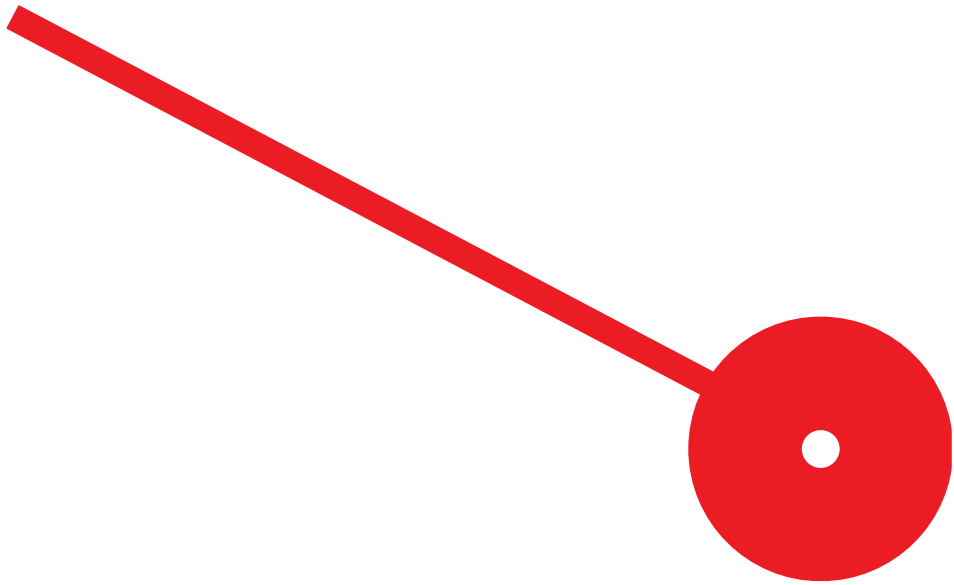




Tecendo Redes de Apoio e Oportunidades: A Contribuição do Cooperativismo para a Igualdade de Género

Fernanda de Carvalho Serra

10/2025

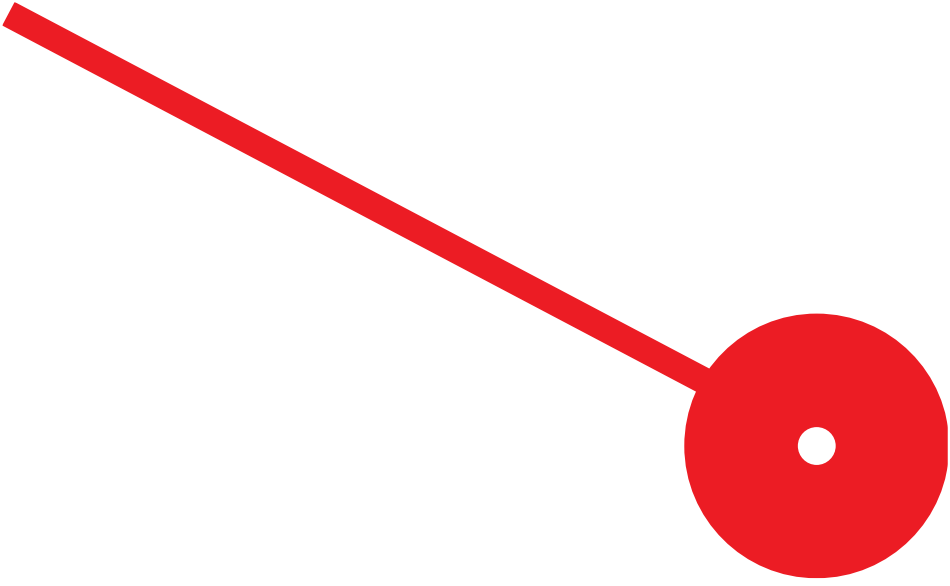




Tecendo Redes de Apoio e Oportunidades: A Contribuição do Cooperativismo para a Igualdade de Género

Fernanda de Carvalho Serra

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP) para a obtenção do grau de Mestre em Práticas Empresariais e Jurídicas da Economia Social, sob orientação da Professora Doutora. Deolinda Meira e da Mestre Marianna Ferraz Teixeira.



Dedicatória

A Deus e à minha família, por todo amor, paciência e apoio incondicional, que me sustentaram nos momentos mais difíceis e celebraram comigo cada conquista que já tive, especialmente a minha irmã, Fabiana.

Ao meu filho Lucca, luz da minha vida. À Rubi, minha golden retriever preciosa e companheira. Citando *Carolina Maria de Jesus* : “O filho é a raiz do coração.”

Agradecimentos

Ao corpo docente do ISCAP e, principalmente, às minhas orientadoras, Professora Doutora Deolinda Meira e Mestre Marianna Ferraz Teixeira, pela generosidade, cessão preciosa de seu tempo, pela divisão comigo do enorme conhecimento que possuem, paciência e inspiração, que tornaram este caminho possível e significativo, com todo o estímulo que precisava para seguir adiante.

Às amigas queridas, Juliana e Cris, que foram meu porto seguro nos momentos de incerteza. Obrigada pelas palavras de incentivo, pelas conversas que aliviaram o peso das responsabilidades e pelas risadas que tornaram o trabalho mais leve.

Aos colegas de turma, deixo meu reconhecimento, gratidão e carinho.

Agradeço a toda a direção do ISCAP por esta grande oportunidade de aprendizado.

Índice geral

Capítulo - Introdução.....	1
Capítulo I – Fundamentos da Pesquisa	
1.1 Objetivos da pesquisa.....	7
1.2. Metodologia adotada.....	8
Capítulo II – Enquadramento Teórico	
2.1 Divisão Sexual do Trabalho	11
2.1.1 Segregação Horizontal e Segregação Vertical	25
2.2 Maternidade, Gênero e Autonomia Profissional	32
2.3 Cooperativismo no cenário brasileiro.....	44
2.3.1 Origem e Conceito do Cooperativismo no Brasil.....	48
2.3.2 Valores e Princípios do Cooperativismo Brasileiro.....	50
2.3.3 Cooperativismo e igualdade de gênero.....	57
2.4 Base legal Brasileira para a criação da cooperativa.....	64
Capítulo III– Forma de Constituição da Cooperativa	
3.1 Estrutura e objetivos da cooperativa.....	69
3.2 Princípios e valores norteadores	74
3.3 Direitos e deveres das cooperadas	77
3.4 Critérios para adesão e participação das cooperadas.....	80
3.5 Modelos de financiamento, governança e sustentabilidade econômica.....	83
3.7 Procedimentos para alterações estatutárias e dissolução.....	87
Capítulo V – Conclusão.....	91
Referências bibliográficas.....	.95

Resumo:

A presente dissertação tem por objetivo investigar o papel estratégico do cooperativismo como ferramenta de empoderamento feminino, em especial para profissionais autônomas, no contexto da divisão sexual do trabalho e de seus reflexos sobre as oportunidades de inserção e permanência das mulheres no mercado de trabalho.

A pesquisa parte da constatação de que a desigualdade de gênero, manifestada por meio da segregação horizontal e vertical, bem como a penalização da maternidade, constitui barreira estrutural para o exercício pleno da autonomia profissional das mulheres, relegando-as ao espaço doméstico e afastando-as de oportunidades de crescimento profissional.

O estudo justifica-se na medida em que busca analisar o cooperativismo como alternativa coletiva e inovadora de organização econômica e jurídica que possa mitigar tais desigualdades, contribuindo para a promoção da igualdade de gênero no trabalho. Nesse sentido, o cooperativismo é explorado não apenas como modelo de organização socioeconômica, inserido dentro da economia social, mas também como espaço de resistência, solidariedade e construção de redes de apoio voltadas à valorização da mulher.

Outrossim, a metodologia adotada combina pesquisa bibliográfica e análise normativa, permitindo uma abordagem crítica e interdisciplinar. O enquadramento teórico contempla a análise da divisão sexual do trabalho, da maternidade e do impacto sobre a autonomia das profissionais, além do estudo da base legal que disciplina a criação e funcionamento das cooperativas no Brasil.

No campo prático, são apresentadas as exigências legais para a elaboração da norma estatutárias aplicáveis à constituição de uma rede cooperativada voltada ao trabalho de mulheres, abordando estrutura organizacional, direitos e deveres das cooperadas, princípios de governança, financiamento e critérios de adesão.

Conclui-se que a criação de cooperativas de trabalho, voltadas para as mulheres, dentro de um contexto de uma economia feminista, constitui alternativa viável para enfrentar desigualdades históricas, promovendo não apenas a sustentabilidade econômica, mas também a autonomia e o protagonismo das mulheres, em consonância com os princípios constitucionais e internacionais da dignidade da pessoa humana, da igualdade material entre homens e mulheres e da valorização do trabalho feminino.

Palavras chave: Cooperativismo; Gênero; Autonomia profissional; Divisão sexual do trabalho.

Abstract:

This dissertation aims to investigate the strategic role of cooperativism as a tool for female empowerment, particularly for self-employed professionals, within the framework of the sexual division of labor and its impact on women's opportunities to enter and remain in the labor market.

The research departs from the recognition that gender inequality—manifested through horizontal and vertical segregation, as well as the motherhood penalty—constitutes a structural barrier to the full exercise of women's professional autonomy, relegating them to the domestic sphere and constrains their access to opportunities for professional growth.

The study is justified insofar as it seeks to examine cooperativism as a collective and innovative alternative for economic and legal organization capable of mitigating such disparities, contributing to the promotion of gender equality in the workplace. Within this scope, cooperativism is analyzed not only as a model of socioeconomic organization situated within the social economy, but also as a space of resistance, solidarity, and the construction of support networks oriented toward the valorization of women.

Methodologically, the dissertation combines bibliographical research, normative analysis, and empirical research through case studies, enabling a critical and interdisciplinary approach. The theoretical framework encompasses an analysis of the sexual division of labor, motherhood, and its impact on women's professional autonomy, alongside a study of the legal framework governing the creation and operation of cooperatives in Brazil.

In the practical field, the dissertation presents statutory provisions and internal regulations pertinent to the establishment of cooperative networks, addressing organizational structure, rights and duties of members, governance principles, financing mechanisms, and membership criteria.

The findings suggest that the establishment of labor women-centered cooperatives, within the context of a feminist economy, constitutes a viable alternative to confront historical inequalities. Such cooperatives foster not only economic sustainability but also women's autonomy and leadership, according to constitutional and international

principles of human dignity, substantive gender equality, and the recognition of women's labor.

Keywords: Cooperativism; Gender; Professional autonomy; Sexual division of labor.

Lista de abreviaturas

ACI - Aliança Cooperativa Internacional

ADCT – Ato das Disposições Constitucionais Transitórias

CEDAW - Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CNJ - Conselho Nacional de Justiça

CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

CRFB – Constituição da República Federativa do Brasil

ESG - Environmental, Social and Governance

FGV – Fundação Getúlio Vargas

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras

ODM - Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

ODS – Objetivo de Desenvolvimento Sustentável

OIT – Organização Internacional do Trabalho

ONU - Organização das Nações Unidas

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

WEF – World Economic Forum

1. Desafios e controvérsias da desigualdade de gênero – justificativa e ponto de ordem

A desigualdade de gênero no mercado de trabalho constitui um dos desafios mais persistentes e complexos das sociedades contemporâneas. Mesmo diante de avanços normativos e institucionais, constata-se que as mulheres ainda se deparam com obstáculos estruturais à sua plena participação e ascensão profissional.

A divisão sexual do trabalho, marcada por processos de segregação horizontal e vertical, a penalização da maternidade e a limitação da autonomia profissional revelam um cenário no qual a igualdade formal não se traduz em igualdade material. Nesse contexto, torna-se necessário refletir sobre modelos jurídicos e organizacionais capazes de oferecer novas respostas a essas barreiras.

Além disso, é inegável que a temática de gênero permanece envolta em controvérsias. Em um cenário marcado pelo avanço de discursos conservadores, o debate sobre feminismos continua a despertar resistências e desconfortos.

Referido incômodo torna-se ainda mais sobressaltado quando abordamos estas assimetrias considerando um conceito amplificado, bem como a colonialidade de gênero que nos obriga a, mais uma vez, alargar nosso olhar para as intersseccionalidades, como raça, classe social e sexualidade.

Diante do exposto, o conceito de gênero deve ser compreendido dentro de um contexto político, já que as diferenças entre gênero e sexo são produto de um contrato social centrado na heterossexualidade reprodutiva, cujas manifestações foram inscritas nos corpos como verdades biológicas.

Sob essa perspectiva, o feminino e o masculino são definidos por meio de uma polarização sexual organizada socialmente nos corpos. As diferenças de gênero não são, portanto, biologicamente determinadas, mas culturalmente produzidas, mantidas e reproduzidas. Gênero é, portanto, uma construção social composta de normas de conduta e práticas políticas e culturais historicamente localizadas no tempo e no espaço. (Ordem dos Advogados do Brasil – Seção do Rio de Janeiro, 2022, p. 6).

De outro norte, o cooperativismo, enquanto forma jurídica de organização social e econômica, revela-se como uma alternativa promissora enquanto instrumento de fomento da inclusão das mulheres no mercado de trabalho. Fundado em valores de solidariedade, democracia, mutualismo, participação econômica e autonomia, esse

modelo transcende o viés puramente mercadológico e insere-se no campo da economia social, onde o lucro não se sobrepõe ao valor humano e coletivo.

Ao proporcionar redes de apoio, educação, mecanismos de autogestão e fortalecimento da capacidade empreendedora, especialmente de mulheres, o cooperativismo abre espaço para repensar as relações de trabalho sob um prisma mais inclusivo e igualitário.

A respeito disto, a advogada e Mestre Mariana Teixeira (2023, p.5) afirma que “Como son organizaciones que promueven la no discriminación, las cooperativas se convierten en una oportunidad de inclusión de grupos vulnerables socialmente, que podrán obtener la prestación de los servicios propuestos por las cooperativas sin los perjuicios que estructuran las sociedades actuales dadas las características mencionadas”.

Dessa forma, o primeiro capítulo dedica-se à justificativa, aos objetivos e à metodologia da pesquisa. Nele, são explicitadas as razões pelas quais o tema se mostra relevante para os estudos jurídicos e sociais, com destaque para a urgência de instrumentos que promovam a igualdade de gênero. Apresentam-se, ainda, os objetivos centrais e específicos, que orientam o percurso investigativo, e a metodologia adotada, com base em uma abordagem qualitativa e interdisciplinar, que integra o Direito, a Economia Social, através da figura da cooperativa e os Estudos de Gênero.

O segundo capítulo constitui o enquadramento teórico. Nessa parte, são analisados os conceitos fundamentais que embasam a pesquisa: (i) a divisão sexual do trabalho, com foco na segregação horizontal e vertical; (ii) a relação entre maternidade, gênero e autonomia profissional, destacando os impactos da “penalização da maternidade” na trajetória das mulheres; (iii) o cooperativismo como alternativa econômica e social, compreendido não apenas como modelo de organização produtiva, mas como instrumento jurídico de igualdade; e (iv) a base legal nacional que regula as cooperativas, evidenciando sua inserção no ordenamento jurídico e sua compatibilidade com os princípios de equidade de gênero.

O terceiro capítulo apresenta a forma de Constituição de uma Cooperativa voltada para a criação de uma rede de apoio cooperativista, formada por trabalhadoras.

Essa seção detalha a caracterização organizacional da cooperativa, apresentando sua estrutura e objetivos, delineando os propósitos econômicos e sociais que orientam sua atuação. São descritos os direitos e deveres das cooperadas, bem como os princípios e valores norteadores que asseguram a gestão democrática, a solidariedade e a equidade de gênero no âmbito da entidade.

O texto também explicita os critérios de adesão e participação, reforçando a natureza voluntária e inclusiva do modelo cooperativo. Na sequência, são examinados os mecanismos de financiamento, governança e sustentabilidade econômica, que garantem a viabilidade do empreendimento e sua coerência com os ideais da economia social. Por fim, abordam-se os procedimentos para alterações estatutárias e para a eventual dissolução da cooperativa, assegurando transparência, legalidade e participação coletiva em todos os processos decisórios.

Assim, este trabalho de dissertação final de mestrado está estruturado como um percurso progressivo, que parte da contextualização teórica do problema, avança para a análise normativa e culmina na proposição de um modelo prático de organização cooperativa voltada às mulheres.

