentaram um modelo de lideranças transformacional, com comportamentos ativos e persuasivos, visando o trabalho participativo, a cooperação, o coletivismo e o bem comum. Embora as mulheres que moram na mesma residência ou possuem filhos e netos dependentes apresentem uma maior dificuldade em conciliar vida profissional e pessoal, todas relataram uma forte rede de apoio de seus familiares para atuação no movimento. Além disso, elas denunciam comportamentos machistas de colegas e clientes, percebem a necessidade de validar suas competências constantemente e possuem seus espaços limitados por colegas, servidores públicos e políticos. Este estudo lança luz sobre a experiência de liderança em um modelo econômico solidário e popular, ampliando a discussão referente aos desafios de gênero.

Palavras-chave: Mulheres; Liderança; Economia solidária.

ABSTRACT

The present study aims at the gender challenges in the exercise of female leadership in Enterprises in the Solidarity Economy. This is qualitative research, carried out through interviews and content analysis. Thirteen women from the cities of Belo Horizonte/MG, Niterói/RJ, Crato/CE and Barbalha/CE were interviewed. The results indicate that women enroll in the Solidarity Economy at challenging stages of their lives. It presents a transformational leadership model, with active and persuasive behaviors, working with participatory work, cooperation, collectivism and the common good. Although women who live in the same house or have children and dependent children have greater difficulties in their professional and personal lives, all of them have a strong support network from their families to act in the movement. In addition, they perceive sexist behaviors from colleagues and clients, perceive the need to constantly validate their competences and have their limiting spaces by colleagues, public servants and politicians. This study sheds light on the experience of leadership in a solidary and popular economic model, expanding the discussion regarding gender challenges.

Keywords: Women; Leadership; Solidarity economy.

Introdução

As trajetórias femininas nas últimas décadas são marcadas por diversas lutas que visam alcançar um maior nível de escolaridade, direitos igualitários entre gênero, maior participação no mercado e melhores condições de trabalho (Cotrim, Teixeira, & Proni, 2020; Pedro & Guedes, 2010). Contudo, devido às barreiras históricas no âmbito social, cultural, político e econômico, as mulheres continuam sub-representadas em posições de lideranças em diferentes setores da economia e com menores oportunidades de crescimento (Araújo & Macedo, 2013; Pazin & João, 2023; Mota-Santos, Tanure, & Carvalho Neto, 2014; Ellemers, 2014; Olinto, 2011; Pedro & Guedes, 2010).

Diante da permanência dessas barreiras no mercado de trabalho, da precarização de direitos sociais, da desigualdade de renda e da dificuldade de acesso às posições de gestão, as mulheres compõem um dos principais grupos nas iniciativas de Economia Solidária (ES) (Silva, Oliveira, & Correia, 2018). Os Empreendimentos de Economia Solidária (EES) surgiram para possibilitar uma maior inserção de pessoas marginalizadas no mercado de trabalho, como as mulheres de classes populares, a partir da cooperação, solidariedade e princípios democráticos (Dias & Sousa, 2014).

Os EES oferecem um caminho alternativo e oportuno para o empreendedorismo feminino, baseados em estratégias que visam à redução das desigualdades, geração de renda, desconstrução do individualismo, exercício da empatia, promoção do bem coletivo e solidariedade (Nascimento Silva, 2020; Monte 2017). Este modelo econômico proporciona melhoria na qualidade de vida, empoderamento, segurança alimentar e resgata as relações sociais (Bezerra et al., 2019; Silva, Oliveira, & Correia, 2018), através da geração de emprego, emancipação dos indivíduos e (re)significação do lugar de ocupação (Mundim & Teodósio, 2011).

Contudo, cabe ressaltar, que embora os EES estabeleçam a ruptura do modelo econômico capitalista, eles não conseguem por si só superar as desigualdades sociais e de gênero, demandando a existência de políticas públicas mais efetivas (Oliveira & Abreu, 2020). De acordo com os Dados do Mapeamento de Economia Solidária no Brasil (2016), os homens ainda ocupam majoritariamente as cooperativas (68,1%), sociedades mercantis (56,9%) e associações (53,4%), as mulheres só possuem média superior quando avaliado a participação em grupos informais (63,2%). A necessidade de conciliar o ofício com outros afazeres que ainda são tradicionalmente desempenhadas pela população feminina, como os cuidados do lar e da família, somado às dinâmicas administrativas mais simples e fáceis de serem desfeitas em caso de uma eventualidade, explica o maior percentual da participação feminina nos grupos informais (IPEA, 2016).

Dessa forma, ainda que as mulheres se deparem com a possibilidade de ampliação da renda familiar e autonomia econômica, maior sociabilidade e construção de uma rede de relações de apoio que proporciona segurança, lazer e emancipação (Nascimento Silva, 2020; Bezerra, Soler, Roces, & Zarzar, 2019; Monte, 2017; IPEA, 2016), alguns desafios de gênero estruturais ainda atravessam esse modelo econômico. Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar os desafios de gênero no exercício da liderança feminina em Empreendimentos na Economia Solidária.

Buscas realizadas nas bases de dados SPELL e SciELO comprovam a carência de estudo com objetivo semelhante. Além da originalidade, este trabalho justifica-se diante da necessidade de ampliar o debate sobre EES como ambiente de visibilidade e oportunidade para a liderança feminina, visando à construção de uma sociedade menos segregadora e desigual, mais justa e democrática (Barbosa, Bizarria, Barbosa, & Guimarães, 2022). Busca-se com isso refletir também sobre o combate às formas de opressão e às desigualdades de gênero no trabalho e nas relações sociais, mesmo em ambientes que visam a maior inclusão de grupos desfavorecidos.

Além desta introdução, o presente trabalho está dividido em quatro sessões. O referencial teórico destaca inicialmente uma revisão sobre Economia Solidária e a participação feminina no movimento, em seguida são abordados os aspectos relacionados a gênero e liderança em EES. A terceira parte do trabalho descreve os procedimentos metodológicos, ressaltando os participantes, processo de coleta e análise. Em seguida, são apresentados os resultados e as discussões dos achados. Por fim, apontamos a conclusão do nosso estudo, bem como suas limitações e sugestões de pesquisas futuras.

Fundamentação teórica

Economia solidária

A Economia Solidária surgiu como forma de resistência contra o avanço do capitalismo industrial e uma reação da população que socialmente foi marginalizada do mercado de trabalho e impactada com a crise do desemprego (Cattani, Laville, Gaiger, & Hespanha, 2009; Cançado, Pereira, & Silva Júnior, 2007; Singer, 2002). Esse modelo econômico se caracteriza por um modo de produção que visa a igualdade de direitos, no qual os meios de produção são de posse coletiva dos trabalhadores (Singer, 2008; Singer, 2002).

Caetano, Silveira, Constantino e Batista (2016) salientam que os princípios da ES são definidos pela cooperação, autogestão, solidariedade e democracia econômica. A cooperação entre os membros dos grupos de ES é presente, pois possuem objetivos econômicos, sociais e de desenvolvimento cultural em comum. Em relação à autogestão, compreende-se que nesse modo de produção não existe a posição de patrão e do empregado, assim, em uma “hierarquia horizontalizada”, todos detêm os meios de produção e compartilham dos resultados.

A própria expressão “solidária” – presente na denominação Economia Solidária – já traduz esse princípio, ou seja, o compromisso que o movimento tem com as outras pessoas e com a natureza – no sentido de compartilhamento mútuo. Por último, mas não menos importante, a dimensão da democracia econômica, pois a ES consegue alinhar a prosperidade econômica e financeira ao bem-estar na sociedade (Caetano et al., 2016).