A ideia conceitual, portanto, é a proposta da criação de uma rede de apoio para mulheres, apelidada de (Rede), na forma de uma cooperativa de trabalho, cujo propósito central é promover o empoderamento feminino e a igualdade de gênero no mercado de trabalho, haja vista que a emancipação das mulheres não se realiza apenas por meio de reformas legais, mas, sobretudo, pela formação de estruturas solidárias de suporte mútuo, capazes de gerar autonomia econômica, emocional e social.

A cooperativa idealizada seria composta por mulheres trabalhadoras de diferentes áreas profissionais, organizadas sob os princípios da autogestão, da participação democrática e da distribuição equitativa de resultados.

O seu objetivo é criar um ecossistema de colaboração e cuidado, no qual as cooperadas possam compartilhar experiências, oportunidades de trabalho, conhecimento técnico, colocando as mulheres no centro das decisões, mormente as vulnerabilizadas.

Busca-se, também, a harmonia entre o desejo de fomentar a paridade de gênero e os Princípios Universais que regem as Cooperativas.

Mais do que uma exigência acadêmica, este estudo representa um compromisso pessoal e coletivo com a construção de novas possibilidades de igualdade. Busca-se demonstrar que o cooperativismo, para além de um modelo jurídico e econômico, é capaz de constituir-se em verdadeiro espaço de transformação social.

Neste espaço cooperativo, as mulheres encontram não apenas meios de trabalho mais justos, mas também redes de apoio, solidariedade e reconhecimento, elementos indispensáveis à conquista de autonomia e dignidade.

A dissertação, portanto, pretende evidenciar que ao tecer essas redes de apoio e oportunidades, o cooperativismo ressignifica o papel feminino no mundo do trabalho e

abre caminhos concretos para que a igualdade de gênero deixe de ser apenas uma promessa normativa e passe a ser uma realidade construída, vivida e compartilhada.

Debrucemo-nos agora sobre as bases que sustentam a investigação e justificam sua relevância.

A pesquisa, principalmente bibliográfica, nasce da inquietação diante das persistentes assimetrias de gênero no mundo do trabalho e da convicção de que modelos inovadores de organização social e econômica podem ser instrumentos de transformação.

Para tanto, inicialmente é apresentada a justificativa do estudo, evidenciando a importância de compreender o cooperativismo como um espaço de emancipação feminina e de promoção da igualdade.

Em seguida, são delineados os objetivos da pesquisa, que orientam o percurso investigativo e apontam para a construção de uma proposta concreta de como construir redes de apoio e oportunidades para mulheres. Por fim, descreve-se a metodologia adotada, explicitando as escolhas epistemológicas e os caminhos científicos que conferem solidez e legitimidade ao trabalho.

Mais do que uma exigência acadêmica, este capítulo representa o ponto de partida de um estudo comprometido com a construção de alternativas jurídicas e sociais que aproximem teoria e prática para a busca de uma igualdade material entre mulheres e homens.

A escolha do tema “cooperativismo e igualdade de gênero” justifica-se pela relevância social, econômica e política dessa abordagem no contexto brasileiro contemporâneo. Apesar dos avanços obtidos nas últimas décadas em relação à inserção das mulheres no mercado de trabalho, conforme alguns dados trazidos ao longo do trabalho apresentado, a desigualdade de gênero ainda se manifesta de forma persistente em aspectos como a disparidade salarial, a sub-representação feminina em cargos de liderança, a sobrecarga de responsabilidades domésticas e de cuidado, bem como a dificuldade de acesso a crédito e oportunidades empreendedoras.

Nesse cenário, o modelo cooperativista se apresenta como uma alternativa estratégica para a promoção da autonomia econômica e do empoderamento feminino, ao possibilitar que mulheres se organizem coletivamente para alcançar objetivos comuns, dividir custos e responsabilidades, fortalecer redes de apoio e ampliar o acesso a mercados e recursos.

No artigo Governança cooperativa e sustentabilidade — uma análise à luz das novas tendências do direito cooperativo europeu, Meira (s.d.) afirma que “a cooperativa, em virtude da sua vocação cívica, do seu carácter democrático, das suas virtualidades participativas e da sua vertente solidária, afirmar-se-á, atualmente, e mais do que nunca, como impulsionadora da procura de um mundo diferente daquele em que temos vivido” (p. 1).

Diferente das estruturas empresariais tradicionais, as cooperativas fundamentam-se em princípios como gestão democrática, participação igualitária e distribuição justa dos resultados, o que potencialmente contribui para a redução das desigualdades de género. “Os sete princípios do cooperativismo expressam os valores de igualdade e liberdade do movimento. Portanto, ressaltar cada vez mais a participação feminina nas cooperativas é também visar por valores à construção de um mundo mais justo, equilibrado e com mais oportunidades.” (Almeida, Bonavigo & Zambiasi, 2025, p. 7).

Além disso, a base legal brasileira, respaldada pela Lei n.º 5.764/71 e pelo artigo 174, §2º da Constituição Federal, reconhece e estimula o cooperativismo como forma legítima de organização econômica e social. Isso reforça sua viabilidade jurídica e institucional, criando um ambiente favorável para a implementação de iniciativas que combinem desenvolvimento econômico com justiça social.

Com efeito, a proclamação de 2025 como Ano Internacional das Cooperativas, sob o lema “As Cooperativas Constroem um Mundo Melhor”, revela não apenas o reconhecimento do impacto positivo deste modelo organizativo, mas também a expectativa de que ele se afirme como alternativa viável diante das limitações do capitalismo tradicional.

De acordo com Meira (2025), a Resolução A/RES/78/289 da Organização das Nações Unidas (ONU) reafirma a importância das cooperativas como agentes promotores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e do desenvolvimento econômico local e global.

Dessarte, o tema proposto pelas Nações Unidas enfatiza o papel das cooperativas na produção de soluções inovadoras para desafios globais persistentes — como desigualdade social, exclusão de grupos vulneráveis e degradação ambiental — e reforça a sua contribuição para a aceleração da Agenda 2030, em especial no que respeita à concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Portanto, o estudo é oportuno também por dialogar com as metas da Agenda 2030 da ONU, especialmente o ODS n.º 5, que visa “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”.

Ao investigar o papel das cooperativas na promoção da equidade de gênero, a pesquisa poderá identificar boas práticas, lacunas e desafios, além de propor recomendações que fortaleçam políticas públicas e estratégias institucionais voltadas a esse objetivo.

Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribuirá para ampliar o debate interdisciplinar entre a legislação atual e os estudos de gênero, oferecendo subsídios para novas investigações e para a formulação de políticas inclusivas. Do ponto de vista prático, o estudo poderá servir como referência para a criação ou aprimoramento de cooperativas que busquem a equidade de gênero como um princípio estruturante, fortalecendo o protagonismo feminino e promovendo transformações concretas nas comunidades onde atuam.

Assim, a relevância deste estudo reside tanto na sua contribuição teórica para o entendimento da interseção entre cooperativismo e paridade de gênero, quanto no seu potencial impacto social, ao apontar caminhos para a construção de modelos econômicos mais justos, democráticos e inclusivos, capazes de promover mudanças estruturais e duradouras na vida das mulheres.

1.1. Objetivos da pesquisa

O objetivo geral do nosso estudo é o de analisar como o cooperativismo pode atuar como instrumento de promoção da igualdade de gênero, considerando os impactos da divisão sexual do trabalho, da maternidade e das desigualdades estruturais no mercado de trabalho, bem como a base legal e os princípios que regem esse modelo organizacional no Brasil.

Citamos, outrossim, como objetivos específicos (i) examinar as formas de manifestação da divisão sexual do trabalho, com ênfase na segregação horizontal e vertical, e seus efeitos sobre as oportunidades e condições de trabalho das mulheres; (ii) investigar a relação entre maternidade, gênero e autonomia profissional, destacando como a penalização da maternidade afeta a inserção e a permanência das mulheres no mercado de trabalho, e, por fim, mas não menos importante, (iii) analisar a base legal que

regulamenta a criação e o funcionamento das cooperativas no Brasil e como esta pode fomentar a busca pela paridade de gênero no Brasil.

1.2. Metodologia adotada:

A presente investigação adota uma abordagem qualitativa, de natureza teórico-descritiva e interpretativa, sustentada numa revisão da literatura sobre o tema da igualdade de gênero e sua articulação com o cooperativismo.

A fenomenologia social é uma abordagem teórica que explora como os indivíduos atribuem significado ao mundo social por meio de suas experiências e interações diárias. Fundamentada nos estudos de Alfred Schütz, filósofo e sociólogo, essa perspectiva analisa a forma como as pessoas constroem a realidade de maneira subjetiva e coletiva, com base em suas vivências, conhecimentos prévios e no contexto social em que estão inseridas.

Segundo Schütz (1945/2019), o mundo da vida cotidiana é compreendido como uma realidade intersubjetiva que antecede o nascimento do indivíduo, já estruturada pelas interpretações dos predecessores. Essa experiência é constantemente reelaborada por cada sujeito com base em vivências próprias e em conhecimentos transmitidos socialmente, que funcionam como esquemas de referência para a interpretação da realidade.

A fenomenologia social defende que a realidade social não é fixa ou objetiva, mas sim construída continuamente através das interpretações e percepções individuais, ancoradas em um repertório de conhecimentos acumulados.

Essa abordagem enfatiza a intersubjetividade, ou seja, o processo pelo qual os indivíduos compartilham significados, moldando as relações sociais e a estrutura da sociedade.

Do ponto de vista metodológico, a fenomenologia social propõe uma análise profunda das experiências vividas, suspendendo pressupostos e preconceitos para investigar os fenômenos a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos. Essa abordagem visa compreender dinâmicas culturais, identidades, práticas sociais e os diversos sentidos que emergem das interações humanas no cotidiano.

Em suma, diferencia-se das perspectivas positivistas por privilegiar o mundo da vida e a subjetividade, reconhecendo que o conhecimento científico se constrói também a partir da interpretação intersubjetiva.

Ao enfatizar a compreensão da experiência vivida e os significados atribuídos pelos sujeitos às suas práticas, tal metodologia se revela particularmente profícua para a análise das desigualdades de gênero, uma vez que estas não se restringem ao plano normativo ou aos indicadores estatísticos, mas se enraízam nas dinâmicas da vida cotidiana, manifestando-se nas relações de trabalho, na divisão sexual das tarefas e nas construções simbólicas que definem e reproduzem os papéis estereotipados de gênero.

Nesse ambiente, a metodologia adotada se ancora na revisão da literatura que, por sua vez, se constitui como um instrumento metodológico essencial para a consolidação do conhecimento científico, na medida em que permite identificar, organizar e interpretar criticamente resultados provenientes de investigações anteriores.

Ao sintetizar evidências já produzidas por estudos primários, busca-se oferecer uma visão abrangente e fundamentada sobre o tema investigado.

A escolha pela revisão da literatura justifica-se pela necessidade de compreender o estado da arte do debate acadêmico e legislativo acerca da igualdade de gênero no contexto cooperativo, permitindo identificar lacunas, convergências e evoluções nas interpretações jurídicas e sociais existentes.

Assim, a revisão não se limita à simples reunião de textos, mas busca analisar e sintetizar os aportes doutrinários e legais que demonstram como as cooperativas podem constituir instrumentos eficazes na promoção da equidade e da inclusão das mulheres no mundo do trabalho.

O método adotado é predominantemente dedutivo, partindo da análise teórica e normativa para a formulação de inferências sobre o papel estratégico das cooperativas no cumprimento dos compromissos internacionais de igualdade de gênero. Em outras palavras, o raciocínio dedutivo caminha do geral para o específico, buscando verificar, no caso concreto, como os fundamentos teóricos e jurídicos se manifestam na realidade social.

Conclui-se que a metodologia adotada busca transcender a simples revisão teórica, promovendo uma análise crítica que dialogue com as ideias já estabelecidas, de modo a fortalecer o entendimento sobre o papel estratégico das cooperativas na construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

CAPÍTULO II– ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Divisão Sexual do Trabalho:

A relevância de destacar o trabalho da mulher fundamenta-se na crescente centralidade desse tema no cotidiano social, refletindo a importância de preservar direitos historicamente negligenciados, mas obtidos por meio de intensas lutas. A defesa e manutenção desses direitos tornam-se, assim, intrinsecamente ligadas às demandas e expectativas da sociedade contemporânea.

Embora a Constituição Federal (CRFB/1988), em seu artigo 5º, consagre o princípio da igualdade formal e material entre homens e mulheres, afirmando de maneira categórica que “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza”, sabemos que a necessidade de enfatizar o trabalho desempenhado pela mulher decorre não apenas de sua centralidade nas discussões sociais contemporâneas, mas também do fato de que a efetivação da igualdade de gênero permanece como desafio constante.

A luta pela preservação e ampliação dos direitos trabalhistas femininos — muitas vezes negados ao longo da história, mas arduamente conquistados — revela-se, assim, indissociável dos atuais anseios por justiça social, equidade e reconhecimento da dignidade no trabalho.

Nesse ambiente, nos socorremos da economia feminista consolidada, sobretudo a partir da década de 1990, como um campo crítico que busca tornar visível o papel das mulheres como sujeitas econômicas. Para além de reconhecer o trabalho produtivo, destaca-se também o peso do trabalho reprodutivo e de cuidados, tradicionalmente invisibilizado.

Outrossim, a análise das diferentes leituras sobre os feminismos, suas ondas e vertentes, revela a diversidade de formas e perspectivas que compõem o movimento.

Nesse percurso, coexistem abordagens que defendem apenas a inclusão das mulheres no paradigma econômico dominante (feminismo liberal). A título exemplificativo, citamos a feminista Betty Friedan (1963), quando publicou o livro “A Mística Feminina” no qual denunciou a insatisfação das mulheres confinadas ao espaço doméstico e defendeu sua emancipação pela via da educação e do trabalho.

De outro lado, há outras proposições pautadas na ruptura mais profunda, questionando a centralidade do mercado e defendendo uma economia orientada para a sustentabilidade da vida e o bem-estar coletivo.

Essas perspectivas convergem para o que Danièle Kergoat (2016) denomina de divisão sexual do trabalho, um mecanismo estrutural que subordina as mulheres e

naturaliza a desigualdade. Superá-la implica transformar as bases da organização econômica e social, deslocando o foco da acumulação para a vida em comum. 1

Desta feita, a afirmação e o reconhecimento do trabalho da mulher não constituem apenas uma demanda jurídica, mas um reflexo das transformações socioculturais em curso.

Assim, a luta pela manutenção de conquistas arduamente alcançadas, mas historicamente negadas, conecta-se a um movimento mais amplo de ressignificação dos papéis sociais e de enfrentamento das desigualdades estruturais que marcam as relações de gênero.

Contudo, não podemos olvidar que a despeito dos avanços na igualdade de gênero, o domínio dos espaços públicos sempre foi precipuamente dos homens, sendo a mulher designada para o trabalho reprodutivo e doméstico. Fernandez (2019) explica que a crítica feminista identifica na organização social moderna uma estrutura dicotômica entre as esferas pública e privada, que hierarquiza os papéis de gênero ao reservar aos homens o domínio do espaço público e às mulheres o confinamento ao espaço doméstico.

“Tal ordenação social com base no gênero foi exemplarmente capturada pelo antigo adágio, consoante o qual ‘o lar do homem é o mundo e o mundo da mulher é o lar’.” (Fernandez, 2019, p. 80).

Outrossim, Federici (2019) parte do pressuposto de que a invisibilização do trabalho doméstico e não assalariado representa a negação do papel central desempenhado pelas mulheres na sustentação da economia capitalista, uma vez que esse trabalho é responsável pela reprodução cotidiana da força de trabalho e, portanto, pela própria continuidade do sistema produtivo.

Ressalta, ainda, que “Graças ao meu envolvimento no movimento de mulheres, eu me dei conta de que a reprodução de seres humanos é o fundamento de todo sistema político e econômico, e que a imensa quantidade de trabalho doméstico remunerado e não remunerado, realizado por mulheres dentro de casa, é o que mantém o mundo em movimento.”(Federici, 2019, p. 18)

Historicamente, o papel social atribuído à mulher esteve fortemente vinculado ao espaço doméstico, o que resultava na limitação do acesso à educação formal e, conseqüentemente, na perpetuação do analfabetismo. Esse processo, por sua vez, contribuía para a exclusão feminina dos espaços públicos de decisão e participação social.

Como observa Calil (2000), esse contexto configurava um “círculo vicioso: como elas não tinham instrução, não estavam aptas a participar da vida pública e, como não participavam da vida pública, não tinham por que receber qualquer instrução” (p. 18).

Kergoat (2009) destaca que, a partir da percepção das mulheres como “excluídas da história”, as teorias feministas passaram a afirmar que os papéis de gênero não são biologicamente determinados, mas moldados pelo modo de produção vigente.

Essa perspectiva revela que a divisão sexual do trabalho, ao vincular o homem ao espaço público e ao trabalho produtivo e a mulher ao trabalho reprodutivo na esfera privada, estabelece uma hierarquia social que atribui menor valor ao trabalho feminino.

De acordo com Beauvoir (1949/2009), a análise das relações entre homens e mulheres deve ultrapassar o determinismo biológico e situar-se no campo social e histórico, pois é nesse processo que as diferenças sexuais foram transformadas em desigualdades estruturais.

Assim, o enquadramento teórico da divisão sexual do trabalho fundamenta-se em uma análise crítica das estruturas sociais, culturais e econômicas que, ao longo da história, atribuíram papéis distintos a homens e mulheres, tanto no mercado de trabalho quanto no âmbito doméstico.

Pousada (2000) explica que:

“Hablar de género es hacer una necesaria distinción entre las diferencias sexuales de origen biológico entre hombres y mujeres y el significado que social y culturalmente se ha construido en torno a esa diferencia, definiendo las características de género femenino y masculino. El género es una construcción social producto de los significados atribuidos a las diferencias sexuales, por lo tanto, la definición de las identidades femenina y masculina se construye socialmente en cada espacio histórico y cultural. Y en esta construcción intervienen tanto factores objetivos de orden económico político como variables del nivel simbólico, que configuran la subjetividad de los actores sociales y determinan pautas de relación institucionalizadas y legitimadas que se organizan en un marco jurídico y se expresan en las prácticas culturales de la vida cotidiana.”²

¹ “Falar sobre gênero é fazer uma necessária distinção entre as diferenças sexuais de origem biológica entre homens e mulheres e o significado que social e culturalmente se construiu em torno dessa diferença, definindo as características de gênero feminino e masculino.

Ao afirmar que “o gênero são os significados culturais assumidos pelo corpo sexuado”, Butler (1990/2018) propõe uma ruptura com a compreensão biologizante das diferenças entre homens e mulheres, deslocando o debate para o campo das construções sociais e simbólicas.

De acordo com Butler (1990/2018), a separação entre sexo e gênero revela uma descontinuidade radical entre a biologia e a cultura. Essa distinção evidencia que os papéis sociais atribuídos a homens e mulheres não derivam de suas características corporais, mas de processos históricos de significação que definem o que é considerado “masculino” ou “feminino”.

Considerando a teoria de Judith Butler, Bahia afirma que “a autora se opõe em sua obra ao conceito binário que entende a ideia de sexo como dado da natureza e a de gênero como registro da cultura e da sociedade. Para ela, o sexo passa a ser uma categoria social e culturalmente construída e o gênero uma categoria performaticamente construída.” (Bahia, 2024, p. 26). De outro modo, há um rompimento das fronteiras binárias entre masculino e feminino, abrindo espaço para identidades plurais e arranjos familiares diversos, condizentes com a complexidade das expressões contemporâneas de gênero.

Dessarte, o gênero não decorre automaticamente do sexo biológico, mas é o resultado de um conjunto de normas, práticas e discursos que produzem e reproduzem papéis de masculinidade e feminilidade ao longo da história de forma que, neste estudo, compreendemos a igualdade de gênero, enquanto princípio estruturante dos direitos humanos, pressupondo o reconhecimento e a valorização de todas as identidades de gênero, incluindo as mulheres trans, frequentemente marginalizadas por estruturas normativas que restringem a noção de “feminino” ao sexo biológico.

Com efeito, a divisão sexual do trabalho, que vai além das diferenças biológicas, reproduz e perpetua desigualdades de gênero, estabelecendo e naturalizando funções e atividades consideradas adequadas para cada sexo.

Embora não esgotem as interpretações possíveis sobre o gênero, as considerações apresentadas constituem a base conceitual necessária para sustentar os temas que serão aprofundados nas próximas seções, principalmente ao fato de que desde cedo, meninas

O gênero é uma construção social, produto dos significados atribuídos às diferenças sexuais; portanto, a definição das identidades feminina e masculina se constrói socialmente em cada espaço histórico e cultural. E nessa construção intervêm tanto fatores objetivos de ordem econômica e política quanto variáveis do nível simbólico, que configuram a subjetividade dos atores sociais e determinam padrões de relação institucionalizados e legitimados que se organizam em um marco jurídico e se expressam nas práticas culturais da vida cotidiana.” (Pousada, 2000, p. 11). Tradução Livre.

são submetidas a pressões culturais que condicionam suas escolhas profissionais, orientando-as para ocupações vinculadas ao cuidado.

Outrossim, “Chamamos de trabalho reprodutivo o conjunto de tarefas necessárias para nossa manutenção como seres humanos. Essas tarefas podem ser relacionadas a outras pessoas. Cuidar de uma criança – alimentar, brincar, dar banho, trocar de roupa – é parte desse trabalho, assim como cuidar de idosos ou de pessoas com alguma deficiência e, também, cuidar para que a roupa de alguém que sai para trabalhar esteja limpa e pronta para ser utilizada quando for necessário, cozinhar, cuidar da casa, ou seja, as tarefas domésticas em geral, bem como planejar, organizar e ter estrutura de apoio para que essas tarefas sejam desempenhadas”. (Madalozzo, 2024, p. 97).

Sob a lente da economia feminista, evidencia-se que essas escolhas, não resultam de aptidões naturais, mas de construções sociais sedimentadas ao longo do tempo.

Baia (2024) pontua que as percepções de quem somos, o que representamos e o nosso papel na sociedade estão atreladas à divisão sexual do trabalho. Ela não é expressão de uma escolha, sim fundamentada em argumentos baseados em critérios biológicos de aptidões e tendências do que seriam atividades, papéis naturais de mulheres e homens, que se modulam no espaço e no tempo. Em razão dela, são definidas as dificuldades cotidianas que conformam trajetórias e possibilidades, vírgula, certamente diferentes para homens e mulheres.

“É bastante comum escutarmos “que as mulheres precisam se responsabilizar pela escolha de terem filhos”, ou que, “é mais importante a mãe se dedicar aos filhos do que ao trabalho”. Apesar de supostamente bem intencionadas, essas frases reforçam a visão conservadora de que o papel primordial das mulheres é com o cuidado, e, ao mesmo tempo, que precisam de uma “licença para atuarem profissionalmente”, entrando no mercado de trabalho quase que como um favor, uma concessão.” (Madalozzo, 2024, p. 91-92).

Assim, pensar em políticas públicas eficazes requer ultrapassar medidas superficiais e atingir o cerne dos mecanismos de socialização que moldam trajetórias profissionais e reprodutivas. Dentro das ciências econômicas, pensamos no trabalho reprodutivo no âmbito da economia do cuidado.

“Usamos a palavra 'cuidado' não necessariamente no sentido de cuidador remunerado, ou seja, um empregado doméstico, mas sim para falar das tarefas que são vitais para que a vida das pessoas aconteça. Qualquer pessoa que participe do mercado de trabalho remunerado precisa de comida, lugar para descansar, roupas e uma gama de

serviços que podem ou não ser comprados no mercado, mas que, em grande parte das vezes, são realizados de forma gratuita pela pessoa ou por alguém de suas relações familiares. Geralmente uma mulher...” (Madalozzo, 2024, p. 97).

A ideia de que as mulheres são responsáveis pelo cuidado “é bastante antiga e extremamente arraigada. Não raro escutamos que elas são mais preparadas para cuidar, que têm mais 'habilidade' do que os homens para isso, que biologicamente foram programadas para esse trabalho. Bem, existem muitas controvérsias a esse respeito. Dentro da própria economia feminista, as pesquisas não são unânimes” (Madalozzo, 2024, p. 97).

Silva (2019) argumenta que a divisão sexual do trabalho e a precarização das relações de emprego mantêm as mulheres em posição estruturalmente vulnerável. Além de predominarem entre os desempregados de longo prazo, elas também são maioria nos empregos temporários ou de tempo parcial — o que revela uma inserção desigual e instável no mercado de trabalho.

Embora, sejam evidentes os avanços relacionados à emancipação feminina, é incontestável que as mulheres continuam a enfrentar a dupla ou tripla jornada de trabalho, a receber salários inferiores em comparação aos homens que exercem as mesmas funções e ocupam posições hierárquicas semelhantes.

Nesse sentido, como observa Silva (2019), a estrutura do capitalismo impõe às mulheres uma dupla carga: de um lado, o trabalho reprodutivo e de cuidado, que mantém o corpo social; de outro, o trabalho produtivo precarizado e desvalorizado. Essa dinâmica cria a chamada “cilada da igualdade”, em que a inserção feminina no mercado de trabalho ocorre sem a redistribuição das responsabilidades domésticas, perpetuando a desigualdade e a sobrecarga feminina.

Além disso, estão sujeitas a condições como a gravidez, o aborto e os preconceitos que afetam minorias, refletindo-se na sub-representação em cargos de liderança e gerência, bem como na vulnerabilidade a diversos tipos de assédio. Dessa forma, a discriminação de gênero no mercado de trabalho permanece uma realidade persistente, mesmo diante dos progressos alcançados.

Ressalte-se, ainda, que essa segregação de trabalho não ocorre da mesma forma para todas as mulheres, sendo fundamental um letramento sobre questões raciais, sociais, identitárias e de nacionalidade. Ademais, a análise da estrutura social brasileira requer considerar o entrelaçamento entre patriarcado, racismo e escravidão, que condicionou a desigualdade de gênero e classe (Cisne & Ianael, 2022).

O percurso histórico da luta pelos direitos das mulheres no Brasil revela raízes profundas que remontam ao período colonial. Nesse contexto, a mulher era jurídica e socialmente reduzida à condição de objeto, concebida como parte de um direito de posse exercido pelo homem.

As mulheres brancas, destinadas ao casamento desde muito cedo, recebiam educação rígida e viviam sob forte controle social, só podendo sair de casa para “se batizar, para se casar e para ser enterrada”. Depois de casadas, encontravam-se submetidas aos mandos de um novo senhor — o marido — e voltadas às funções de maternidade, obediência e cuidado doméstico (Araújo, 2004, p. 40; Cisne & Ianael, 2022).

Frisemos que, a categorização das mulheres estabelecia-se, sobretudo, pela condição social: enquanto as escravizadas, em sua maioria de ascendência indígena ou africana, eram destinadas ao trabalho forçado, as mulheres brancas eram, em regra, vinculadas ao matrimônio como forma de assegurar alianças sociais e patrimoniais. Em ambos os casos, contudo, persistia a lógica da objetificação feminina, que lhes negava autonomia e as submetia a um regime de subalternidade estrutural.

Cisne e Ianael (2022, p. 194) destacam que, embora também oprimidas pelo patriarcado, as mulheres brancas reproduziam relações de poder sobre as mulheres negras e indígenas, submetidas a níveis de violência e exploração sem paralelo. Para as autoras, enquanto as mulheres brancas eram consideradas propriedades dos pais e dos maridos, as mulheres escravizadas tinham seus corpos apropriados para o trabalho e a violência sexual, acumulando as marcas da opressão de gênero, raça e classe.

Acerca da mulher negra, segundo Gonzalez (1984), construiu-se historicamente uma dupla representação no Brasil contemporâneo: a da mulata, associada à sexualização, e a da doméstica, vinculada à subalternidade laboral.

Nesse ínterim, após a abolição, a manutenção do trabalho doméstico como principal atividade feminina negra evidencia a persistência de estruturas escravocratas e racistas na sociedade (Davis, 1981/2016) 3. Verifica-se que, a realidade mundial não

³ Angela Davis é uma das mais proeminentes representantes do feminismo negro nos Estados Unidos e leciona que durante o período pós-escravidão, a maioria das mulheres negras trabalhadoras que não enfrentavam a dureza dos campos era obrigada a executar serviços domésticos. Sua situação, assim como a de suas irmãs que eram meeiras ou a das operárias encarceradas, trazia o familiar selo da escravidão. Aliás, a própria escravidão havia sido chamada, com eufemismo, de “instituição doméstica”, e as escravas eram designadas pelo inócuo termo “serviçais domésticas”. Aos olhos dos ex-proprietários de escravos, “serviço doméstico” devia ser uma expressão polida para uma ocupação vil que não estava nem a meio passo de distância da escravidão. Enquanto as mulheres negras trabalhavam como cozinheiras, babás, camareiras e domésticas de todo tipo, as mulheres brancas do Sul rejeitavam unanimemente trabalhos dessa

destoava na brasileira, haja vista que até os dias atuais, mulheres pretas são maioria no trabalho doméstico brasileiro.

Segundo dados da Pesquisa Nacional sobre Trabalho Doméstico e de Cuidados Remunerados, conduzida pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o cuidado no Brasil permanece fortemente marcado por desigualdades de gênero e raça. Em 2023, havia cerca de 6,4 milhões de pessoas exercendo funções de cuidado e trabalho doméstico, das quais 93,5% eram mulheres e 65,2% pessoas negras (Camarano et al., 2025).

Em continuidade, a pesquisa informa que a maioria dessas trabalhadoras atua em domicílios particulares (79,6%), com baixa remuneração — concentrada entre 1 e 1,5 salário mínimo — e altos índices de informalidade, especialmente entre as mulheres negras. Além disso, o estudo revela que as cuidadoras negras enfrentam jornadas mais extensas e trajetos mais longos até o trabalho, evidenciando a persistência da feminização e racialização do cuidado no país (Camarano et al., 2025).

Carolina Maria de Jesus, no livro *Quarto de Despejo* sentencia “(...) As oito e meia da noite eu já estava na favela respirando o odor dos excrementos que mescla com o barro podre. Quando estou na cidade tenho impressão que estou na sala de visita com seus lustres de cristais, seus tapetes de viludos, almofadas de sitim. E quando estou na favela tenho a impressão que sou um objeto fora de uso, digno de estar num quarto de despejo.”

Nesse diapasão, também de acordo com Akotirene (2019), apenas a perspectiva interseccional permite compreender de forma consistente as especificidades das experiências das mulheres negras, pois a ausência desse olhar nos feminismos ou nos movimentos antirracistas tende a reforçar opressões ao invés de combatê-las.

A interseccionalidade, conceito desenvolvido por Kimberlé Crenshaw (1991) jurista norte-americana e uma das principais teóricas do feminismo negro é amplamente discutido por estudiosas feministas contemporâneas, pois ajuda a entender como a divisão sexual do trabalho se cruza com outros marcadores sociais, como raça e classe.

Kimberlé Crenshaw introduz o conceito supracitado para descrever como as experiências de discriminação das mulheres negras não podem ser compreendidas apenas

natureza. Nas outras regiões, as brancas que trabalhavam como domésticas eram geralmente imigrantes europeias que, como suas irmãs ex-escravas, eram obrigadas a aceitar qualquer emprego que conseguissem encontrar. Angela Y. Davis, *Mulheres, raça e classe* (São Paulo: Boitempo, 2016, p. 105–106).

a partir de uma única categoria (como “raça” ou “gênero”), mas sim a partir da intersecção de múltiplas dimensões de opressão.

Nesse sentido, a interseccionalidade constitui um instrumento teórico e metodológico essencial para compreender a divisão sexual do trabalho, pois permite identificar como as hierarquias de gênero, raça e classe estruturam as relações laborais e destinam às mulheres — especialmente às negras e pobres — posições socialmente desvalorizadas, como o trabalho doméstico e de cuidado (Crenshaw, 1989, 1991).

A autora critica o fato de que tanto o movimento feminista tradicional, quanto o antirracismo predominante, tendem a tratar “mulher” e “negro” como categorias homogêneas, apagando as experiências específicas de quem vive simultaneamente o racismo e o sexismo.

Crenshaw (2016) explica que a interseccionalidade ultrapassa o campo da identidade individual, funcionando como um método analítico que evidencia a articulação entre sistemas de opressão — como gênero, raça e classe — nas relações de poder e nas instituições.

No Brasil, as mulheres negras ocupam as posições mais precarizadas do mercado, com os menores salários e as piores condições de trabalho. Dados da PNAD Contínua (IBGE, 2023) apontam que mulheres negras representam o maior grupo entre trabalhadores informais e também estão mais presentes em funções de cuidado doméstico, como babás e empregadas, o que evidencia a perpetuação da lógica colonial de exploração do trabalho feminino e racializado (Pereira, 2023).

Nesse ínterim, a análise crítica acerca do caráter compensatório ou discriminatório de determinadas normas jurídicas demanda uma interpretação situada historicamente. Conforme citado alhures, as desigualdades que afetam as mulheres no mercado de trabalho não podem ser compreendidas isoladamente, mas como resultado de um processo contínuo de exploração e marginalização estruturado ao longo da história.