As atividades de ES apresentam como “uma primazia da solidariedade sobre o interesse individual e o ganho material, fato expresso na dinâmica interna dos empreendimentos na presença de critérios equitativos, por uma índole participativa e com base na socialização dos recursos produtivos e no trabalho cooperativo” (Ferrarini,

Gaiger, & Schiochet, 2018, p. 162). Dessa forma, a ES possibilita aos integrantes um amparo financeiro, saúde, educação, socialização e preservação ambiental (Bezerra et al., 2019; Silva, Oliveira, & Correia, 2018; Cattani, Laville, Gaiger, & Hespanha, 2009).

Singer (2002) ressalta que a ES atua como uma alternativa que vai além de uma “mera resposta à incapacidade do capitalismo de integrar em sua economia todos os membros da sociedade desejosos e necessitados de trabalhar” (p. 114), sendo um sistema econômico com potencial para ofertar produtos e serviços com melhor qualidade, preço e perspectiva de vida para produtores e consumidores. A ES transcende à geração de trabalho e renda, agindo também nas formas de convivência e de organização comunitária, integrando a sustentabilidade econômica, social, ambiental, cultural e contribuindo para o aprimoramento do próprio ser humano (Borinelli, Santos, & Pitaguari, 2010).

No cenário nacional, a ES teve seu desenvolvimento no final do século XX, no decorrer dos anos 1990, sendo institucionalizada no início dos anos 2000, quando ganhou notoriedade por parte do Estado, universidades e sociedade civil (Cançado & Pozzebon, 2016; Singer, 2008). Laville e Gaiger (2009) afirmam que a expressão ES expandiu em diversas formas, como coletivos de geração de renda, cantinas populares, cooperativas de produção, redes de troca, sistemas de comércio justo e de finanças, serviços de proximidade, associações de mulheres e outros. Atualmente, os EES brasileiros são reconhecidos e caracterizados por diferentes agentes, como as organizações, órgãos públicos, consumidores, militantes e acadêmicos (Gaiger & Kuyven, 2020).

O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), que se dedica à articulação e ao diálogo entre os atores do movimento da ES nacional, afirma que os fundamentos da Economia Solidária, são:

- a valorização social do trabalho humano;
- a satisfação plena das necessidades de todos como eixo da criatividade tecnológica e da atividade econômica;
- *o reconhecimento do lugar fundamental da mulher e do feminino numa economia fundada na solidariedade;*
- a busca de uma relação de intercâmbio respeitosa com a natureza, e os valores da cooperação e da solidariedade (Fórum Brasileiro de Economia Solidária, 2003).

A partir desses fundamentos, principalmente do item ‘c’, nota-se uma preocupação com a perspectiva de gênero no contexto nacional, visando uma maior participação e protagonismo feminino no movimento. Os EES podem e devem atuar como facilitadores do processo de inclusão e emancipação das mulheres que se deparam com diversas barreiras de gênero (Barbosa et al., 2022; Nascimento Silva, 2020; Bezerra et al., 2019), possibilitando experiências de acesso à remuneração, coletividade, maior equilíbrio nas múltiplas tarefas (e.g. trabalho-família) e vivência de trabalho menos hierarquizado (Barbosa et al., 2022; Mundim & Teodósio, 2011; Nobre, 2003).

Mesmo com essas políticas voltadas à maior participação feminina e seu reconhecimento pelo FBES, dados do Mapeamento de Economia Solidária no Brasil (2016) afirmam que as mulheres ainda compõem majoritariamente os grupos informais

na ES. Esta informação pode ser compreendida como um risco à ocupação das mulheres, dado a maior facilidade de afastamento dos integrantes de grupos informais. Além disso, Gaiger e Ecosol (2014) afirmam que esses grupos demonstram maior precariedade econômica, diante do maior grau de desemprego e insuficiência de renda, tendo também menor visibilidade dos objetivos de financiamento e ações de políticas públicas.

Liderança feminina em EES

As mulheres, historicamente, se deparam com comportamentos discriminatórios e limitações de acesso às posições de lideranças que tendem a ser exercidas, determinadas e ocupadas tradicionalmente por homens (Mota-Santos, Tanure, & Carvalho Neto, 2014; Ellemers, 2014; Olinto, 2011; Pedro & Guedes, 2010). Essa disparidade de gênero em posições estratégicas e em espaços de lideranças são consequências das segregações de gênero, horizontal e vertical, que ainda existem, resistem e moldam as estruturas sociais e organizacionais (Sousa & Guedes, 2016; Olinto, 2011).

A segregação horizontal se estabelece diante dos principais agentes de socialização (famílias, escolas e comunidade), em que as crenças sociais, normas e valores atribuem e impulsionam homens e mulheres a assumirem determinados papéis, tarefas e funções na sociedade (Gazquez & Silva, 2021). Esses agentes concentram as qualidades, características e comportamentos com base nos estereótipos de gênero, os quais descrevem as mulheres por traços “community”, caracterizados como sensíveis, passivas, submissas, menos ambiciosas, prestativas, solidárias, emocionadas, preocupadas, aptas as funções voltadas à saúde ou cuidado ao próximo, e conseqüentemente, menos desejáveis para posição de liderança. Os homens, por sua vez, são identificados por traços “agency”, caracterizados como agressivos, vigorosos, objetivos, independentes, decisivos, assertivos, competitivos, estratégicos, aptos a assumir posições de poder, maiores responsabilidades e adequados para cargos de liderança (Eagly & Carli, 2003; Heilman, 2001).

Essa segregação impacta diretamente nas expectativas de vida e carreiras das mulheres, ao reproduzir a crença da divisão de trabalho por gênero e determinar que desde pequenas as mulheres devam ser direcionadas a atuarem em setores e posições estereotipadas como femininas (Figueiredo & Fernandes, 2018; Monteiro, Freitas, & Daniel, 2018). A força dessa segregação pode ser vista nas lideranças dos EES, em que a atuação de mulheres em posições de decisão é predominante nos segmentos que são tidos como femininos, como alimentação, crochê, bordado, costura artesanato, estética e outros. Bonumá (2015) explica que as mulheres na Economia Solidária se dedicam as atividades as quais têm conhecimento e experiência, visando tarefas factíveis nas condições de dificuldade de acesso ao mercado de trabalho, sendo considerada, algumas vezes, como uma extensão das atividades domésticas devido ao seu caráter auto gestor, possibilitando também um maior equilíbrio entre trabalho-família.

A segregação vertical aponta a existência de barreiras visíveis ou invisíveis que dificultam a ocupação de mulheres em cargos de estratégicos, negociação e tomada

de decisão (Monteiro, Freitas, & Daniel, 2018; Mota-Santos et al., 2014; Vaz, 2013; Cotter, Hermsen, Ovadia, & Vanneman, 2001). Essas barreiras surgem de diversas formas, como a falta de suporte da família e do cônjuge; dificuldades em conciliar uma dupla ou tripla jornada; experiências de discriminação de colegas, líderes, clientes e parceiros; falta de credibilidade de investidores e instituições de financiamento; poucas oportunidades de promoção; e outros mecanismos (Grangeiro, Silva, & Esnard, 2021; Mota-Santos, Azevedo, & Lima-Souza, 2021; Monteiro, Freitas, & Daniel, 2018; Mota-Santos, Carvalho Neto, Caeiro, Versiani, & Martins, 2016; Vaz, 2013).

Os estudos apontam a postura de liderança feminina como mais participativa, paciente, compreensível, focalizada em maior atenção e valorização dada à sua equipe (Araújo, Heber, & Batista, 2022), considerado um estilo de liderança mais transformacional (Fonseca, Porto, & Barroso, 2012). Para outros autores, as mulheres tendem a atuar como agentes de mudanças, capazes de transformar personalidades, situações e ambientes, e possuem em maior frequência comportamentos e objetivos coletivos ao invés de interesses pessoais (Lai, 2011; Eagly, Johannesen-Schmidt, & Van Engen, 2003), mostrando-se extremamente relevante aos empreendimentos solidários. Contudo, os EES não estão imunes à segregação vertical e à participação feminina na tomada de decisão não é igualitária quando comparada à participação masculina (León, Lario, & Hernández, 2011).

Bonet e Moreno (2004) salientam que embora os EES tenham seus valores como igualdade, democracia e solidariedade, eles estão inseridos em uma sociedade com valores distintos e por isso não ficam imunes às influências desse macro ambiente. As mulheres enfrentam dificuldades para alcançar cargos que são ocupados tradicionalmente por homens, seja no primeiro, segundo ou terceiro setores da economia, além de se depararem com a barreira da permanência nesse espaço e da compreensão de uma posição legítima por terceiros. (Monteiro et al., 2018; Mota-Santos et al., 2014; Vaz, 2013).

Metodologia

O presente estudo trata-se de uma pesquisa exploratória com caráter qualitativo. A escolha da abordagem qualitativa ocorre por possibilitar uma maior aproximação com o objeto estudado, permitindo uma melhor visualização da realidade das mulheres que atuam na liderança de EES e na compreensão dos desafios e oportunidades que essas mulheres vivenciam.

Instrumento de coleta

Optou-se pela utilização de um roteiro semiestruturado de entrevista em profundidade, possibilitando uma maior espontaneidade do pesquisador e enriquecendo a investigação. O roteiro foi desenvolvido a partir da leitura de textos sobre liderança feminina, gênero e ES. Inicialmente, as perguntas tinham como foco compreender a trajetória de vida dessas mulheres, como elas começaram a atuar na ES, suas motivações e como assumiram as posições de lideranças. Posteriormente, as perguntas exploram o estilo de liderança que essas mulheres adotavam, informações sobre seus grupos (quantidade homens e mulheres, divisão do trabalho), as relações com

sua equipe (resolução de conflito e interação com os demais membros), os desafios (gerais e de gênero) e quais estratégias para o equilíbrio entre trabalho-família. Por fim, foram realizadas indagações sobre a atuação feminina no movimento, os incentivos governamentais, institucionais e privados para a ES e as expectativas futuras para o seu grupo e para o movimento.

Participantes

Foram entrevistadas 13 mulheres que atuam em posições de lideranças e estratégicas da Economia Solidária da cidade de Belo Horizonte, capital do Estado de Minas Gerais; cidade de Niterói, localizada no estado do Rio de Janeiro; e nas cidades de Crato e Barbalha, localizado no sul do estado do Ceará. Esse recorte ocorreu diante do desejo de investigar a realidade de mulheres em um contexto mais amplo, bem como pela acessibilidade e proximidade geográfica dos pesquisadores com os locais apresentados.

As participantes possuem uma idade média de 58 anos, variando entre 38 e 74 anos de idade. Apenas uma das entrevistadas não possui filhos (8%). Referente ao estado civil, 38% (n=4) são casadas ou estão em uma união estável, 32% (n=4) são divorciadas, 23% (n=3) são solteiras e apenas uma é viúva (8%). Aproximadamente 77% das mulheres se autodeclararam como negras e/ou pretas (n=10), 16% afirmaram ser pardas (n=2) e apenas uma se declarou como branca (9%). O tempo de atuação na ES apresenta uma variação entre 22 anos e 7 anos, com um tempo médio de 11 anos. Como mostra a Figura 1.

Figura 1 - Caracterização das respondentes

Entrevistada (Estado)	Idade	Escolaridade	Estado Civil	Quantidade de filhos	Cor/Raça	Área do empreendimento	Tempo na ES	Renda média
E1 (MG)	74 anos	Analfabeta	Divorciada	9 filhos	Preta	Confecção	22 anos	1 salário
E2 (MG)	70 anos	Fundamental	Viúva	1 filho	Branca	Confecção	22 anos	2 salários
E3 (CE)	45 anos	Nível técnico	Divorciada	2 filhos	Preta	Agricultura e Educadora popular	11 anos	1 salário
E4 (MG)	63 anos	Superior Incompleto	Divorciada	4 filhos	Preta	Alimentação	15 anos	2 salários
E5 (MG)	65 anos	Superior Incompleto	Casada	1 filho	Preta	Artesanato	11 anos	2 salários
E6 (MG)	51 anos	Pós-Graduação	Casada	4 filhos	Preta	Alimentação	20 anos	2 salários
E7 (MG)	38 anos	Ensino médio	União estável	3 filhos	Preta	Alimentação	10 anos	2 salários
E8 (MG)	61 anos	Fundamental	Casada	1 filho	Preta	Alimentação	15 anos	1 salário
E9 (CE)	56 anos	Ensino médio	Solteira	Sem filhos	Parda	Alimentação	7 anos	2 salários
E10 (RJ)	59 anos	Superior	Divorciada	1 filho	Preta	Acessórios femininos	7 anos	2 salários

E11 (CE)	57 anos	Fundamental	Casada	3 filhos	Parda	Agricultura familiar	11 anos	1 salário
E12 (RJ)	55 anos	Superior incompleto	Solteira	2 filhos	Preta	Confecção	13 anos	2 salários
E13 (MG)	58 anos	Superior	Solteira	3 filhos	Preta	Alimentação	20 anos	2 salários

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nota-se uma alta variação entre o nível de escolaridade das entrevistadas, tendo uma analfabeta (8%), três com o primeiro grau (23%), duas com o segundo grau (16%), uma com nível técnico (8%), três com o nível superior incompleto (23%), duas com o superior completo (16%) e uma pós-graduada (8%). Essas participantes atuam predominantemente em segmentos que são tidos como femininos, liderando grupos da área de alimentação (46%, n=6), confecção (23%, n=3), acessórios femininos (8%, n=1), produtos artesanais (8%, n=1) e agricultura familiar (16%, n=2). A renda média mensal varia entre um (31%, n=4) ou dois (69%, n=9) salários mínimos.

Procedimentos de coleta

Inicialmente, os pesquisadores mapearam possíveis mulheres a serem convidadas para o estudo, com base na convivência de um dos pesquisadores nos encontros de ES de Belo Horizonte e da indicação de outros pesquisadores que já estudam o movimento no Ceará. Em seguida, foi realizado o contato por telefone ou WhatsApp, no qual foi apresentado o objetivo do estudo, questionado o interesse em participar e agendado um momento para realização da entrevista.

Diante da indisponibilidade de algumas mulheres, da dificuldade de agenda compatível e da desistência de algumas convidadas, foi adotada a técnica de *snowball sampling*, o qual foi solicitado que cada uma das entrevistadas indicasse potenciais participantes. Técnica que resultou no contato com as mulheres do Estado do Rio de Janeiro. Antes da realização das entrevistas, o objetivo do estudo era explicado novamente, o sigilo das participantes era assegurado, as convidadas declararam a sua livre participação e confirmavam o interesse em contribuir com a pesquisa. As pesquisas foram realizadas entre o mês de abril e maio de 2022, de modo remoto e presencial. Tendo como tempo médio 41 minutos.

Análise dos dados

Todas as entrevistas foram integralmente transcritas, resultando em um material com 126 páginas. Os dados foram analisados com base nas técnicas de análise de conteúdo de Bardin (2006). No primeiro momento foi realizada uma pré-análise, com as anotações de campo e leitura completa das transcrições. Seguindo para uma fase de exploração dos dados, diante da codificação, contagem e enumeração de padrões de depoimentos. Por fim, foi realizada a subcategorização e interpretação dos achados, visando compreender as estruturas e significados do material. Esta última etapa resultou na categorização dos resultados, na qual foi possível identificar motivações para iniciar no movimento; a influência do gênero no modelo de liderança

adotado; os desafios no equilíbrio trabalho-família; por fim, os desafios na gestão e na ocupação de outros espaços. A Figura 2 apresenta as principais codificações da segunda etapa que resultaram nas categorizações dos resultados.