Conceição Evaristo, em entrevista ao Jornal The Intercept Brasil, em 2023, pontua: “Se você estudar, se você trabalhar e coisa e tal, você consegue, você chega lá. E eu sempre me pergunto que lá é esse. A minha trajetória de vida é uma trajetória perigosa, porque ela pode ser lida através disso. Nossa, nasceu numa favela, estudou, estudou e conseguiu as coisas. Então, a minha pergunta é essa. Para desconstruir esse discurso da meritocracia, por que alguns têm que trabalhar, têm que estudar, têm que ralar tanto para chegar nesse bendito lá, e alguns já nascem nesse lá?”.

Frisamos, desta feita, que: “Colonialidade não se refere apenas à classificação racial. Ela é um fenômeno mais amplo, um dos eixos do sistema de poder e, como tal, atravessa o controle do acesso ao sexo, a autoridade coletiva, o trabalho e a subjetividade/intersubjetividade, e atravessa também a produção de conhecimento a partir do próprio interior dessas relações intersubjetivas” (Lugones, 2020).

Ultrapassada a questão da colonialidade de gênero, ratificamos que a divisão sexual do trabalho é, portanto, uma estrutura historicamente construída que estabelece funções distintas para homens e mulheres no âmbito laboral, com base em critérios de gênero.

Embora tenha raízes profundas nas culturas patriarcais que definiram papéis sociais rígidos, essa divisão ainda persiste de forma significativa nas sociedades contemporâneas, inclusive no Brasil. A separação entre os tipos de atividades atribuídas a cada sexo reflete, na prática, uma desigualdade estrutural que se expressa em aspectos como a remuneração, a valorização simbólica das funções, o acesso a cargos de liderança e a conciliação entre trabalho e responsabilidades domésticas (Biroli, 2021).

De acordo com Kergoat (2009, pp. 67-68), “a partir da percepção das mulheres como ‘excluídas da história’, desenvolveram-se teorias feministas afirmando que os papéis atribuídos aos sexos não são determinados biologicamente, mas pelo modo de produção de determinada época. Assim, a divisão sexual do trabalho, que associa o homem ao espaço público e ao trabalho produtivo e a mulher ao trabalho reprodutivo na esfera privada, delimita os papéis na sociedade e os hierarquiza, de modo que ao trabalho da mulher é atribuído valor inferior”.

Tradicionalmente, conforme supracitado, as mulheres foram relegadas ao espaço privado, responsáveis pelos cuidados com o lar, com os filhos e com os idosos, enquanto os homens ocuparam o espaço público, vinculado ao trabalho remunerado e à produção econômica. Essa distinção, ainda que enfraquecida por avanços sociais e legislativos, mantém-se presente nas estruturas sociais, nas instituições e na cultura do trabalho (Hirata, 2020).

A naturalização dessa divisão reproduz desigualdades de gênero, mesmo em contextos em que as mulheres já são maioria em setores como a educação e saúde, por exemplo.

Conforme o Boletim Mulheres no Mercado de Trabalho, do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2025), a presença feminina concentra-se principalmente nos serviços de cuidado, como educação, saúde e assistência social, nos quais as mulheres

representam 65,1 % no grupo de “administração pública, defesa, seguridade social, educação, saúde humana e serviços sociais” e 57,2 % no setor de alojamento e alimentação. Em contrapartida, as atividades ligadas à agricultura, indústria e construção permanecem amplamente dominadas por homens, o que revela a persistência da segregação de gênero no mercado de trabalho brasileiro.

Segundo Federici (2019):

“A diferença em relação ao trabalho doméstico reside no fato de que ele não só tem sido imposto às mulheres como também foi transformado em um atributo natural da psique e da personalidade femininas, uma necessidade interna, uma aspiração, supostamente vinda das profundezas da nossa natureza feminina. O trabalho doméstico foi transformado em um atributo natural em vez de ser reconhecido como trabalho, porque foi destinado a não ser remunerado. O capital tinha que nos convencer de que o trabalho doméstico é uma atividade natural, inevitável e que nos traz plenitude, para que aceitássemos trabalhar sem uma remuneração. Por sua vez, a condição não remunerada do trabalho doméstico tem sido a arma mais poderosa no fortalecimento do senso comum de que o trabalho doméstico não é trabalho, impedindo assim que as mulheres lutem contra ele” (p. 42).

Ainda embasado no pensamento da autora, Federici (2019) sublinha que a naturalização e a sexualização do trabalho doméstico transformaram-no em um atributo inerente à condição feminina. Dessa forma, mesmo aquelas mulheres que não estão casadas ou que, em razão de sua posição social, conseguem escapar de parte das tarefas domésticas, acabam por ser igualmente associadas a elas. Tal construção social sustenta a expectativa de que todas as mulheres realizem esse tipo de trabalho e, ainda, que o façam com prazer, reforçando a ideia de que se trata de uma função natural do gênero feminino.

De acordo com os dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), as mulheres dedicam, em média, quase o dobro do tempo dos homens aos afazeres domésticos e cuidados com pessoas. Ainda que atuem em jornadas formais de trabalho equivalentes, essa sobrecarga compromete o acesso igualitário a oportunidades de desenvolvimento profissional, bem como a promoção em cargos de liderança. A permanência dessa lógica compromete a autonomia econômica das mulheres e impõe barreiras à sua plena inserção no mercado (IPEA, 2022).

De acordo com o IPEA (2023):

“Os resultados apresentados neste estudo permitem concluir que os efeitos gerados nas jornadas reprodutivas pelas diferentes posições de um indivíduo ao longo do curso da sua vida e pela composição da família possuem um claro viés de gênero, sendo muito mais expressivos para as mulheres do que para os homens. Assim, se a presença de filhos amplia o tempo gasto em trabalho doméstico e de cuidados não pago (e esse tempo é reduzido à medida que a idade dos filhos aumenta), esse aumento das jornadas se dá em magnitudes diferentes, sendo o dobro para as mulheres em comparação à variação verificada para os homens. De forma oposta, a presença de filhos adolescentes reduz a carga de trabalho dos pais, mas também há viés de gênero: filhos de ambos os sexos reduzem as jornadas masculinas, mas apenas filhas adolescentes mulheres reduzem a carga reprodutiva feminina. Quando, além do casal, existem outros adultos no domicílio, o trabalho doméstico dos homens é reduzido, principalmente se essa pessoa for uma mulher. A presença de idosos com 80 anos ou mais de idade produz efeitos distintos sobre mulheres e homens, ampliando a carga de trabalho reprodutivo delas – em magnitude equivalente a ter um filho de 4 a 5 anos – mas não gerando efeito sobre eles. A idade provoca efeitos muito sutis sobre as jornadas reprodutivas masculinas e femininas, mas foi possível identificar algumas evidências de uma leve mudança intergeracional no envolvimento dos homens com o trabalho reprodutivo: homens mais jovens tendem a passar mais tempo no trabalho não pago, mas isso está longe de ser suficiente para mudar a estrutura da divisão sexual do trabalho reprodutivo” (pp. 30-31).

Além disso, mesmo em profissões majoritariamente femininas, como a enfermagem, o magistério e o serviço social, a estrutura hierárquica tende a privilegiar os homens em cargos de direção e maior prestígio, fenômeno conhecido como “teto de vidro”.

O Boletim Mulheres no Mercado de Trabalho, publicado pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2025), informa que o percentual de mulheres ocupando cargos de direção e gerência tem se mantido relativamente estável entre 2012 e 2024, oscilando entre 37% e 40%. Essa estabilidade demonstra a dificuldade de ascensão das mulheres a posições de poder e decisão, refletindo fatores estruturais, conjunturais e de discriminação de gênero (MTE, 2025).

Ainda segundo o boletim do MTE (2025), a desigualdade salarial entre homens e mulheres continua sendo um dos principais entraves à equidade no mercado de trabalho brasileiro. Em 2012, as mulheres recebiam, em média, 73,7% do salário dos homens; já em 2024, esse percentual aumentou para 78%. Entretanto, quando comparado ao número de horas trabalhadas, que passou de 86,6% em 2012 para 90% em 2024, observa-se que, mesmo desempenhando jornadas semelhantes, as mulheres seguem recebendo remuneração inferior, o que revela o caráter estrutural da desigualdade de gênero nas relações laborais.

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2023), apenas 28% dos cargos de liderança no mundo são ocupados por mulheres, e essa taxa se reduz ainda mais em áreas como tecnologia, indústria pesada e finanças.

Outra manifestação clara da divisão sexual do trabalho é a segregação ocupacional. Isso ocorre quando certos setores ou funções são predominantemente compostos por trabalhadores de um mesmo sexo. Profissões consideradas “femininas” são frequentemente desvalorizadas socialmente e recebem remuneração inferior àquelas dominadas por homens (MTE, 2025).

A pandemia da COVID-19, iniciada em 2020, agravou ainda mais essa situação. Segundo o estudo da ONU Mulheres (2021), as mulheres foram as mais afetadas pelas demissões, pelo aumento da carga de cuidados não remunerados e pela informalidade. Muitas se viram forçadas a deixar seus empregos para cuidar dos filhos durante o fechamento das escolas, o que reforçou o estigma de que o cuidado é uma responsabilidade exclusivamente feminina. Esse fenômeno gerou uma espécie de retrocesso nas conquistas obtidas nas últimas décadas no que tange à igualdade de gênero no trabalho (Freitas & Lima, 2022).

O Fórum Econômico Mundial (WEF, 2024) destacou que, embora a participação das mulheres no mercado tenha aumentado, a desigualdade salarial permanece praticamente inalterada, com as mulheres ganhando, em média, 77 centavos para cada dólar recebido pelos homens. Esse dado revela que o trabalho das mulheres continua sendo subvalorizado, mesmo quando realizado em iguais condições de qualificação e experiência.

Segundo o WEF (2024), a América Latina e o Caribe alcançaram um índice de paridade de gênero de 74,2%, registrando o maior avanço desde 2006. Todavia, o mesmo relatório indicou que serão necessários 134 anos para que se alcance a plena igualdade de gênero (p. 5).

Os dados recentes revelam que as mulheres representam 51,1% da população brasileira, constituem 44% da força de trabalho e são responsáveis pela maioria dos lares (51,7%). Apesar de apresentarem maior escolaridade em comparação aos homens, permanecem submetidas a expressivas desigualdades: recebem, em média, 20,9% menos que os homens, índice que atinge 50,3% quando se trata de mulheres negras, segundo o 3.º Relatório de Transparência Salarial (Ministério do Trabalho e Emprego, 2025).

Essa discrepância não reforça apenas a exclusão histórica das mulheres no mercado de trabalho, mas também evidencia os prejuízos econômicos para o país. Estimativas do Banco Mundial (2018) indicam que a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres poderia elevar o PIB global em mais de 20%. De modo semelhante, estudo da OIT (2017) aponta que o Brasil teria um incremento de R\$ 382 mil milhões com políticas moderadas de igualdade de gênero, podendo dobrar esse valor em um cenário de igualdade plena.

Diante disso, fica claro que a promoção da equidade não constitui apenas uma pauta de justiça social, mas também um imperativo para o desenvolvimento econômico sustentável.

Apesar do cenário desafiador, há iniciativas importantes de enfrentamento à divisão sexual do trabalho. Organizações da sociedade civil, movimentos feministas e programas institucionais têm promovido campanhas de conscientização, políticas de equidade e incentivo à contratação de mulheres em cargos estratégicos.

No campo do Direito, a Lei n.º 14.611, de 3 de julho de 2023, sancionada no Brasil, estabelece a obrigatoriedade de igualdade salarial entre homens e mulheres, fortalecendo os instrumentos legais para combater a discriminação de gênero no trabalho. Ainda que a implementação efetiva dependa de fiscalização e da mudança cultural, é um avanço importante na direção da equidade (Silva & Borges, 2024).

Ainda de acordo com a lei acima mencionada, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) brasileiro (2025) iniciou a fiscalização de empresas que não publicaram o Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, previsto na Lei n.º 14.611/2023, tendo realizado 217 fiscalizações até o momento, das quais resultaram 90 (noventa) autos de infração.

Por outro lado, empresas que adotam políticas de diversidade de gênero e equidade têm apresentado resultados positivos não apenas no ambiente organizacional, mas também em indicadores financeiros. Relatório da consultoria McKinsey & Company (2023) mostra que empresas com maior diversidade de gênero na liderança têm 25% mais

chances de obter desempenho acima da média do setor. Esses dados reforçam que a promoção da equidade não é apenas uma demanda ética e social, mas também uma estratégia eficaz de gestão.

É fato notório que a superação da divisão sexual do trabalho exige uma transformação profunda nas estruturas sociais, econômicas e culturais. Isso envolve a educação para igualdade desde a infância, políticas públicas de apoio à parentalidade compartilhada, ampliação de creches públicas, flexibilização das jornadas de trabalho, incentivo à equidade nas empresas e enfrentamento da cultura machista ainda presente em muitos ambientes profissionais (Santos, 2021).

É preciso desconstruir a ideia de que as mulheres “ajudam” na renda familiar ou que suas carreiras são complementares as dos homens. Elas devem ser reconhecidas como protagonistas de suas trajetórias, com plenos direitos a oportunidades e reconhecimento.

Portanto, a divisão sexual do trabalho não é um fenômeno natural ou biológico, mas sim uma construção histórica e social que pode — e deve — ser transformada.

O enfrentamento dessa realidade passa por um compromisso coletivo com a justiça de gênero, pela implementação de políticas públicas robustas e pelo engajamento ativo da sociedade civil e das instituições. Somente assim será possível construir um mundo do trabalho mais justo, inclusivo e representativo para todas as pessoas.

2.1.1 Segregação Horizontal e Segregação Vertical:

Em sua maioria, principalmente quando olhamos propositivamente para as interseccionalidades e estereótipos de gênero, as mulheres se deparam não só com as discriminações inerentes ao mercado de trabalho, mas também com o muro que o trabalho doméstico representa, o que inclui, mas não se limita a maternidade.

Com efeito, podemos conceituar estereótipo de gênero como a atribuição de determinadas características, comportamentos ou papéis sociais a indivíduos, homens ou mulheres, unicamente em razão de sua pertença ao grupo social masculino ou feminino, independentemente de suas particularidades ou escolhas pessoais.

Conforme o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) (2021) o conceito de gênero refere-se a um conjunto de ideias socialmente construídas que se consolidam em estereótipos de gênero, os quais atribuem papéis e características a indivíduos apenas em razão de pertencerem a determinado grupo, independentemente de suas especificidades individuais.

Nesse aspecto, é necessário abordar as definições de segregação horizontal e vertical do mercado de trabalho da mulher, já que ambas as formas de segregação são sustentadas por fatores estruturais, como a ausência de políticas de conciliação entre trabalho e vida familiar, a discriminação de gênero nas contratações e promoções, e a falta de redes de apoio institucional.

Além disso, Baia (2025) pontua que fatores culturais e simbólicos, como a ideia de que homens são mais “racionais” ou “aptos à liderança”, reforçam a exclusão das mulheres de espaços de poder.

De plano, percebemos que a economia feminista vem se socorrendo de metáforas para traduzir uma triste realidade mundial. Termos como “abelha rainha”, “piso pegajoso”, “teto de vidro”, “penhasco de vidro”, dentre outros, que surgem diariamente.

Ao refletir sobre o tema, é essencial evidenciar a invisibilidade do trabalho das mulheres, sobretudo o doméstico e de cuidados, historicamente excluído da análise econômica. A incorporação dessa problemática pelo movimento feminista foi decisiva para revelar as desigualdades estruturais, especialmente através do conceito de divisão sexual do trabalho. Esta, não se manifesta apenas na separação entre o espaço doméstico e o espaço público, mas também na maneira como as mulheres e os homens são distribuídos dentro do próprio mercado de trabalho. Esse fenômeno é comumente classificado em dois tipos principais: segregação horizontal e segregação vertical.

Segundo Fernandez (2019) as atividades domésticas e de cuidados, majoritariamente realizadas por mulheres, permanecem invisíveis na economia por não serem remuneradas nem captadas pelas estatísticas oficiais, o que reforça preconceitos de gênero e a percepção equivocada de inatividade daqueles que as exercem.

A segregação horizontal refere-se à concentração de homens e mulheres em diferentes ocupações ou setores econômicos, independentemente do nível hierárquico. É um processo pelo qual as mulheres tendem a se concentrar em atividades tradicionalmente consideradas “femininas”, como os setores da saúde, educação e assistência social, enquanto os homens predominam em áreas como engenharia, tecnologia da informação e indústria pesada (Biroli, 2021; Hirata, 2020).