Figura 2 – Codificações e categorização dos resultados.

Exemplos das codificações	Categoria
Motivações Conhecimento sobre a existência da ES Primeiro contato com a ES Impacto da ES Mudança na vida após a ES Desejo de permanecer na ES	Eu comecei como sobrevivência
Comportamento de liderança Relações com os outros colegas Gestão de conflito Organização grupo/equipe Comportamento Agency Comportamento community	A ideia é que cada uma vá tomando conta e consiga ser líder também
Dedicação para ES Participação dos familiares na ES Relação com os filhos Relação com o(a) companheiro(a) Atividades do lar (divisão)	É um malabarismo, né?
Participação feminina Experiência de discriminação Incentivo à participação feminina Machismo Racismo Falta de oportunidade Descredibilidade Questionada	A gente é sempre questionada!

Fonte: Elaborado pelos autores.

Análise e discussão

Eu comecei como sobrevivência

“[...] eu, negra, quase cega, semianalfabeta. Quem ia dar trabalho?” (E01).

Os estudos que exploram as características e motivações dos empreendimentos femininos exibem diversas razões econômicas, sociais e psicológicas que motivam as mulheres a iniciarem suas atividades comerciais (e.g. Santos, Schmidt, Cielo, Wenningkamp, & Canevesi, 2020). Neste estudo, os motivos apontados pelas entrevistadas são: busca por uma renda complementar; mudança de vida; situações de desempregos; falta de oportunidade no mercado formal devido à baixa

escolaridade; separações e responsabilidades exclusivas dos filhos; perda precoce da mãe e necessidade de cuidar dos irmãos; e, por fim, o desejo de transformar uma realidade social.

Observa-se nos relatos que as entrevistadas iniciaram suas atividades na Economia Solidária principalmente pela necessidade, buscando uma renda e/ou alternativa para sustentar suas famílias. “Eu comecei como... é muito difícil dizer, por que [...] eu comecei como sobrevivência. Pra levantar um dinheiro, porque eu sou mãe solo, né?” afirma a E10. Assim, a Economia Solidária surge como uma alternativa eficiente para essas mulheres se inserirem no mercado de trabalho, gerar renda e (re) significar seus lugares na sociedade (Dias & Sousa, 2014; Mundim & Teodósio, 2011).

A E12 relembra de forma emocionada quando iniciou no movimento, salientando que após se separar do marido, ela teve que assumir toda a responsabilidade em relação aos filhos: “pra cuidar desses meninos não foi fácil, não. Eu tive que trabalhar na agricultura, pegava as crianças e saía de manhã cedinho, levava pra colheita de café por exemplo, deixava os dois debaixo do pé de café deitados”. A E02 também declara que o seu início ocorreu em um momento complicado de sua vida:

Num momento muito difícil da minha vida, num momento que eu precisava cuidar do meu filho com diagnóstico de hiperativo e eu tive que largar o emprego para ficar com ele [...] E aí nesse momento eu conheci a Economia Solidária, e que me fortaleceu não só como mãe pra criar ele, mas também como mulher pra eu sair da convivência de um homem agressivo (E02).

Embora a maioria das mulheres tenham iniciado seus empreendimentos diante de situações desafiadoras (n=11), elas afirmam que foram bem acolhidas no movimento e através dele tiveram a oportunidade de trabalhar e sustentar sua família, bem como uma maior inclusão social e independência. A E02 fala: “A Economia Solidária não mudou só minha vida financeira, não. A Economia Solidária mudou o meu modo de ser, hoje eu sou forte, enfrento qualquer coisa, hoje não deixo ninguém me humilhar”.

A E08 reforça que essa mudança de vida possibilitou um aumento da autoestima: “porque eu não tinha autoestima. Eu achava que eu tinha que ficar dependendo do que os outros mandavam eu fazer, [...] ‘faz isso faz aquilo’”. Assim, nota-se que a ES transcende a geração de trabalho e renda, agindo também nas formas de convivência e de organização social, a qual contribui diretamente para o aprimoramento do próprio ser (Borinelli, Santos, & Pitaguari, 2010).

Algumas entrevistadas (E02, E13, E03) citam que, a partir da Economia Solidária, encontraram forças para denunciar e superar situações de violência e abusos realizados pelos companheiros. A E02 expõe que após perder um olho e realizar dois procedimentos cirúrgicos para recompor o rosto devido à violência doméstica, teve o primeiro contato com a Economia Solidária através da Coordenadoria de Direito da Mulher, onde conseguiu formar um grupo, e posteriormente, começou encontrar e incentivar outras mulheres para participarem do movimento:

Em eu contar minha história, começou a vir mulheres, mulheres que também estava depressiva, mulheres que não tinha coragem de denunciar, mulher que tinha perdido seus filhos tombados pelo tráfico, mulheres que tinha perdido

seus filhos tombados pelo estado, né? [...] e aí nós juntamos essas mulheres e nós formamos uma rede de alimentação (E13).

Outro motivo presente nos discursos das entrevistas (n=6), é o desejo de transformar o contexto social do local que estão inseridas, como pode ser observado na fala da E05: “tentar diminuir essa desigualdade social, né? É tentar amenizar um pouco a situação das pessoas que não tem a mesma oportunidade, as pessoas que estão fora do mercado de trabalho”. A E03 relata que seu desejo é empoderar e mudar a vida de outras mulheres: “eu precisava dar exemplo pra elas. [...] Elas precisavam também se empoderar de alguma coisa, eu tive que me fortalecer para que eu pudesse empoderá-las também”.

Os achados apontam que a ES surge como uma alternativa para as mulheres superarem as relações históricas de gênero, possibilitando melhoria na qualidade de vida, empoderamento, renda, segurança alimentar e resgata as relações sociais das mulheres (Bezerra et al., 2019; Silva, Oliveira, & Correia, 2018). Os resultados indicam que o movimento auxilia essas mulheres a superarem as barreiras que limitam seus espaços e suas oportunidades, encontram assistências para denunciar e sair da submissão de companheiros violentos e alcoólatras.

A ideia é que cada uma vá tomando conta e consiga ser líder também

“[...] não é só na questão financeira, é uma questão também dos afetos e dos coletivos” (E12).

Referente ao estilo de liderança adotado pelas mulheres entrevistadas, observa-se características de liderança transformacional, que possui foco central na motivação do grupo e na atuação como agente de mudança, modelo mais característico de lideranças femininas (Lai, 2011; Eagly, Johannesen-Schmidt, & Van Engen, 2003). A E06 afirma que iniciou na posição de liderança, mas deseja que todas as outras mulheres também assumam essa posição: “Eu entrei na liderança porque a ideia de formar o grupo no princípio foi minha, mas a ideia é que cada uma vá tomando conta e consiga ser líder também dentro do grupo”.

Os líderes transformacionais buscam inspirar, compartilhar conhecimento e são favoráveis ao processo de aprendizagem (Lai, 2011; Eagly, Johannesen-Schmidt, & Van Engen, 2003). As entrevistas reconhecem o poder do coletivo e a capacidade de trabalhar em grupo para o bem individual de cada integrante, como destaca a E01: “eu sozinha não consigo, porque a gente falar só no nome da gente é muito difícil, né? [...] Aí foi onde eu resolvi, e construí um grupo de mulheres da comunidade onde eu moro, juntei 13 mulheres”. As líderes ressaltam a importância do movimento e as conquistas para todos os membros, exibindo a satisfação da conquista coletiva: “a partilha do resultado com o grupo, a felicidade das mulheres de ter esse dinheiro, o ele que traz também... eleva a autoestima, a sensação do eu posso, eu consigo” (E04).

De acordo com Fonseca, Porto e Barroso (2012), o modelo de liderança transformacional tende a ser associado aos resultados organizacionais como maior comprometimento, confiança, envolvimento, lealdade, satisfação e performance dos liderados. As entrevistas afirmam a relação de comprometimento e confiança entre o

grupo em suas falas, como exposto no depoimento seguinte: “Esse tipo de confiança que as pessoas têm, porque tudo que eu preciso e que busco assim, num é em meu nome, nem é para mim. Eu prefiro que eu busque para elas do que para mim”, ressalta a E01. A E05 destaca o envolvimento e sua relação positiva com o grupo: “relação muito boa com todo mundo, entendeu? Eu sou bem tranquila, eu sou bem passiva, eu sou muito de conversar, sou muito de explicar, sabe?”

Os estudos apontam que as mulheres líderes precisam transgredir estereótipos de gênero, visto que os contextos organizacionais demandam que elas apresentem, ao mesmo tempo, traços *community*, atribuídos às mulheres (e.g. sensível, compreensível, cuidadosa) e traços *agency* (e.g. assertivos, competitivos, ativos, inteligentes), atribuídos aos líderes (Abele et al., 2008; Eagly & Carli, 2007). As participantes entrevistadas apresentam ambos os comportamentos, elas declaram que assumiram as posições de lideranças devido às suas iniciativas e comportamentos proativos, como explana a E05: “não era uma associação formalizada e não tinha tipo assim um presidente, era um negócio mei, mei... mei bagunçado, então eu acabei assumindo esse papel de tá organizando a associação”.

As mulheres apresentam atitudes comunitárias ou solidárias, com maior compreensão, sensibilidade e empatia com seu grupo. A E12 afirma que: “as meninas dizem que eu sou uma líder nata. Eu não reconheço. Acho que eu sou só uma pessoa que pensa nas outras pessoas, sou empática com as outras pessoas”. Esses achados corroboram com os estudos de Nascimento Silva (2020) e Monte 2017 ao afirmarem que os empreendimentos são baseados em ferramentas que visam à redução das desigualdades, valorização do exercício da empatia, bem coletivo e solidariedade.

Observa-se a tendência de as entrevistadas compararem a relação do seu grupo com a relação familiar e sua posição de liderança com o papel de mãe (E01, E02, E03, E10, E13). A E03 ressalta que possui duas famílias: “eu deixo uma família em casa e encontro uma família em cada comunidade”. A E02 aponta que gosta de assumir uma postura materna: “eu gosto de me sentir um pouco mãe, tem horas que eu até me culpo por fazer isso. Acho que eu não posso ser mãe né, mas eu gosto de acolher como mãe, preocupo com todo mundo, em todo sentido”.

Quando questionadas sobre suas posturas durante as resoluções de conflitos, as entrevistadas afirmam que evitam tomar partido e buscam mediar por meio de conversas particulares. Nesse cenário, é possível observar que os demais membros também enxergam e comparam os líderes como “mãe”. A E01 fala que em momentos de feedback, quando ela sentava para conversar com sua equipe: “elas falavam assim: quando você fala com nós, você já tá com raiva. Chama nossa atenção, mas a gente sente que a senhora tá falando igual uma mãe” (E01).

Nota-se que as mulheres adotam características de um estilo mais transformacional, apresentam valores baseados no trabalho em equipe, persuasão, cooperação e coletivismo, resultado semelhante ao trabalho de Araújo, Heber e Batista (2022) com mulheres executivas. Ademais, as entrevistadas apresentam traços *agency* e *community*, com uma gestão mais participativa, paciente, compreensível, valorização e atenção à sua equipe. Este modelo de gerenciar mostra-se relevante para o contexto e objetivo dos grupos de ES, os quais devem se apresentar como

ambientes acolhedores, inclusivos e ativos (Cattani, Laville, Gaiger, & Hespanha, 2009; Singer, 2008; Cançado, Pereira, & Silva Júnior, 2007; Singer, 2002).

É um malabarismo, né?

“[...] não tem equilíbrio nenhum! O trabalho está ganhando disparado” (E12).

Diversos estudos apresentam a dificuldade que as mulheres em posição de lideranças enfrentam na relação de equilíbrio trabalho-família, sendo que esses desafios são intensificados quando as mulheres possuem filhos pequenos e recém-nascidos (e.g. Mota-Santos, Azevedo, & Souza, 2021; Filippo & Nunes, 2019; Feijó et al., 2017). Embora nenhuma das mulheres apresentem filhos recém-nascidos e apenas uma das entrevistadas possui uma filha na faixa etária de 5 a 12 anos, algumas mulheres citaram a dependência de alguns filhos maiores de idade e netos.

Semelhante aos resultados de estudos anteriores, essas mulheres apresentaram uma maior dificuldade em equilibrar a esfera profissional e pessoal, como demonstra a E03: “É um malabarismo, né? A minha família é bastante complicada, porque o meu neto tem autismo, [...] a mãe dele que é a minha nora é esquizofrênica, então a minha jornada não é fácil. Além disso, ela afirma que “quando tem que viajar complica ainda mais, porque tem que viajar e passar dois, três dias fora [...], aí a preocupação é dobrada”.

A entrevista E12 destaca que “não tem equilíbrio nenhum! O trabalho está ganhando disparado, meus filhos falam, ‘se cada reunião que minha mãe faz ela ganhasse um real, minha mãe estava rica’”. Em um relato semelhante, a E13 declara que “teve um tempo que a minha filha falava assim ‘mãe, você consegue fazer mil reuniões, mas não consegue jantar ou almoçar com a gente!’ Isso foi brabo, né?”. Costa (2018) ressalta que a independência financeira e liberdade que o trabalho proporciona às mulheres carrega um conjunto de aspectos negativos e desafios, como a preocupação e o sentimento de culpa por se distanciar da casa, dos filhos e companheiros, a pressão social que ainda responsabiliza as mulheres por todos os acontecidos relacionados as suas famílias, além das condições de estresse e cansaço das longas jornadas de trabalho.

A participante E07, que tem duas filhas menores de idade, uma 10 e outra de 15 anos, declara que em algumas situações ela precisa levar suas filhas para os eventos que participa: “dependendo do lugar que eu estou, as meninas vão junto, né? A de quinze ela está sempre comigo, né? A pequena é que às vezes, dependendo do lugar... mas agora a gente está optando por não levar muito.” Semelhante ao relato da entrevistada, estudos apontam que durante e após a pandemia do Covid-19, os desafios do equilíbrio entre trabalho e família foram intensificados, visto que os ambientes foram limitados e a presença dos filhos nos espaços de trabalho se tornaram ainda mais frequentes, ao mesmo tempo que o trabalho ocupou ainda mais o ambiente do lar (Licio, 2023).

As mulheres com filhos que não dependem financeiramente delas ou que não moram na mesma residência apresentaram uma maior facilidade no equilíbrio, como pode ser visto na fala da E02 que tem um filho militar e trabalha durante o dia: “não

tenho marido e tenho um filho, mas meu filho é muito fácil, porque não é aquele menino que exige, ele não exige comida. Como tá só nós dois também a casa já é mais tranquila”. A E04 relata que: “Deixa eu te contar, eu moro sozinha (risos). Eu tenho uma filha na Austrália, outra no Rio, outra em Juiz de Fora e outra casada aqui. [...] Então, eu consigo conciliar.”