Hirata e Kergoat (citado por Baía, 2024, p. 73) argumentam que definimos segregação horizontal como “uma demonstração da desigualdade de gênero existente no mercado de trabalho. No plano horizontal, ela significa que as mulheres não têm acesso às mesmas profissões que os homens, o que é chamado de “princípio da separação”, que,

juntamente com o princípio hierárquico, formam os princípios organizadores da divisão sexual do trabalho.”

Essa segregação é reflexo da construção social de gênero, que associa certas habilidades e competências a cada sexo, perpetuando estereótipos que influenciam tanto as escolhas profissionais quanto as oportunidades de inserção no mercado.

Por outro lado, a segregação vertical diz respeito à distribuição desigual de homens e mulheres dentro da hierarquia de uma mesma profissão ou organização. Mesmo quando mulheres estão presentes em determinados setores, elas são frequentemente sub-representadas nos cargos de chefia e decisão, ou seja, é a tradução da dificuldade que as mulheres enfrentam na ascensão de carreiras.

Esse fenômeno é conhecido como o "teto de vidro" — uma barreira invisível que impede o avanço das mulheres às posições mais elevadas, apesar de sua qualificação e desempenho (OIT, 2023), referindo-se à sub-representação das mulheres em cargos de liderança e nas esferas mais elevadas de poder e remuneração, sendo um reflexo da distribuição desigual de homens e mulheres no mercado de trabalho.

Consoante a OIT (2024), as barreiras conhecidas como “tetos de vidro” ainda limitam a ascensão das mulheres a cargos de liderança nas organizações empresariais, refletindo um desequilíbrio de gênero que persiste também no mercado de trabalho em geral.

O "teto de vidro", por assim dizer, é uma metáfora utilizada na teoria de gênero para descrever as barreiras invisíveis e sutis que impedem as mulheres de ascender aos níveis mais altos da hierarquia organizacional ou de alcançar posições de liderança nas esferas política, empresarial e social, apesar de sua qualificação e capacidade.

Embora essas barreiras não sejam explícitas, elas se manifestam de formas mais discretas, como preconceitos implícitos, estereótipos de gênero e expectativas sociais que limitam o acesso das mulheres a oportunidades de promoção e reconhecimento (Baia, 2024).

De acordo com Beltrami, Cepellos e Pereira (2022), o termo teto de vidro, introduzido por Marilyn Loden, em 1978, representa as barreiras invisíveis que limitam o avanço das mulheres aos cargos mais altos nas organizações, mesmo quando possuem competências e qualificações equivalentes às dos homens. Essas barreiras são sutis e simbólicas, sustentadas por estereótipos de gênero e práticas institucionais que reforçam a liderança masculina como norma. As autoras também destacam a existência das chamadas paredes de cristal, que correspondem à segregação horizontal, isto é, à

concentração de mulheres em áreas de menor prestígio e influência dentro das instituições.

Ambos os fenômenos evidenciam que a desigualdade de gênero no ambiente corporativo não se resume à ausência de mulheres em cargos de liderança, mas reflete uma estrutura social e organizacional que perpetua a hierarquização entre homens e mulheres.

Assim, pode-se afirmar que o termo descreve a barreira invisível que as mulheres enfrentam ao buscar posições de liderança em empresas e instituições.

A título demonstrativo, o relatório “Sem Atalhos: o caminho para a representatividade da mulher no topo e o valor para as empresas” (Bain & Company, 2024) evidencia tanto os progressos quanto os retrocessos na agenda da diversidade de gênero no Brasil.

O relatório supramencionado confirma que a diversidade de gênero é um fator estratégico para inovação, competitividade e sustentabilidade empresarial. Empresas com lideranças diversas são 1,6 vezes mais inovadoras e apresentam índices de satisfação interna significativamente superiores. Além disso, evidências internacionais demonstram que aumentar a representação feminina na alta liderança pode elevar a rentabilidade em até 15% (Bain & Company, 2024).

Mesmo diante de avanços recentes, dados publicizados pelo Jornal Valor Econômico (2023) revelam que a representatividade feminina nos cargos mais altos ainda é limitada. Entre as 250 maiores empresas brasileiras, o número de mulheres CEOs quase dobrou nos últimos cinco anos, passando de 3% em 2019 para 6% em 2023.

Embora esse crescimento seja relevante, evidencia a lentidão da mudança e a persistência do afunilamento hierárquico, já que a presença feminina permanece residual frente ao peso das mulheres na força de trabalho.

Este mesmo avanço também se conecta à metáfora do “penhasco de vidro”, que descreve a tendência de mulheres serem promovidas a posições de liderança em momentos de crise ou instabilidade organizacional. Segundo Baia (2024), “embora as mulheres agora estejam alcançando posições de destaque, elas são mais propensas do que os homens a se encontrarem em um “penhasco de vidro”, ou seja, muitas vezes estão em posições precárias por estarem no comando em um momento de grandes dificuldades para as instituições.”

Nesses contextos, a probabilidade de insucesso é maior, o que pode reforçar preconceitos de que mulheres seriam menos eficazes na liderança. Assim, ainda que

conquistem visibilidade, essas ascensões ocorrem em condições adversas, revelando que a inclusão feminina no topo permanece marcada por fragilidade e risco.(Baia, 2024).

Além disso, as mulheres enfrentam estereótipos que afetam a percepção de sua efetividade como líderes. Elas são mais frequentemente rotuladas como “emotivas” ou “agressivas” e sofrem mais interrupções em reuniões, fatores que corroem sua legitimidade simbólica e profissional.

Dados da McKinsey & Company revelam que: “Microaggressions signal disrespect, cause acute stress, and can negatively impact women’s careers and health. 18 Years of data show that women experience microaggressions at a significantly higher rate than men: they are twice as likely to be interrupted and hear comments on their emotional state. For women with traditionally marginalized identities, these slights happen more often and are even more demeaning. As just one example, Asian and Black women are seven times more likely than white women to be confused with someone of the same race and ethnicity.” (McKinsey & Company & LeanIn.Org, 2023, p. 17). 4

Outrossim, “Essas mulheres são avaliadas como excessivamente duras, agressivas ou pessoas de difícil convivência. Conseqüentemente, serão penalizadas por isso e, até mesmo, não servirão de modelo para que outras mulheres se sintam encorajadas a entrar em algumas profissões consideradas ‘masculinas’.” (Madalozzo, 2024, p. 26).

Os dados revelam, ainda, que as mulheres continuam a receber salários inferiores. De acordo com o Boletim Mulheres no Mercado de Trabalho, publicado pelo Ministério do Trabalho e Emprego (2025), as mulheres brasileiras recebem, em média, 78% do salário dos homens, apesar de trabalharem quase o mesmo número de horas — 90% da carga horária masculina. Esses dados evidenciam a persistência da desigualdade salarial de gênero no país, mesmo diante da ampliação da participação feminina no mercado de trabalho (p. 11).

Esse dado conecta-se diretamente à ideia de feminização da pobreza, que traduz a associação estrutural entre desigualdade de gênero, desvalorização do trabalho reprodutivo e maior incidência de vulnerabilidade econômica entre mulheres. As

⁴ Tradução livre: “As microagressões sinalizam desrespeito, causam estresse agudo e podem impactar negativamente as carreiras e a saúde das mulheres. Anos de dados mostram que as mulheres vivenciam microagressões em uma frequência significativamente maior do que os homens: elas têm o dobro de probabilidade de serem interrompidas e de ouvirem comentários sobre seu estado emocional. Para mulheres com identidades tradicionalmente marginalizadas, essas ofensas ocorrem com mais frequência e são ainda mais degradantes. Por exemplo, mulheres asiáticas e negras têm sete vezes mais probabilidade do que mulheres brancas de serem confundidas com alguém da mesma raça ou etnia.” (McKinsey & Company & LeanIn.Org, 2023, p. 17).

barreiras ao topo, portanto, não afetam apenas o nível das lideranças, mas reproduzem um ciclo que reforça a exclusão econômica das mulheres em diferentes níveis da hierarquia laboral.

Esses resultados demonstram que o debate sobre equidade de gênero ultrapassa a esfera da justiça social, alcançando o campo da eficiência organizacional e do seu valor econômico.

Em suma, ainda que dentro do mercado de trabalho, mulheres também possuem dificuldades em receber melhores remunerações, principalmente quando presentes todos os diversos vieses discriminatórios.

Baía (2024) explica que o conceito de piso pegajoso se refere a empregos de baixa remuneração e prestígio, com baixa mobilidade, frequentemente ocupados por mulheres. Segundo a autora, "as mulheres que se encontram nesses cargos estão presas a oportunidades limitadas de promoção a cargos mais bem remunerados porque as ocupações do 'piso pegajoso' não contam com a possibilidade de progressão na carreira, não havendo nenhum lugar para o qual possam se mover verticalmente" (p. 75). A teoria foi desenvolvida como um contraponto ao teto de vidro, pois "o 'piso pegajoso' espelha o 'teto de vidro' na base da hierarquia de um local de trabalho" (p. 75).

Nessa linha argumentativa, o piso pegajoso (Sticky Floor) opera como uma primeira barreira criada por uma economia estruturada em bases sexistas. Ele não é visível nem formalizado, mas funciona como um mecanismo de limitação: mulheres são concentradas em determinados postos do setor terciário — como serviços de cuidado, limpeza e atendimento —, que permanecem desqualificados e com baixas perspectivas de progressão profissional (Baía, 2024).

A naturalização dessa vinculação entre mulheres e funções de cuidado reforça desigualdades salariais profundas.

Para galgar na hierarquia das organizações, estas mulheres necessitam ultrapassar primeiro todas as barreiras supracitadas e os vieses discriminatórios.

Por outro lado, cremos que mulheres que passam a ter estas oportunidades, ocupar cargos mais elevados nas organizações, de diretoria e conselho, e que, principalmente, passam a ser letradas no que pertine às desigualdades a que estão submetidas, ainda que não explicitamente, por exemplo, tendem a contribuir nos resultados da empresa e ou organização, trazendo um impacto significativo na implantação ou aprimoramento de políticas internas de gestão que visem à proibição de qualquer prática impeditiva da mobilidade hierárquica no meio ambiente de trabalho.

A título exemplificativo, de acordo com o relatório Panorama Mulheres 2025 (Insper & Instituto Talenses Group, 2025), apenas 17,1% das cadeiras em conselhos de administração no Brasil são ocupadas por mulheres, percentual semelhante à presença feminina em cargos de presidência (17,4%). Os dados reforçam a persistência de barreiras estruturais à ascensão feminina nas organizações brasileiras.

No mesmo documento supramencionado consta que: “A presença de mulheres na alta gestão, especialmente em cargos de presidência, tem implicações estratégicas relevantes para as organizações. Diversos estudos mostram que a diversidade de gênero nos níveis mais altos de liderança está associada à melhoria de indicadores financeiros, ao fortalecimento da governança corporativa e ao aumento da orientação estratégica para inovação. Além dos ganhos em desempenho, a ocupação de cargos de presidência por mulheres tende a ter efeito multiplicador sobre outras esferas da liderança, como conselhos e diretorias.” (Panorama Mulheres 2025, p.6).

Contudo, não podemos olvidar que, diferentemente das metáforas anteriores, em que os obstáculos são impostos, sobretudo, pela estrutura patriarcal, ensinando desde sempre a competição entre mulheres, o fenômeno apelidado de “Abelha Rainha” (Queen Bee) centra na figura feminina a reprodução de atitudes discriminatórias que dificultam a ascensão de outras mulheres no mercado de trabalho.

Como destacam Nunes e Lima (2021), o comportamento associado à “abelha rainha” emerge como um reflexo das estruturas patriarcais de poder, e não como uma falha individual. Em ambientes masculinizados, mulheres em cargos de liderança muitas vezes interiorizam padrões competitivos e adotam estratégias de sobrevivência baseadas em valores tradicionalmente masculinos.

Portanto, esse fenômeno fatalmente se constitui como uma terceira barreira na economia sexista, por fragmentar a luta coletiva feminina e fragilizar o potencial de mudança estrutural.

Aqui reside, inclusive, uma reflexão primordial, na qual se busca um modelo operacional e econômico em que as mulheres não sejam necessariamente compelidas a competir, como forma de perpetuar mais este comportamento sexista e que, infelizmente, é real, mas sim incentivadas a olhar para o espaço de trabalho, encorajando outras mulheres a verem as demais como aliadas e não como rivais.

Em outros dizeres, entidades mais diversas e equitativas podem auxiliar na inversão da lógica de poder atual e, com isso, trazer inovações quanto à criação de políticas de combate a ambientes de trabalho onde prevalecem uma cultura que normaliza

atitudes e comportamentos sexistas, dificultando a ascensão e o bem-estar, sobretudo, das mulheres.

Assim, promover diversidade, equidade e inclusão (DEI) não só contribui para a justiça social, mas também melhora o desempenho empresarial e cria ambientes de trabalho mais saudáveis.

No cerne da discussão sobre essas mudanças, é urgente pensarmos que não bastam políticas dissimuladas de inclusão e diversidade, mas sim uma gestão efetiva e alinhada à promoção da paridade de gênero, bem como a busca de um modelo de negócios justo e democrático, cujos valores e princípios promovam a participação econômica de suas membras e o compromisso com a comunidade em que estão inseridas.

De acordo com o relatório Global Gender Gap Report 2024, publicado pelo Fórum Econômico Mundial (WEF, 2024), apesar de progressos em alguns países, a desigualdade de gênero no acesso a cargos de liderança permanece significativa. No Brasil, dados da PNAD Contínua (IBGE, 2023) indicam que, embora as mulheres correspondam a mais da metade da população economicamente ativa em diversos setores, elas ainda representam minoria em cargos executivos, especialmente em empresas privadas.

A superação da segregação horizontal e vertical exige intervenções políticas e institucionais eficazes, como programas de inclusão e diversidade, ações afirmativas, capacitações específicas para liderança feminina e revisão de práticas de recrutamento e promoção. Também requer mudanças culturais profundas que desafiem os estereótipos de gênero e promovam uma redistribuição justa das responsabilidades profissionais e familiares.

2.2 Maternidade, Gênero e Autonomia Profissional:

A relação entre maternidade, gênero e autonomia profissional no Brasil reflete desafios culturais, sociais e econômicos que afetam a vida das mulheres. A identidade feminina ainda é fortemente ligada ao cuidado familiar, resultando em uma sobrecarga doméstica que limita a participação plena no mercado de trabalho.

Diante disso, muitas mães buscam, na autonomia profissional – seja como empreendedoras ou em outros modelos além do celetista –, uma forma de conciliar maternidade e carreira. Essa escolha, muitas vezes, oferece flexibilidade, mas também traz inseguranças, como a falta de benefícios, instabilidade financeira e preconceitos sobre a capacidade profissional das mães.

A constituição e a gestão do núcleo familiar configuram-se, ainda, como as principais atividades laborais atribuídas às mulheres pertencentes às classes sociais mais elevadas. Em contrapartida, as mulheres de origem humilde ou racializadas ainda são compelidas a ingressar no mercado de trabalho, visando garantir a própria subsistência e a de suas famílias, mesmo diante do estigma social imposto por uma estrutura misógina e racista e que associava (e ainda associa) o espaço público ao domínio majoritário dos homens.

Bell hooks (2019) argumenta que o feminismo branco liberal consolidou uma narrativa centrada nas mulheres de classe média, ignorando as experiências das trabalhadoras e das mulheres racializadas, cujas realidades estavam marcadas por jornadas exaustivas e dupla exploração no lar e no mercado de trabalho.

Segundo hooks (2019), “não foi a discriminação de gênero nem a opressão sexista que impediram mulheres privilegiadas de todas as raças de trabalhar fora de casa, mas o fato de os trabalhos disponíveis para elas terem sido os mesmos de mão de obra não qualificada e pouco remunerada” (p. 44).

A relação entre maternidade, gênero e autonomia profissional, portanto, é marcada por tensões históricas e culturais que ainda moldam as trajetórias de mulheres no mercado de trabalho. Embora os avanços legais e sociais tenham ampliado a presença feminina em diversas esferas públicas e profissionais, a maternidade continua a ser um dos principais fatores que influenciam negativamente a autonomia e a permanência das mulheres no mundo do trabalho (Biroli, 2021).

Culturalmente, a maternidade é compreendida como uma dimensão central da identidade feminina, sendo associada a um ideal de cuidado integral e dedicação ao lar. Essa concepção se ancora em papéis de gênero que colocam a mulher como principal responsável pelas tarefas domésticas e pelos cuidados com os filhos, enquanto os homens são socialmente incentivados a manterem-se no papel de provedores financeiros. Como resultado, muitas mulheres enfrentam um duplo desafio: manter a produtividade e o desempenho no trabalho ao mesmo tempo em que são socialmente cobradas por uma dedicação intensa à família (Hirata, 2020).