Independente dos desafios na relação trabalho-família, todas as entrevistadas afirmaram vivenciar uma distribuição mais igualitária de afazeres do lar e dos cuidados familiares, declararam que as atividades domésticas eram divididas com os companheiros e/ou com os filhos, como aponta a E06: “Se ele chega primeiro ele faz a janta, né? Ele levanta de manhã e faz o café da manhã. Não todas, mas a gente compartilha sim. Por exemplo, teve um mês que ele tava de férias e eu chegava em casa eu só tinha que tomar banho, jantar e dormir. A participação dos filhos é revelada por sete participantes, como evidencia a E08: “[...] minha menina me ajuda quando ela pode, me ajuda até demais”. Este achado corrobora com os resultados de Ribeiro et al. (2023) que afirmam que embora seja possível observar uma maior atuação dos homens nas atividades do lar e com a família, ainda há um longo caminho em relação às alterações nas perspectivas sociais quanto ao equilíbrio da divisão de tarefas domésticas.

As trezes entrevistadas ressaltaram o apoio e incentivo das suas famílias na participação no movimento, como a E05 afirma: “As atividades do lar nos dividimos. Ele também é do movimento, ele também é militante. Ele sempre incentiva”. Além dos companheiros, as entrevistas também destacam a colaboração dos filhos e dos pais nas feiras, na locomoção, nas feiras e na produção, como relata a E09: “meu pai também vai com a gente. Meu pai tem 82 anos, mas ela está ali mexendo no jardim. Tirando os matinhos, choveu, ele tá tirando os matinhos”.

Mesmo com uma maior participação dos companheiros e familiares nas tarefas domésticas e do apoio para participação nos eventos, dez entrevistadas afirmaram ter uma jornada de trabalho superior às 8 horas de trabalho, principalmente em dias de reuniões de plenário e férias. Mesmo durante a pandemia, a E10 salienta que: “tem dias que eu entro numa reunião às nove horas da manhã [...] e eu saia... acabava toda reunião seis horas da tarde. [...] Ah, e a gente já cansou de sair de reunião meia-noite”.

A E02 ao relatar sua rotina, afirma que: “começo a trabalhar 5 horas e tem dia que vou até 20 horas, 14 horas que eu tô trabalhando, a gente nunca trabalha 8 horas. E agora sábado também”. A E06 relata o seu dia de feira, e como sua jornada continua mesmo após finalização do evento: “você encher um caminhão e [...] despejar em qualquer outro lugar, passar o dia na feira, depois colocar tudo no caminhão, levar para casa, organizar, né? Então é pesado, na [...] por exemplo, eu saí de lá era 1 hora da manhã”.

A gente é sempre questionada!

[...] uma luta que não tem como esconder por ser uma mulher negra” (E13).

No que tange aos desafios de gênero e experiências de discriminação, apenas três entrevistadas afirmaram que não vivenciaram nenhuma dificuldade. Mesmo as entrevistadas atuando majoritariamente em setores feminino e afirmando que os grupos são formados exclusivo ou em quase sua totalidade por mulheres, elas afirmam que: “os poucos homens que existem no movimento, pois a maioria é mulher, eles de certa forma querem dominar” (E06). Em um depoimento semelhante, a E01 afirma que quando iniciou na ES:

[...] via que os homens ainda eram muitos machistas. Eles chegaram dentro do movimento querendo colocar a vontade deles [...]. A gente começou a colocar eles no lugar deles. Nós todas somos mulher, a gente recebe os homens, a gente anda de lado a lado com eles, mas eles num vão andar na frente não (E01).

As entrevistas relatam que enfrentam comportamentos e falas machistas, e que “sempre há, sempre há discriminação pelo fato de ser mulher, sempre há” (E05). “O pessoal pensa que a gente não sabe pensar, que a gente é frágil, num sabe tomar decisões” (E06). A E08 exhibe o fato de sempre se sentir questionada, invalidada e ter que ser provar: “o homem tem mais facilidade de ir lá conversar e garantir o que ele quer. A mulher não, a mulher eles já olham assim ‘mas será que é isso mesmo que ela quer? Ah não. Eu não vou fazer isso pra ela. Ela não tem credibilidade!’”. Mesmo em um cenário diferente, esses achados corroboram com outros estudos que apontam que as mulheres, ainda que diante de alguns avanços e em ambientes mais inclusivos, são constantemente questionadas sobre suas competências e descredibilizadas (e.g. Gomes Neto, Silva, Grangeiro, & Esnard, 2020; Mota-Santos et al., 2014; Ellemers, 2014).

Embora as mulheres já assumam as lideranças de grupo e realizem um bom trabalho, elas enfrentam desafios e são desestimuladas a ocupar outros espaços. A E03 relata as dificuldades que enfrentou para assumir a presidência da sociedade dos poetas de sua comunidade, um dos grupos responsáveis pelas atividades culturais nos eventos e nas feiras de ES da cidade:

Quando foi pra assumir a presidência da sociedade dos poetas houve um... a eleição. E aí o homem, me desculpa, mas o homem é bicho sagaz, viu? Sagaz mesmo. O meu colega disse que eu desistisse porque ele seria o candidato, ele seria o presidente e que a mulher não iria assumir a presidência. [...] O presidente atual me chamou e disse assim: ‘você desista, porque eu não vou apoiar você. Não é a vez ainda de a mulher assumir a presidência da agremiação e você deixe pra outro tempo (E03).

Apesar de o empreendedorismo se apresentar como uma oportunidade mais flexível para a mulher lidar com os aspectos da vida pessoal e profissional, as mulheres ainda se deparam com diversas barreiras (Mota-Santos et al., 2016). Entre as barreiras apontadas no estudo de Mota-Santos et al. (2016), a única que não se fez presente entre as mulheres na ES é o impasse por parte dos familiares. Contudo as entrevistadas relataram desafios com clientes, fornecedores, outros empreendedores, produtores e organizadores de eventos, e servidores públicos. A E13 conta a situação em que teve todo seu trabalho foi invalidado:

Era uma cozinha experimental. Fui pra Brasília, discuti o projeto e consegui 492 mil reais de recurso para a prefeitura modernizar a cozinha. E aí quando eu cheguei, eu cheguei... que eu fui levar para minha secretária, né? Falando com ela do dinheiro, ela falou assim: 'olha, infelizmente, nós não vamos pegar esse dinheiro, porque você tá parecendo mais do que o subsecretário'. Que ia ser candidato a vereador (E013).

As mulheres que buscam ultrapassar os espaços das feiras e eventos, almejando atuar também na esfera política do movimento, deparam-se com pressões e limitações ainda mais severas de deputados, prefeitos e vereadores. Como exhibe a E06, a dificuldade em organizar um coletivo feminino:

Montar um coletivo de mulheres para disputar as eleições para deputada Federal, mulheres da Economia Solidária, e aí nós montamos esse coletivo. [...] Só o que acontece, teve mulheres que tava entrando com a gente e foram pressionadas por homens da sua cidade para não estar no coletivo. E tiveram que desistir. Nós tínhamos 20 mulheres, nós demos um prazo para fechar até domingo, nós fechamos com sete (E06).

Diante das discussões e dos relatos apresentados, nota-se que embora os EES tenham seus valores como igualdade, democracia e solidariedade (Caetano et al., 2016), e o movimento de ES tenha políticas voltadas para maior participação feminina (FBES, 2015). As mulheres líderes enfrentam diversas barreiras de gênero, diante da desvalorização e descredibilidade de seus colegas de grupos; da falta de apoio e reconhecimento de fornecedores, clientes e outros empreendedores; além dos desafios com homens políticos, os quais deveriam atuar nas mudanças sociais e diminuir essa desigualdade de gênero.