Importante aduzirmos que a proteção à maternidade constitui um dos pilares da tutela social no ordenamento jurídico brasileiro, refletindo um compromisso constitucional com a dignidade da pessoa humana, a igualdade de gênero e a valorização do trabalho humano. Mais do que um direito individual da mulher, a maternidade é reconhecida como um valor social coletivo, que demanda políticas públicas e garantias

trabalhistas voltadas à preservação da saúde materno-infantil e à promoção da justiça social.

A partir da Constituição Federal de 1988, o Estado brasileiro consolidou um arcabouço jurídico de natureza protetiva, que reconhece a maternidade como direito fundamental e como dever compartilhado entre sociedade, família e Estado.

Citamos, por oportuno, os artigos 6º, que garante a proteção da maternidade e da infância, 7º, XVIII – garante à gestante licença-maternidade de 120 dias, sem prejuízo do emprego e do salário, assegurando o direito de afastamento remunerado; 7º, XX – prevê proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos; 10, II, “b”, do ADCT – estabelece a estabilidade provisória da gestante, desde a confirmação da gravidez até cinco meses após o parto, vedando a dispensa arbitrária ou sem justa causa; 201, II – insere a proteção à maternidade na previdência social, garantindo o salário-maternidade; 226 e 227 reforçam o dever do Estado de assegurar à família, à maternidade e à infância especial proteção e prioridade absoluta.

Em suma, para a Consituição Cidadã, a referida garantia constitucional tem como escopo a proteção da maternidade e do nascituro, haja vista a notória dificuldade de obtenção de novo emprego pela gestante.

De outro norte, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), por sua vez, concretiza esse mandamento constitucional, estabelecendo mecanismos de efetivação e assegurando à trabalhadora gestante condições mínimas de estabilidade, remuneração e amparo social. Em seus arts. 391 a 400, estrutura um conjunto de direitos e garantias que visam conciliar maternidade e trabalho.

A proteção à maternidade no direito brasileiro vai além de um benefício individual: ela se insere em um projeto de transformação social e igualdade substancial.

É importante frisar que de acordo com o Supremo Tribunal Federal (2019), a proteção constitucional à maternidade exige apenas o requisito biológico da gravidez anterior à dispensa arbitrária, sendo desnecessário o prévio conhecimento do estado gestacional pela empregada ou pelo empregador.

Nesse sentido, hodiernamente o ordenamento jurídico reconhece que a igualdade de gênero somente se concretiza quando o Estado e as instituições privadas compartilham a responsabilidade pelo cuidado e pela reprodução social, superando a ideia de que a maternidade constitui obstáculo à carreira profissional.

A dupla, ou muitas vezes, tripla jornada de trabalho das mães brasileiras, impacta diretamente a autonomia profissional das mulheres mães, na medida em que limita suas

escolhas, sua mobilidade no mercado e suas possibilidades de ascensão profissional. De acordo com o estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2021), 48% das mulheres entrevistadas afirmaram ter sido demitidas até dois anos após o retorno da licença-maternidade. Esse dado revela a permanência da penalização da maternidade, conhecida no campo dos estudos de gênero como "maternity penalty", ou penalização da maternidade, que resulta em menores salários, restrição de promoções e instabilidade profissional.

Segundo Madalozzo (2024):

“A importância das licenças maternidade paternidade parental tem como base a necessidade do cuidado com recém-nascido. Entretanto, se não entendermos a importância do compartilhamento a responsabilidade do cuidado de crianças do ponto de vista social, isso pode gerar impactos na carreira de quem usufruir desse benefício. Um dos impactos mais preocupantes é a possibilidade de mulheres perderem o emprego, o que tem como consequência um risco a permanência delas no mercado de trabalho de modo geral. Cecília Machado e Valdemar Pinho Neto, economistas da FGV, pesquisaram o efeito da maternidade no mercado de trabalho feminino. Constataram que 50% das mulheres estavam desempregadas ou fora do mercado de trabalho até 47 meses após tirarem licença maternidade. O efeito é desigual de acordo com a escolaridade das mulheres para. Para aquelas com maior nível educacional, o efeito atingir “apenas” 35 por cento delas. Ou seja, mesmo entre as mulheres mais educadas, que fizeram maior investimento em qualificação, a permanência no mercado de trabalho era incerta. Ser mãe no Brasil tem um peso ligado à responsabilidade, acrescido de um custo muito grande com relação à empregabilidade e à própria remuneração.” (pp. 81–82).

Além disso, a maternidade tende a reforçar a segregação de gênero nas formas de inserção no trabalho. Muitas mães, especialmente aquelas sem redes de apoio ou em situação de vulnerabilidade social, são empurradas para o mercado informal ou para o empreendedorismo por necessidade, o que frequentemente se dá sem acesso a direitos trabalhistas básicos, como licença, férias remuneradas e previdência social.

Isso agrava a precarização do trabalho feminino e limita ainda mais sua capacidade de tomada de decisões autônomas sobre sua vida profissional (IPEA, 2022).

Ao mesmo tempo, há mulheres que encontram no empreendedorismo ou na autonomia uma forma alternativa de conquistar flexibilidade e conciliar suas múltiplas funções. Essa busca por “liberdade”, contudo, nem sempre está isenta de desafios. Em

muitos casos, essas mulheres enfrentam jornadas exaustivas, falta de financiamento, escassa formação em gestão e ausência de políticas públicas que as apoiem efetivamente. Portanto, ainda que a autonomia profissional possa representar um caminho de empoderamento, ele não resolve, por si só, as desigualdades estruturais entre maternidade e trabalho (Santos & Moreira, 2023).

A articulação entre maternidade e gênero também tem implicações importantes para a saúde mental e emocional das mulheres. A sobrecarga das mães trabalhadoras, somada à culpa socialmente construída por não corresponder ao ideal da "mãe perfeita", contribui para o aumento de quadros de estresse, ansiedade e esgotamento. Essa pressão compromete o bem-estar e, conseqüentemente, a produtividade e a realização pessoal e profissional dessas mulheres (UN Women, 2021).

Outro aspecto relevante é o papel das instituições, tanto públicas quanto privadas, na promoção da equidade de gênero no trabalho. Políticas de apoio à parentalidade, como a ampliação da licença-paternidade, a criação de creches públicas e o incentivo ao regime de trabalho flexível, são essenciais para redistribuir responsabilidades e reduzir os impactos negativos da maternidade sobre a carreira feminina.

A responsabilização exclusiva da mulher pelo cuidado é uma das maiores barreiras à construção da autonomia profissional plena (Brasil, 2023).

A discussão também exige um olhar interseccional. Mulheres negras, indígenas, periféricas ou com deficiência, por exemplo, enfrentam formas ainda mais intensas de desigualdade, pois somam à condição de gênero outras formas de discriminação. A maternidade, nesses contextos, torna-se mais vulnerável e menos assistida, comprometendo ainda mais o exercício da autonomia profissional. A ausência de políticas específicas para essas mulheres aprofunda as desigualdades e reafirma os privilégios de um modelo de maternidade idealizado e branco (Pereira, 2023).

No contexto brasileiro, entre os fatores que mais restringem o ingresso das mulheres no mercado formal de trabalho está a condição de gestante, de mãe ou, ainda, de quem manifesta o desejo de ser mãe, frequentemente utilizada como pretexto patronal sob o argumento do suposto custo adicional das trabalhadoras.

Nessa linha expositiva, frisamos que, o “viés da mãe potencial” (Maybe Baby Bias) consiste na percepção de que mulheres sem filhos são futuras mães em potencial, o que frequentemente resulta em discriminação em processos de contratação e promoção. Esse estigma associa a maternidade à menor produtividade e comprometimento, reforçando estereótipos de gênero no ambiente de trabalho (Think Eva, 2024).

Delacruz e Speer (2023) demonstram que esse viés se origina de expectativas implícitas de empregadores acerca da probabilidade de uma mulher jovem e sem filhos engravidar, o que aciona percepções de menor comprometimento profissional e maior risco de afastamento.

Essas suposições influenciam negativamente processos de recrutamento, promoções e condições contratuais, mesmo quando não há qualquer indicativo concreto de gravidez ou intenção de maternidade. Tais práticas configuram uma extensão das barreiras conhecidas como “parede maternal” (*maternal wall biases*), deslocando o foco da discriminação da maternidade real para a maternidade presumida, perpetuando estereótipos de gênero profundamente arraigados na cultura organizacional (Delacruz & Speer, 2023).

De acordo com a Think Eva (2024), os preconceitos associados à maternidade afetam a carreira de todas as mulheres, inclusive daquelas que não possuem filhos, reproduzindo estereótipos que limitam o acesso e a progressão profissional feminina. Quando falamos do mercado de trabalho formal, a maternidade pode ser mais um grande tabu.

A título exemplificativo, no Brasil, conceituamos a licença-paternidade e maternidade como o direito de se ausentar do trabalho para cuidar do filho recém-nascido, adotivo ou cuja guarda judicial foi obtida.

Mais uma vez, encontramos guarida na Constituição Federal de 1988 (CF/88), que determina a igualdade entre homens e mulheres em direitos e obrigações, bem como traz a diretriz de que a família tem especial proteção e que os direitos e deveres referentes à sociedade conjugal são exercidos igualmente pelo homem e pela mulher, sendo dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança e ao adolescente o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, dentre outros não menos importantes.

Baía (2024) argumenta que as políticas de licença parental são um importante indicador do compromisso de um país com a igualdade de gênero e uma estratégia eficaz para modificar padrões de gênero na distribuição do trabalho produtivo e reprodutivo (p. 193).

Ainda de acordo com Lacerda, Vale e Ferreira (2021), o princípio da igualdade, previsto na Constituição Federal de 1988, possui dupla dimensão: uma subjetiva, que assegura o direito individual, e outra objetiva, que irradia seus efeitos por todo o ordenamento jurídico, vinculando tanto o poder público quanto as relações privadas.

Dessarte, a proteção à maternidade, nesta linha expositiva, constitui um dos pilares centrais da justiça social e da igualdade de gênero, sendo reconhecida no direito brasileiro e no direito internacional como um direito humano fundamental, compreendida como uma dimensão essencial da cidadania e da dignidade da pessoa humana.

Da mesma maneira, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) reconhece, desde sua criação em 1919, a proteção à maternidade como um dos eixos centrais da promoção da justiça social e da igualdade de gênero. O propósito dessa tutela é resguardar a saúde da mãe e da criança, assegurando condições adequadas de trabalho e descanso, e proteger a mulher trabalhadora contra qualquer forma de discriminação relacionada à maternidade ou à gravidez (OIT, 2009).

À vista disto, citamos as Convenções n.º 3 (1919), n.º 103 (1952) e n.º 183 (2000) que estabelecem padrões progressivos de tutela às mulheres trabalhadoras, abrangendo licença remunerada, proteção da saúde, estabilidade no emprego e amparo ao aleitamento materno (OIT, 2009).

A Convenção n.º 183/2000, ainda em vigor, mas não ratificada pelo Brasil, amplia a proteção a todas as mulheres empregadas, independentemente de vínculo ou forma de trabalho, e fixa licença-maternidade mínima de 14 semanas, recomendando sua extensão para 18 semanas. A norma também assegura o pagamento de benefícios suficientes para garantir a subsistência da mãe e da criança, bem como proteção contra discriminação e dispensa durante a gravidez e o pós-parto. (OIT, 2009).

Além disso, a OIT relaciona a proteção à maternidade ao cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) — especialmente os de igualdade de gênero (ODM 3), redução da mortalidade infantil (ODM 4) e melhoria da saúde materna (ODM 5). Nessa perspectiva, a maternidade é tratada como questão de direitos humanos e de desenvolvimento sustentável, e não apenas como um direito individual.

Assim, a maternidade não deve ser vista como obstáculo à produtividade, mas como dimensão legítima da cidadania e da igualdade. Como enfatiza a OIT (2009), o verdadeiro desafio não está apenas em garantir a licença e os benefícios legais, mas em transformar as estruturas culturais e institucionais que ainda associam o cuidado exclusivamente às mulheres.

A Carta Magna Brasileira protege explicitamente a maternidade corroborada pela legislação infraconstitucional, no caso, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que

garante à empregada gestante o direito à licença-maternidade de 120 dias, sem prejuízo do emprego e do salário (CLT).

A Constituição Federal de 1988 assegura expressamente a proteção à maternidade e à relação de emprego da mulher gestante, estabelecendo, no artigo 10, inciso II, alínea “b”, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT), a estabilidade provisória da empregada gestante, desde a confirmação da gravidez até cinco meses após o parto (Brasil, 1988).

Além disso, o próprio ADCT prevê, em caráter transitório, a concessão de licença-paternidade de cinco dias, reconhecendo o papel compartilhado da parentalidade. Contudo, a ampliação ou equiparação das licenças parentais ainda depende de regulamentação legislativa específica pelo Congresso Nacional.

No âmbito infraconstitucional, a Lei n.º 11.770/2008 instituiu o Programa Empresa Cidadã, possibilitando a prorrogação da licença-maternidade para 180 dias e da licença-paternidade para até 20 dias, mediante incentivo fiscal aos empregadores que aderirem ao programa (Brasil, 2008).

Há, ainda, a Lei n.º 14.457/2022, que instituiu o Programa Emprega + Mulheres, estabelecendo instrumentos voltados à promoção da igualdade de gênero e ao efetivo compartilhamento da parentalidade. Entre as inovações trazidas pela norma, destacam-se a possibilidade de suspensão temporária do contrato de trabalho do empregado responsável por filho cuja mãe tenha encerrado o período de licença-maternidade e a ampliação da licença-maternidade por até 120 dias, sem necessidade de afastamento integral das atividades laborais. Tais medidas buscam favorecer a conciliação entre vida profissional e familiar, além de fortalecer a corresponsabilidade entre homens e mulheres no cuidado e na criação dos filhos (Brasil, 2022).

Notadamente, existem avanços recentes no cenário jurídico brasileiro. Na abertura da 5.^a Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres, o atual presidente sancionou o Projeto de Lei n.º 386/2023, que introduz alterações na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e na Lei n.º 8.213/1991. A nova norma estende a licença-maternidade por até 120 dias após a alta hospitalar da mãe e do recém-nascido, bem como amplia o prazo para o recebimento do salário-maternidade (Senado Federal, 2023).

Ocorre que, muitas mães se deparam com a rescisão de seus contratos de trabalho tão logo cesse o período de estabilidade ou ainda no gozo deste período não obstante gozarem do direito à licença e de estabilidade provisória no emprego, haja vista que, como

regra nacional, a empregada gestante tem garantia de emprego supracitada, ficando impossibilitada de ser despedida..

Mesmo em patente ilegalidade, é preferível o descarte da empregada mãe sob o odioso discurso do alto custo desta empregada atrelado ao preconceito baseado na errônea e descredibilizada percepção de que a maternidade reduz a capacidade de dedicação ao trabalho.

Em entrevista ao Tribunal Superior do Trabalho (TST, 2024), a ministra Maria Helena Mallmann afirmou que o assédio materno constitui uma das formas mais perversas de discriminação enfrentadas por mulheres no ambiente de trabalho, pois tem como objetivo tornar insustentável a permanência da mãe em seu posto, levando-a, muitas vezes, a romper o vínculo de emprego.

Assim, o retorno da mulher ao trabalho após a licença-maternidade é um momento sensível, que envolve tanto a proteção da maternidade quanto a garantia de não discriminação no ambiente laboral.

Dessarte, a dispensa se caracteriza como uma conduta evidentemente discriminatória em relação às mulheres, que viola não apenas o direito fundamental à reprodução, mas também o direito ao livre planejamento familiar, ambos expressamente assegurados pela Constituição Federal.

A despeito da CF/88 assegurar, em seu artigo 7º, inciso XVIII, o direito à licença-maternidade, a tutela da dignidade da pessoa humana e do valor social do trabalho em diversos outros dispositivos como fundamentos do Estado Democrático de Direito (art. 1º, III e IV), a realidade social evidencia que tais garantias nem sempre são respeitadas, revelando práticas discriminatórias oriundas de estrutura androcêntrica que naturaliza desigualdades.