Considerações finais

O presente trabalho teve como objetivo analisar os desafios de gênero no exercício da liderança feminina em Empreendimentos na Economia Solidária. Foram entrevistadas treze mulheres que atuam em posições de lideranças e estratégicas na Economia Solidária, das cidades de Belo Horizonte/MG, Niterói/RJ, Crato/CE e Barbalha/CE. Os resultados indicam que os EES se mostram como uma alternativa positiva para melhorar a qualidade de vida das mulheres, proporcionando renda, aumentando a autoestima e independência, resgatando as relações sociais e auxiliando no combate à violência doméstica. Contudo, as mulheres ainda se deparam com algumas barreiras de gênero que persistem e dificultam o seu desenvolvimento. As líderes relatam comportamentos machistas de colegas e clientes, percebem a necessidade de validar suas competências constantemente, possuem seus espaços limitados e são pressionadas por colegas, servidores públicos e políticos, a desistir da tentativa de ocupar outros ambientes.

As participantes apresentaram um modelo de liderança bastante relevante para o movimento, com comportamentos ativos e persuasivos, visando o trabalho participativo, cooperação, coletivismo e o bem comum do grupo. Diante da troca de conhecimento e experiência, as mulheres líderes se preocupam em encontrar formas para minimizar as desigualdades sociais e dificuldades vivenciadas por todas as integrantes do grupo. As mulheres concentram-se em construir ambientes acolhedores e harmônicos,

focando em relações positivas. Referente à relação trabalho-família, as mulheres afirmam encontrar uma forte rede de apoio de seus familiares para atuação no ES, visto que os companheiros, filhos e pais se mostram interessados em auxiliar nas atividades e na luta por melhorias no movimento. Ademais, os resultados mostram que embora todas as mulheres apontem uma maior divisão das tarefas domésticas com esposos e filhos, as mulheres que coabitam ou possuem filhos e netos dependentes apresentaram uma maior dificuldade em conciliar vida profissional e pessoal, quando comparado com as mulheres que não possuem filhos dependentes.

Este trabalho lança luz sobre desafios da liderança feminina em um modelo econômico diferente do tradicional, ampliando a discussão referente aos desafios de gênero para além do foco empresarial, além de proporcionar uma reflexão sobre lugar social das mulheres. Os achados reforçam a importância do movimento da ES para uma maior inserção da mulher no mercado, principalmente para mulheres com idade mais avançada, negras e com baixo nível de escolaridade como a maioria das participantes deste estudo, reforçando a importância da ES na atuação do combate às forças de opressão e de desigualdades nas relações sociais. A ES mostra-se como uma alternativa viável para integração social e econômica de um grupo que é tradicionalmente marginalizado o mercado formal, seja pelo gênero, raça, idade e/ou baixa qualificação. No mais, ainda que os EES tenham seus valores marcados pela igualdade e solidariedade e detenham políticas focadas na participação feminina, é possível observar como os comportamentos machistas, patriarcais e sexistas presentes nas estruturas sociais impactam negativamente o avanço feminino no movimento, torna a jornada mais desafiadora, além de dificultar a construção de um espaço mais igualitário.

Por fim, apesar de este estudo apresentar dados empíricos das conquistas do movimento para mulheres e mostrar os desafios que ainda persistem, algumas características podem apresentar-se como limitações, a saber: o recorte territorial utilizado, o modelo de seleção por conveniência e uso da técnica de *snowball*, a discussão baseada na perspectiva binária de gênero e sem focar na interseccionalidade.

Futuros trabalhos podem replicar este estudo em outras regiões, avaliando e comparando as experiências vivenciadas por mulheres líderes em EES em diferentes territórios; outros métodos podem ser utilizados, como estudo longitudinal ou história de vida para compreender com mais detalhes as trajetórias das mulheres. A discussão sobre gênero, idade e raça deve ser aprofundada. Além disso, pesquisas futuras podem avaliar as experiências de mulheres que empreendem em setores tradicionalmente masculinos e investigar a vivência das mulheres que assumem posições políticas de apoio ao movimento.

Referências

- Abele, A. E., Uchronski, M., Suitner, C., & Wojciszke, B. (2008). Towards an operationalization of the fundamental dimensions of agency and communion: trait content ratings in five countries considering valence and frequency of word occurrence. *European Journal of Social Psychology*, 38(7), 1202-1217.

- Araújo, I. M. S., Heber, F., & Batista, K. (2020). Mulheres no comando: características e singularidades da gestão executiva feminina. *Revista Gestão & Conexões*, 9(1), 73-98.
- Araújo, A. C., & Macedo, K. G. (2023). Análise sobre os desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho. *RECIMA21: Revista Científica Multidisciplinar*, 4(5), 1-12.
- Barbosa, L. O., Bizarria, F. P. A., Barbosa, F. L. S., & Guimarães, S. C. (2022). Liderança feminina em contexto de economia solidária: o caso da feira agroecológica e cultural de mulheres no Butantã. *Conjecturas*, 22(2), 613-636.
- Bezerra, A. G. C., Soler, M., Roces, I. G., & Zarzar, A. L. B. (2019). Mulheres, gênero e agroecologia na feira de agricultura familiar de São José de Mipibu. *Revista Cadernos de Ciências Sociais da UFRPE*, 2(15), 66-97. Recuperado de: <https://www.journals.ufrpe.br/index.php/cadernosdecienciasociais/article/view/3139>
- Bonet, M. A. R., & Moreno, A. S. (2004). La desigual participación de hombres y mujeres en la economía social: teorías explicativas. *CIRIEC - España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (50), 77-103. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405005>
- Bonumá, H. G. (2015). *As mulheres e a economia solidária: a resistência no cotidiano tecendo uma vida melhor*. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Borinelli, B., Santos, L. M. L. dos, & Pitaguari, S. O. (eds.). (2010). *Economia Solidária em Londrina: aspectos conceituais e a experiência institucional*. Universidade Estadual de Londrina. Recuperado de: <http://rededegestoresecosol.org.br/wp-content/uploads/2015/11/LIVRO-ECOSOL-LONDRINA.pdf>
- Caetano, A. A., Silveira, E. A. da., Constantino, F. B., & Batista, J. P. (2016). Economia Solidária: cooperação, adesão e mobilidade social. In Britto, A. T. B., Gomes, A. P., Sanabio, D., & Barros, E. B. R. de (eds.), *Extensão PUC Minas: conexão de conhecimentos, saberes e realidades* (pp. 150-160).
- Cançado, A. C., & Pozzebon, M. (2016). Gestão Social e Economia Solidária: para além do mimetismo: outra gestão é possível. *Revista de Economia Solidária*, 10(1), 19-43.

- Cançado, A. C., Pereira, J. R., & Silva Júnior, J. T. (2007). *Economia solidária, cooperativismo popular e autogestão: as experiências em Palmas/TO*. Universidade Federal do Tocantins (UFT), NESol-Núcleo de Economia Solidária.
- Carvalho Neto, A. (2010). A liderança transformacional e o perfil brasileiro de liderança: entre o cru e o cozido. In Nelson, R. E., & Sant'anna, A. S. (orgs.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. (1), 77-93. Cap. 5. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Cattani, A. D., Laville, J. L., Inácio Gaiger, L., & Hespanha, P. (2009). *Dicionário internacional da outra economia*.
- Cotrim, L. R., Teixeira, M., & Proni, M. W. (2020). *Desigualdade de gênero no mercado de trabalho formal no Brasil*. Instituto de Economia, UNICAMP.
- Costa, F. A. (2018). Mulher, trabalho e família: os impactos do trabalho na subjetividade da mulher e em suas relações familiares. *Pretextos: Revista da Graduação em Psicologia da PUC Minas*, 3(6), 434-452. Recuperado de: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/pretextos/article/view/15986>
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 80(2), 655-681. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/2675593>
- Dias, T. F., & de Souza, W. J. (2014). Gestão social e economia solidária: o caso da Associação dos Produtores e Produtoras Rurais da Feira Agroecológica de Mossoró/Aprofam, Mossoró/RN. *Teoria e Prática em Administração (TPA)*, 4(1), 261-294.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: an evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 807-834.
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & Van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: a meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569.
- Ellemers, N. (2014). Women at work: how organizational features impact career development. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1), 46-54.
- Feijó, M. R., Goulart Júnior, E., Nascimento, J. M. D., & Nascimento, N. B. D. (2017). Conflito trabalho-família: um estudo sobre a temática no âmbito brasileiro.

Pensando famílias, 21(1), 105-119. Recuperado de: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-494X2017000100009

Ferrarini, A. V., Gaiger, L. I., & Schiochet, V. (2018). O estado da arte e a agenda de pesquisa em Economia Solidária no Brasil. *Revista Brasileira de Sociologia*, 6(12), 157-180.

Figueiredo, B. A., & Fernandes, H. L. (2018). Segregação horizontal: um desafio para a educação de mulheres. *Ensaio Pedagógicos*, 2(3), 56-62.

Filippo, C. M. B., & Nunes, S. C. (2019, novembro). Opt-out: os sentidos do trabalho para a mulher após o nascimento dos filhos. *Seminário de Administração*. São Paulo, SP, Brasil, 22.

Fonseca, A. M. D. O., Porto, J. B., & Barroso, A. C. (2012). O efeito de valores pessoais nas atitudes perante estilos de liderança. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 13(3), 122-149.

Fórum Brasileiro de Economia Solidária (2003). Carta de princípios da economia solidária. *Cirandas*. Recuperado de: https://cirandas.net/articles/0030/2526/carta_de_principios_do_FBES.pdf

Fórum Brasileiro de Economia Solidária (2003). III Plenária Nacional da Economia Solidária, jun. 2003. *Cirandas*. https://cirandas.net/articles/0030/2526/carta_de_principios_do_FBES.pdf

Gaiger, L. I. G., & Ecosol, G. (2014). *A Economia Solidária no Brasil: uma análise de dados nacionais*. Editora Oikos Ltda.

Gaiger, L. I. G., & Kuyven, P. S. (2020). Economia Solidária e trajetórias de trabalho: uma visão retrospectiva a partir de dados nacionais. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 35(103), 1-18.

Gazquez, A. H., & Silva Macuch, R. da (2021, julho). Segregação ocupacional por gênero e fator de personalidade assistência na área de tecnologia. In *Anais do XV Women in Information Technology*, (1), 180-189. SBC.

Gomes Neto, M. B., Silva, L. E. N., da Rocha Grangeiro, R., & Esnard, C. (2020). Hurdles and opportunities for women career in startups. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 14(2), 18-32.

- Grangeiro, R. R., Silva, L. E. N., & Esnard, C. (2021). I broke the glass ceiling, now what? Overview of metaphors to explain gender inequality in organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1523-1532.
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657- 674.
- IPEA (2016). Os novos dados do mapeamento de Economia Solidária no Brasil: nota metodológica e análise das dimensões socioestruturais dos empreendimentos. *Repositório IPEA*. Relatório de Pesquisa. Recuperado de: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7410/1/RP_Os%20Novos%20dados%20do%20mapeamento%20de%20economia%20solid%C3%A1ria%20no%20Brasil_2016.pdf
- Lai, A. (2011). Transformational: transactional leadership theory. *AHS Capstone Projects Paper*, 17, 1-33.
- León, I. M. M., Lario, N. A., & Hernández, M. G. (2011). La influencia del género sobre la responsabilidad social empresarial en las entidades de economía social. *Revesco: Revista de Estudios Cooperativos*, (105), 143-172. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/367/36718802007.pdf>
- Lucio, M. D. O. (2023). O lar se uniu ao trabalho: a experiência das trabalhadoras em domicílio no contexto pandêmico. Dissertação de mestrado. Universidade Presbiteriana Mackenzie.
- Monte, C. G. I. Economia Solidária e gênero: olhares sobre o desenvolvimentos local nas cidades de Miracema do Tocantins e Tocantínia. *Anais do 13º encontro Mundos de mulheres & Fazendo gênero 11*. Florianópolis, Brasil.
- Monteiro, R., Freitas, V., & Daniel, F. (2018). Working conditions in a feminised working environment. *Revistas Estudos Feministas*, 26(2), 1-19.
- Mota-Santos, C. M. M., Tanure, B., & de Carvalho Neto, A. M. (2014). Mulheres executivas brasileiras: o teto de vidro em questão. *Revista Administração em Diálogo*, 16(3), 56-75.
- Mota-Santos, C. M., Carvalho Neto, A., Caeiro, M., Versiani, F., & Martins, M. G. (2016). As mulheres estão quebrando as três paredes de vidro? Um estudo com empreendedoras mineiras. *Revista Economia & Gestão*, 16(45), 126-149.

- Mota-Santos, C., de Azevedo, A. P., & Lima-Souza, E. (2021). A mulher em tripla jornada: discussão sobre a divisão das tarefas em relação ao companheiro. *Revista Gestão & Conexões*, 10(2), 103-121.
- Mundim, F. D. L. C., & de Sousa Teodósio, A. D. S. (2011). Des caminhos e encruzilhadas das mulheres na outra economia: um estudo de caso no assentamento rural pastorinhas. *Gestão e Sociedade*, 5(11), 104-120.
- Nascimento Silva, E. (2020). Gênero e comunidade: olhares sobre a liderança de mulheres em espaços comunitários. *Revista Científica UMC*, 5(3).
- Nobre, M. (2003). Mulheres na economia solidária. *A Outra Economia*, 1-10.
- Olinto, G. (2011). A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil. *Inclusão Social*, 5(1), 1-10. Recuperado de: <https://revista.ibict.br/inclusao/article/view/1667>
- Oliveira, A. L. M., & de Abreu, S. A. (2020). Contribuições teóricas e práticas da economia feminista à economia solidária. *Cadernos Codas*, 1(1), 25-40. Recuperado de: <https://cadernoscodas.fpabramo.org.br/index.php/codas/article/view/4>
- Pazin, L. D. A., & João, B. N. (2023). Os desafios da carreira executiva feminina. *Refas: Revista FATEC Zona Sul*, 9(3), 1-9.
- Pedro, C. B., & Guedes, O. D. S. (2010). As conquistas do movimento feminista como expressão do protagonismo social das mulheres. *Anais do I Simpósio sobre Estudos de Gênero e Políticas Públicas*, (1), 1-10.
- Ribeiro, F. F. M. Q.,. (2019) Trabalho e vida pessoal: um estudo sobre a masculinidade a partir da perspectiva do homem. *Cadernos Ebape BR*, 9(1), 57-78.
- Ribeiro, F. D. F., Mota-Santos, C. M., Carvalho Neto, A., & Gomes Neto, M. B. (2023). Por que os homens participam menos da divisão do trabalho doméstico? Uma discussão a partir das suas próprias percepções. *Revista Economia & Gestão*, 23(64), 25-40.
- Santos, D. A., Schmidt, C. M., Cielo, I. D., Wenningkamp, K. R., & Canevesi, F. C. S. (2020). Empreendedorismo feminino: um estudo sobre as motivações e características das empreendedoras da CMEG de Toledo/PR. *Connection Scientific Journal*, 3(3), 22-37.

- Silva, R. A., Oliveira, V. M., & Correia, S. E. N. (2018). Impactos da participação de mulheres em iniciativas de Economia Solidária no Cariri Paraibano. *Race: Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 17(3), 851-866.
- Singer, P. (2002). *Introdução à Economia Solidária*. 1. ed. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo.
- Singer, P. (2008). Economia Solidária. *Estudos avançados*, 22(62), 289-314. Recuperado de: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/10335>
- Sousa, L. P. D., & Guedes, D. R. (2016). A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. *Estudos avançados*, 30(87), 123-139.
- Vaz, D. V. (2013). O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. *Economia e Sociedade*, 22(3), 765-790.