Baia (2024) sublinha que:

“O artigo denominado *The labor market consequences of maternity leave policies: evidence from Brazil*, escrito por Cecília Machado e Valdemar Pinho Neto, publicado em fevereiro de 2017 pela Escola Brasileira de Economia e finanças da Fundação Getúlio Vargas(EPGE – FGV), e sem atualização posterior, investigou como a licença maternidade remunerada afetou as trajetórias das mulheres, com foco no mercado de trabalho formal brasileiro. Foram analisadas as trajetórias de trabalho de mulheres com idades entre 25 e 35 anos, formalmente empregadas e que estiveram em licença maternidade em 2009 (122.174 mulheres) e 2012

(125.281 mulheres), excluídas as funcionárias do setor público, por 47 meses antes e 47 meses após o afastamento em razão da licença maternidade. O estudo teve como base a relação anual de informações sociais raiz, que é um conjunto de dados que revela as datas de admissão, demissão e data de início e término da licença-maternidade”. (Machado; Rodrigues Neto, 2017, p. 1-2).

Os resultados da pesquisa mostraram que o emprego permaneceu estável até o quarto mês após o início do período da licença, tendo indicado o cumprimento da legislação, mas caiu acentuadamente após o período de proteção ao emprego. Após 24 meses, quase metade do número de mulheres que gozaram da licença maternidade estava fora do mercado de trabalho, um padrão que se perpetuou, inclusive, 47 meses após a licença. (Machado; Rodrigues Neto, 2017, p.10)

No plano internacional, a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW), impõe aos Estados o dever de adotar medidas efetivas para eliminar discriminações de gênero no trabalho, inclusive as relacionadas à maternidade.

A Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), adotada pela ONU em 1979 e ratificada pelo Brasil em 1984, reconhece que a participação plena e igualitária das mulheres em todos os setores da vida social é condição essencial para o desenvolvimento, a paz e o bem-estar coletivo. O texto sublinha, ainda, que a maternidade não deve ser motivo de discriminação, mas compreendida como responsabilidade social compartilhada entre homens e mulheres, ressaltando que a efetiva igualdade de gênero exige a transformação dos papéis tradicionalmente atribuídos a ambos na família e na sociedade (CEDAW, 1979/1984).

De igual forma, a Convenção Interamericana de Belém do Pará (Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher), estabelece a obrigação de prevenir, punir e erradicar a violência contra a mulher, que se manifesta não apenas em agressões físicas, mas também em práticas de exclusão e invisibilização no ambiente laboral.

Ademais, o Decreto n.º 9.571/2018, que instituiu as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos, alinhado aos Princípios Orientadores da ONU, reforça a responsabilidade corporativa de respeitar e proteger direitos fundamentais nas relações de trabalho. Tal decreto foi revogado em 2023, pelo então novo 11.772/2023, que instituiu

o Grupo de Trabalho Interministerial para a elaboração de proposta da Política Nacional de Direitos Humanos e Empresas no Brasil.

Fato escancarado é que ignorar tais compromissos e punir a mulher pela maternidade representa violação direta a esse arcabouço jurídico-normativo, tratando-se de conduta que reproduz discriminações estruturais e viola direitos fundamentais consagrados tanto na ordem interna quanto no sistema internacional de proteção de direitos humanos.

Esse impacto é conhecido como “penalidade da maternidade” ou “Maternity Penalty”, traduzido na perda de oportunidades, discriminação em contratações, redução salarial e dificuldades de progressão na carreira (Baia, 2024).

Em virtude disso, para muitas mães no Brasil, a autonomia profissional é uma alternativa às rígidas estruturas do emprego formal e dos vieses discriminatórios ainda existentes.

A despeito de muitas mulheres empreenderem com o objetivo de promover impacto social, desenvolverem negócios sustentáveis ou atenderem nichos de mercado negligenciados, é importante pontuar que não se busca romantizar o fato de as mulheres buscarem no empreendedorismo apenas a flexibilidade, renunciando à rigidez trazida pela lei trabalhista brasileira, mas sim uma abordagem na qual pesquisamos o fato de o empreendedorismo ser a opção restante para essas mulheres que são arrimo de suas famílias.

A possibilidade de trabalhar de forma independente, seja como empreendedoras, seja como profissionais autônomas e liberais, permite que elas adaptem seus horários e locais de trabalho às necessidades de seus filhos.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020), o Brasil apresenta um crescimento expressivo do empreendedorismo feminino, impulsionado, em grande medida, por mulheres que se tornam mães e buscam maior autonomia profissional. De acordo com o Global Entrepreneurship Monitor (2020), 55,5% dos novos negócios criados no país foram fundados por mulheres, que já representam 46% das empresas com até três anos de existência.

No entanto, essa opção também traz riscos e incertezas e por isso não tratamos como uma mera opção da mulher.

Muitas mulheres empreendem para conciliar trabalho e vida pessoal, especialmente em função da maternidade e das responsabilidades familiares. Contudo, o desemprego, a dificuldade de reinserção no mercado de trabalho formal e a busca por

complementação de renda também levam mulheres a iniciarem negócios próprios, em razão da necessidade econômica.

De acordo com o relatório elaborado pela *ONU Mulheres* e pela *Rede Mulher Empreendedora* (2021), a busca por autonomia e flexibilidade de horário é a principal motivação das mulheres para iniciar um negócio próprio: 41% das entrevistadas afirmaram ter começado a empreender para ter mais tempo com a família, enquanto apenas 16% o fizeram em razão de uma oportunidade de negócio (p. 23).

Mulheres, gestantes e mães, são e serão as mais afetadas dentro de um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e, quando se encontram desamparadas, buscam no empreendedorismo, muitas vezes amador, um meio para seu próprio sustento e de seus dependentes.

Segundo o documento, “mães não são valorizadas no ambiente de trabalho e por isso têm sido levadas a empreender, mesmo não querendo e não estando preparadas” (ONU Mulheres & Rede Mulher Empreendedora, 2021, p. 73).

Superar os entraves entre maternidade, gênero e trabalho requer um esforço conjunto da sociedade civil, das instituições públicas e privadas e do próprio Estado. É necessário promover uma transformação cultural que reconheça a maternidade como parte legítima e valorizada da experiência profissional das mulheres, sem que isso represente uma desvantagem competitiva.

Da mesma forma, políticas públicas inclusivas e uma legislação, para além da trabalhista, protetiva e fiscalizada são fundamentais para garantir que a maternidade não represente um custo individual, mas uma responsabilidade coletiva.

Portanto, discutir maternidade e autonomia profissional em uma perspectiva de gênero é refletir sobre as estruturas de poder que organizam o mercado de trabalho e sobre as formas de enfrentamento das desigualdades históricas. A maternidade, longe de ser um obstáculo intransponível, pode ser reconhecida como potência, desde que as condições para seu exercício justo e digno estejam garantidas para todas as mulheres.

Por fim, fica a reflexão: e se um modelo de negócio pudesse ser, por si só, uma força para a igualdade de gênero?

2.3 Cooperativismo no cenário brasileiro

O cooperativismo, no cenário brasileiro, emerge como expressão de solidariedade econômica e social, refletindo a busca coletiva por alternativas sustentáveis de trabalho e desenvolvimento, em um país marcado por notória desigualdade social.

De acordo com Meira (2025), as cooperativas representam o cenário ideal para a promoção da sustentabilidade, pois integram de modo equilibrado as dimensões econômica, social e ambiental, orientando-se por valores como solidariedade, equidade e responsabilidade social.

Para Martins (2025), “cooperação é proveniente do latim *cooperativus*, com significado de ação de cooperar. Diva Benevides Pinho ensina que a cooperação tem o sentido de ‘prestação de auxílio para um fim comum’. Cooperativa vem do latim *cooperare*, que significa obra em comum” (p. 70).

De acordo com a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), conceitua-se cooperativa como “uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente gerida” (International Co-operative Alliance (ICA), 1995, p. 1).

Com efeito, o cooperativismo, no ordenamento jurídico brasileiro, é definido pela Lei n.º 5.764/1971, que institui a Política Nacional de Cooperativismo e o regime jurídico das sociedades cooperativas. Segundo o artigo 4º dessa lei, a cooperativa é uma “sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeita a falência, constituída para prestar serviços aos seus associados” (Brasil, 1971).

Distinguem-se das demais sociedades pelas seguintes características:

- “ I - adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços;
- II - variabilidade do capital social representado por quotas-partes;
- III - limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais;
- IV - inaccessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade;

V - singularidade de voto, podendo as cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério da proporcionalidade;

VI - quorum para o funcionamento e deliberação da Assembléia Geral baseado no número de associados e não no capital;

VII - retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da Assembléia Geral;

VIII - indivisibilidade dos fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social;

IX - neutralidade política e indiscriminação religiosa, racial e social;

X - prestação de assistência aos associados, e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa;

XI - área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços.” (Brasil, 1971).

De toda sorte, Cappellari e Drei (2020) observam que a consolidação das cooperativas no ordenamento jurídico brasileiro enfrentou resistência inicial, sendo efetivamente regulamentada apenas durante o Regime Militar, com a promulgação da Lei nº 5.764/1971, que criou a Política Nacional do Cooperativismo e a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB).

Nesse ínterim, o ordenamento jurídico brasileiro incorporou diversos dos princípios fundamentais do cooperativismo, tanto em nível constitucional quanto infraconstitucional, sendo as cooperativas reconhecidas como forma legítima de empreendimento coletivo, especialmente após a Lei n.º 5.764/1971.

Assim, o conceito legal define a cooperativa como uma sociedade de pessoas com natureza civil e gestão democrática, constituída para prestar serviços aos seus associados, distinta das demais sociedades empresariais. Outrossim, com a promulgação da Constituição Federal de 1988 há um ponto de inflexão na identidade jurídica do cooperativismo nacional, ao assegurar a liberdade de associação e vedar expressamente a interferência estatal no funcionamento das cooperativas (art. 5º, XVIII).

Esse dispositivo constitucional representou o rompimento formal com o modelo autoritário anterior, reafirmando a natureza democrática e participativa das cooperativas como sociedades de pessoas voltadas ao bem comum (Brasil, 1988).

Posteriormente, a Lei n.º 9.867/1999 ampliou o escopo social do movimento, ao instituir as cooperativas sociais, destinadas à inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade, reforçando a dimensão de solidariedade e inclusão do modelo cooperativo (Brasil, 1999).

No campo internacional, a OIT, através da Recomendação n.º 193, define a cooperativa como uma “associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, através de uma empresa de propriedade comum e democraticamente gerida” (OIT, 2006, p. 4).

Essa formulação é reconhecida como uma das mais completas e influentes do direito internacional, por incorporar os elementos centrais da autonomia, voluntariedade e democracia participativa (OIT, 2006).

A cooperativa configura-se, portanto, como uma organização que se diferencia das sociedades empresárias, pois o seu objetivo não é o lucro, mas a prestação de serviços mútuos e a melhoria das condições socioeconômicas dos cooperados. Sublinha Meira (2025) que o reconhecimento dos valores cooperativos está presente em diversos documentos internacionais, os quais enfatizam que as cooperativas se fundamentam em princípios como solidariedade, equidade, responsabilidade social e preocupação com a comunidade, valores que se articulam com os pilares da sustentabilidade. (p.46).

Para a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), a manifestação societária cooperativista é conceituada como uma forma associativa autônoma, constituída por pessoas que se unem de maneira voluntária com o propósito de atender às suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e gestão democrática.

Tal definição reflete a essência do cooperativismo como modelo organizacional fundado em valores de solidariedade, equidade e autogestão, sendo amplamente reconhecida pela doutrina especializada como o marco conceitual contemporâneo do movimento (ACI-Américas, 2023).

Dessa maneira, a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), entidade responsável pela representação e integração do sistema cooperativista nacional, seguindo nesta mesma esteira, destaca o caráter social do cooperativismo ao defini-lo como “um movimento baseado na ajuda mútua e na solidariedade, que busca equilibrar o desenvolvimento econômico com o bem-estar social” (OCB, 2024).

A respeito disto, Martins (2025) explica que a cooperativa é uma sociedade de pessoas que se organiza para alcançar objetivos comuns por meio de esforços coletivos.

Diferentemente das sociedades de capital, nas quais o essencial é o investimento financeiro, as cooperativas caracterizam-se pela solidariedade, associação e comunhão de interesses entre seus membros.

De toda sorte, ressaltamos que, conforme asseveram Silva et al. (2003), “a legislação cooperativa vem sendo modificada no mundo inteiro como forma de atender às novas expectativas econômico-produtivas, de modo a permitir maior flexibilidade do movimento frente às novas conjunturas de mercado” (p. 79). Os autores frisam que “O processo de modernização do cooperativismo brasileiro está intrinsecamente relacionado à ampliação da democracia e ao avanço das discussões sobre economia solidária e terceiro setor, que passaram a orientar tanto a produção acadêmica quanto as práticas institucionais do movimento” (Silva et al., 2003, p.79).

Nesse ambiente, de acordo com o Sistema OCB (2025), o cooperativismo brasileiro em 2024 atingiu 25,8 milhões de cooperados — cerca de 12,1% da população — e movimentou R\$ 757,9 bilhões em ingressos, representando crescimento de 9,5% sobre o ano anterior (AnuárioCoop, 2025).

Apesar dos notórios avanços, o desenvolvimento do cooperativismo no Brasil exige enfrentar dois grandes desafios: incorporar práticas de sustentabilidade ambiental e promover uma cooperação solidária e efetiva, sustentada por políticas públicas que fortaleçam a intercooperação. Como destacam Silva et al. (2003, p. 100), a consolidação de um cooperativismo mais inclusivo e democrático depende do enfrentamento das desigualdades sociais e regionais, bem como da valorização do papel das cooperativas na redução da pobreza e na promoção da cidadania.

Por fim, assevera Meira (2025) que “as cooperativas são instrumentos jurídicos e institucionais de concretização do desenvolvimento sustentável, ao integrarem em sua atuação as dimensões econômica, social e ambiental” (p. 50).

“Orientadas por princípios éticos e democráticos, elas ultrapassam o interesse econômico individual, promovendo o bem comum, a coesão social e a inclusão, elementos indispensáveis para um desenvolvimento verdadeiramente humano e sustentável” (Meira, 2025, p. 50).

A cooperativa, desta forma, é um instrumento de desenvolvimento econômico e social, destinado a melhorar as condições de vida de seus membros por meio da cooperação e da autogestão.

2.3.1 Origem do Cooperativismo no Brasil

As grandes ideias da humanidade costumam nascer em tempos de crise — e com o cooperativismo não foi diferente. No auge da Revolução Industrial, em 1844, vinte e oito tecelões ingleses decidiram desafiar a miséria e a desigualdade ao criarem, em Rochdale, o primeiro armazém coletivo do mundo. Assim nascia a Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale, berço do cooperativismo moderno, que fincou suas raízes em princípios que permanecem atuais.

Segundo a Agência Senado (s.d.), a primeira cooperativa moderna surgiu em Rochdale, Inglaterra, em 1844, quando vinte e oito tecelões se uniram para criar um armazém coletivo de consumo baseado em equidade, ajuda mútua e autogestão, princípios que permanecem como fundamentos do cooperativismo contemporâneo.

No contexto brasileiro, a data de fundação da primeira cooperativa ainda suscita controvérsias. Para alguns autores, a origem remonta a 1847, com a criação da colônia Teresa Cristina, no Paraná, idealizada pelo médico francês Jean Mauricio Faveri e organizada em moldes cooperativos. Outros, como Carlos Alberto Soares de Queiroz, apontam 1887 como o marco inaugural. Já Diva Benevides Pinho considera que a primeira cooperativa efetivamente constituída foi a Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica, fundada em 1891, na cidade de Limeira (Martins, 2025).

Outras fontes apontam que, a primeira cooperativa brasileira surgiu em 1889, em Ouro Preto (MG), voltada ao consumo de produtos agrícolas, sendo o cooperativismo reconhecido juridicamente apenas a partir de 1907 e, após inúmeros decretos, foi institucionalizado pela Lei n.º 5.764/1971, que criou a Política Nacional do Cooperativismo e a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) (Botti Capellari & Cataneo Drei, 2020).

Com efeito, constata-se que da análise comparativa dos trabalhos há uma divergência quanto à origem do cooperativismo no Brasil, particularmente no que diz respeito à fundação da primeira cooperativa e à data em que esta teria sido criada.

Nesse sentido, o artigo de Cappellari e Drei (2020) apresenta uma análise abrangente da trajetória histórica e do enquadramento jurídico do cooperativismo no Brasil, contextualizando seu surgimento nas transformações sociais e econômicas advindas da Revolução Industrial.

As autoras sustentam que a cooperação constitui um princípio intrínseco à convivência e à sobrevivência humana, o qual, ao longo do século XVIII, consolidou-se

na Europa como um movimento pautado em valores democráticos, solidários e comunitários. Ressaltam, ainda, a experiência dos Pioneiros de Rochdale (1844) e a criação da Aliança Cooperativa Internacional (1895) como referências fundamentais para a institucionalização do cooperativismo moderno e para a difusão global de seus princípios.

A partir de 1891, o cooperativismo expandiu-se no Brasil por meio da criação de diversas cooperativas de trabalhadores, destacando-se as primeiras iniciativas de consumo e crédito, além da posterior consolidação institucional com a criação do Banco Nacional de Crédito Cooperativo (Gomes, 2005).

Gomes (2005) descreve que:

A partir de 1891 foram criadas outras cooperativas no território nacional, de trabalhadores brasileiros, descrevendo-se como as mais antigas, as seguintes: Cooperativa Militar de Consumo, no Rio de Janeiro, antigo Distrito Federal – 1894; Cooperativa de Consumo de Camaragibe, PE – 1895; Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Paulista de Estrada de Ferro, em Campinas, SP – 1897; Cooperativa de Consumo dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, em Ouro Preto, MG – 1898; e Cooperativa dos Empregados e Operários da Fábrica de Tecidos da Gávea, no Rio de Janeiro e a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Viação Férrea (Coopfer), em Santa Maria, RS – 1913; esta última foi pioneira em possuir diversas iniciativas de cunho social, considerada à época, a maior cooperativa de consumo da América Latina. Outros acontecimentos históricos ocorreram desde a origem do cooperativismo brasileiro, valiosos pelos subsídios que apresentaram e igualmente importantes para conhecimento da temática, dentre os quais, no plano organizacional podem ainda ser citados: criação da Seção de Crédito Agrícola no Ministério da Agricultura, cuja finalidade foi trabalhar junto às cooperativas; aperfeiçoamento e consolidação da legislação cooperativista; criação da Caixa de Crédito Cooperativo, em 1943, empresa bancária que antecedeu ao Banco Nacional de Crédito Cooperativo S. A. (BNCC); criação do Banco Nacional de Crédito Cooperativo S. A., em 1951, instituição financeira especial que tinha a finalidade de estimular e apoiar os diversos projetos ligados ao cooperativismo brasileiro, por meio da concessão de financiamentos, assim como abrir linhas de crédito às cooperativas para que pudessem desenvolver as suas atividades, sendo extinto, em 1990, pelo então presidente Fernando Collor. (p. 21)

Fato é que essas iniciativas demonstram que o cooperativismo brasileiro surgiu como uma resposta comunitária às necessidades econômicas e sociais, estruturando-se como um mecanismo de autogestão e ajuda mútua.

Com a adoção de medidas de natureza histórica e legal, iniciou-se a formulação de uma política cooperativista no Brasil, voltada à criação de um arcabouço jurídico capaz de sistematizar o movimento e orientar sua organização. Essa política consolidou-se com a promulgação da Lei n.º 5.764/1971, que permanece em vigor, embora considerada defasada frente à Constituição Federal de 1988, a qual garantiu o reconhecimento e a autonomia das cooperativas em diversos dispositivos (Gomes, 2005).

Outrossim, o cooperativismo, desde seu marco, baseia-se em valores e princípios universais que garantem sua identidade, periodicamente revisados pela Aliança Cooperativa Internacional, cuja última atualização ocorreu em 1995, com a Declaração sobre a Identidade Cooperativa (Teixeira, 2022).

Em síntese, a origem do cooperativismo no Brasil reflete um processo histórico de adaptação de ideais universais de solidariedade, democracia e autogestão a um contexto marcado por desigualdades sociais e econômicas profundas.

Ainda que haja divergências quanto à data e à localização da primeira cooperativa brasileira, é inegável que o movimento cooperativista consolidou-se como uma alternativa concreta de organização produtiva e de inclusão social.

Assim, o cooperativismo brasileiro, inspirado pelos princípios de Rochdale e continuamente reafirmado pela Aliança Cooperativa Internacional, permanece como um modelo de economia solidária comprometido com a justiça social, a participação democrática e a construção coletiva de oportunidades.

2.3.2 Valores e Princípios do Cooperativismo Brasileiro

Os princípios, conforme explica Martins (2025), constituem proposições fundamentais que orientam e estruturam o desenvolvimento de uma ciência, exercendo funções formadora, normativa e interpretativa.

Vólia Bomfim Cassar (2017) clarifica:

“os princípios servem não apenas de parâmetro para a formação de novas normas jurídicas, mas também de orientação para a interpretação e aplicação das normas já existentes. Designam a estruturação de um sistema jurídico através de uma ideia-

mestra que ilumina e irradia as demais normas e pensamentos acerca da matéria.” (p. 153).

“Ademais, frisamos a distinção entre regras e princípios proposta por Robert Alexy que sustenta que os princípios funcionam como mandados de otimização, a serem realizados de acordo com as possibilidades jurídicas e fáticas do caso concreto” (Amorim, 2005, p. 126).

Assim, à luz da distinção entre regras e princípios, a Lei n.º 5.764/1971 pode ser interpretada como um marco normativo que incorpora valores éticos e sociais típicos de uma ordem jurídica principiológica, reafirmando o papel do cooperativismo como instrumento de desenvolvimento humano e promoção da justiça social no Estado Democrático de Direito.

Teixeira (2022) explica que:

Os valores cooperativos são o enquadramento ético dos sete princípios orientadores propostos pela ACI, a saber: o princípio da adesão voluntária e livre, o princípio da gestão democrática pelos membros, o princípio da participação econômica dos membros, o princípio da autonomia e independência, o princípio da educação, formação e informação, o princípio da cooperação entre cooperativas e o princípio da preocupação com a comunidade. (p. 47)

Ainda acerca da diferenciação entre valores e princípios, os valores cooperativos “constituem o elo entre a ética e a prática social das cooperativas” (Reyes Lavega et al., 2012, como citado em Teixeira, 2022, p. 40).

A ACI destaca que: “Cooperatives are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity, and solidarity. In the tradition of their founders, cooperative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others.”⁵

Dessarte, os princípios cooperativistas configuram-se como diretrizes estruturantes que traduzem, em termos operacionais e normativos, os valores essenciais do cooperativismo, funcionando como o eixo orientador que guia a atuação das cooperativas na concretização de seus propósitos econômicos, sociais e humanos.

⁵ As cooperativas baseiam-se nos valores de autoajuda, autorresponsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Seguindo a tradição de seus fundadores, os cooperados acreditam nos valores éticos de honestidade, transparência, responsabilidade social e cuidado com o próximo. Tradução Livre (<https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity?>).

Embora muitos doutrinadores considerem que os princípios cooperativistas definidos pela ACI possuem caráter apenas orientativo, Teixeira (2022) argumenta que, ao serem incorporados aos ordenamentos jurídicos nacionais, adquirem natureza vinculante e passam a ter observância obrigatória pelas cooperativas.

Conforme Silva et al. (2003), o cooperativismo brasileiro vem passando por um processo de renovação conceitual e prática, reafirmando seu papel como instrumento de transformação social. De toda sorte, podemos afirmar que seus princípios e valores se mantêm ao longo do tempo.

Segundo Singer (2002, como citado em Cançado & Gontijo, 2004), a experiência de Rochdale representou um marco na sistematização dos princípios cooperativistas modernos.

Nesse sentido, segundo Cançado e Gontijo (2004), “as alterações ocorridas nas reuniões da ACI visaram reforçar e organizar os princípios originais de Rochdale, e não modificar sua essência” (p. 5).

Martins (2025) descreve que:

Os Pioneiros de Rochdale estabeleceram princípios que serviram de modelo para o cooperativismo moderno: adesão livre ou porta aberta, garantindo a liberdade de ingresso e saída; gestão democrática, com o direito de um voto por pessoa; retorno proporcional às operações; limitação dos juros sobre o capital; constituição de fundo de educação para os cooperados e a comunidade; cooperação entre cooperativas e neutralidade política e religiosa. (p. 1737)

Desde o Estatuto de Rochdale, considerado o marco inicial dos princípios cooperativistas, ocorreram diversas revisões promovidas pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), especialmente nas conferências de 1937 (Paris), 1966 (Viena) e 1995 (Manchester), que atualizaram e consolidaram as bases doutrinárias do movimento cooperativo (Cançado & Gontijo, 2004).

A partir deste ponto, passamos a analisar os princípios norteadores do cooperativismo mundial, conforme estabelecidos ACI na Declaração sobre a Identidade Cooperativa de 1995.

Tal exame tem por finalidade compreender a relevância ética de cada princípio, evidenciando como esses fundamentos orientam a estrutura e o funcionamento das cooperativas contemporâneas.

Ademais, busca-se um diálogo entre os princípios cooperativistas e a equidade de gênero partindo de uma mesma matriz ética: a valorização da dignidade humana e a promoção de condições justas de participação social e econômica.

Dos sete princípios definidos pela ACI, destacamos o da adesão livre e voluntária, da gestão democrática pelos membros, da participação econômica, da educação e formação, e da preocupação com a comunidade como instrumentos potentes para a construção de práticas organizacionais mais igualitárias.

Dentre os princípios universais, a adesão livre e voluntária, assegura o caráter aberto, inclusivo e não discriminatório das cooperativas, implicando, como corolário lógico, que mulheres e homens possam ingressar nas cooperativas em condições de igualdade e usufruir, de maneira equitativa, das mesmas oportunidades de participação e de acesso a posições de liderança.

De acordo com Martins (2025), o princípio da adesão livre e voluntária assegura que as cooperativas sejam organizações abertas a todas as pessoas aptas a utilizar seus serviços e dispostas a assumir as responsabilidades decorrentes da condição de membro, sem qualquer forma de discriminação. Tal princípio implica que o ingresso deve ocorrer de forma espontânea, vedando qualquer tipo de coerção ou obrigatoriedade, embora o estatuto possa estabelecer restrições de natureza técnica, como a qualificação profissional necessária à atividade desempenhada.

Ademais, “O princípio da adesão voluntária e livre comporta duas vertentes: a voluntariedade na adesão e a liberdade na saída. Deste princípio resulta uma permeabilidade da cooperativa no momento de incorporar novos membros, que encontra a sua justificação na vontade de serviço à comunidade em que a cooperativa está inserida” (Meira, 2025, p. 48).

No Brasil, o inciso XX do artigo 5º da Constituição Federal estabelece que “ninguém poderá ser compelido a associar-se ou a permanecer associado” (Brasil, 1988, art. 5º, XVII e XX), fundamento que, conforme Martins (2025), expressa a recepção constitucional do princípio da livre adesão nas cooperativas.

Também ressaltamos que, os artigos 4º, incisos I e IX, caput, da Lei nº 5.764/1971, os quais reafirmam o princípio da adesão livre e voluntária como fundamento essencial da política nacional de cooperativismo.

O princípio da gestão democrática garante a participação igualitária dos cooperados nas decisões da cooperativa, assegurando que cada associado disponha de um voto, independentemente de sua contribuição de capital (Cançado & Gontijo, 2004).

Segundo Martins (2025), “as cooperativas são organizações administradas democraticamente pelos próprios sócios, que participam ativamente na fixação de suas políticas e na tomada de decisões” (p. 1771).

De acordo com Meira (s.d.), não há desenvolvimento sustentável sem organizações baseadas em estruturas democráticas, sendo a governação cooperativa uma expressão concreta dessa democracia participativa. A autora sublinha que o direito de participação democrática é o mecanismo pelo qual se regenera a justiça social, elemento essencial do desenvolvimento sustentável (p. 6).

Na decorrência do princípio da gestão democrática pelos membros, a administração das cooperativas caracteriza-se como sendo uma administração democrática, evidenciada nos seguintes aspetos: a igualdade de tratamento dos cooperadores, independentemente da sua participação financeira; a igualdade de direito de voto de todos os membros (‘um homem, um voto’); a eleição, pelos membros, dos titulares dos órgãos sociais, que terão de ser cooperadores.” (Meira & Ramos, 2015, p. 15).

Dando continuidade à análise dos princípios norteadores do cooperativismo consagrados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), após a reflexão sobre a Gestão Democrática, destaca-se o Princípio da Participação Econômica dos Membros.

Este princípio complementa a dimensão política da gestão participativa ao enfatizar a responsabilidade econômica compartilhada entre os cooperados, traduzindo-se na contribuição equitativa para o capital da cooperativa e na distribuição proporcional dos resultados.

Teixeira (2021) destaca que os associados possuem uma dupla condição dentro da cooperativa, a de usuários dos serviços e, simultaneamente, proprietários do empreendimento, o que lhes confere responsabilidades decisórias e de gestão. A autora observa que as cooperativas de trabalho e produção emergem como resposta às situações de desemprego e precarização laboral, reafirmando sua função social (p.77).

Nas sociedades cooperativas, os membros participam de forma equitativa na formação do capital social, contribuindo para a consolidação financeira da organização. Parte desse capital assume natureza de propriedade comum, pertencente coletivamente à cooperativa, refletindo o caráter solidário e associativo que a distingue das demais formas empresariais.

“Efetivamente, a cooperativa é criada com vista a eliminar o intermediário especulador, pela assunção direta, por parte dos cooperadores, da função da empresa, relegando-se assim o ente social (a cooperativa) para o papel de simples instrumento de articulação e ativação de um determinado grupo económico, com vista à obtenção de bens, serviços ou remunerações de trabalho em condições mais favoráveis do que seriam obtidas com a intervenção de intermediários.” (Meira, 2018, p. 116).

Conforme o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (2014), o princípio da participação económica dos membros assegura que todos contribuam de forma equitativa para o capital da cooperativa e participem democraticamente das decisões sobre o uso das sobras ou reservas.

Com efeito, a remuneração do capital integralizado, quando existente, é limitada, preservando-se o princípio da primazia das pessoas sobre o capital. Os excedentes económicos apurados ao final do exercício social são deliberados democraticamente pela assembleia geral, podendo ser destinados à concessão de benefícios aos cooperados, ao fomento de atividades aprovadas pelos membros ou à promoção do desenvolvimento institucional e comunitário da própria cooperativa.

Acerca do Princípio da Autonomia e Independência, afirmamos que “As cooperativas são organizações autónomas de entreajuda, controladas pelos seus membros. No caso de entrarem em acordo com outras organizações, incluindo os governos, ou de recorrerem a capitais externos, devem fazê-lo de modo a que fique assegurado o controlo democrático pelos seus membros e se mantenha a sua autonomia como cooperativas.” (ACI, 1995).

Quando firmam, portanto, acordos com entidades públicas ou privadas, devem fazê-lo em condições que preservem o controle democrático dos cooperados e evitem qualquer ingerência externa que comprometa sua autogestão e natureza solidária.

Outro princípio basilar é o da educação, formação e informação, por meio do qual podemos afirmar que funciona como um instrumento de consolidação da identidade cooperativa e de difusão dos valores e princípios que lhe dão fundamento.

Segundo Meira (2025), cabe ao órgão de administração das cooperativas assegurar a efetiva implementação do princípio da educação, formação e informação, promovendo o desenvolvimento técnico e cooperativo dos membros, a profissionalização da gestão e a participação ativa dos cooperadores na vida organizacional (p. 14).

Essa aposta na aprendizagem permanente representa mais do que uma ação pedagógica: é a expressão de um compromisso ético e político com a emancipação das

pessoas e com a construção de uma cultura cooperativa baseada no conhecimento compartilhado.

Sublinhamos, assim, que o princípio da educação, formação e informação, segundo Martins (2025), reforça a natureza pedagógica do cooperativismo, pois atribui às cooperativas a responsabilidade de promover a formação técnica e ética dos associados e de difundir os valores cooperativos junto à sociedade.

Assevera Meira (2020) que “os destinatários da educação e formação cooperativas serão: os membros, os representantes eleitos, os dirigentes e os trabalhadores da cooperativa. O destinatário da informação cooperativa é a comunidade em que se insere” (p. 75).

Nessa linha expositiva, ressaltamos, ainda, que, no universo cooperativo, vibra um pacto de solidariedade, um compromisso que transcende as lógicas do mercado. Nele, reconhece-se que crescer não é uma conquista individual, mas um ato de partilha e construção coletiva, em que cada avanço ganha sentido quando impulsiona o progresso de todos.

A afirmativa supracitada encontra sua base no Princípio da Intercooperação que, como leciona Teixeira (2022), “nenhuma cooperativa pode sobreviver sem estabelecer laços comerciais, sociais e associativos com outras cooperativas” (p. 49).

Dessa forma, o sexto princípio do cooperativismo, denominado intercooperação, propõe que as cooperativas atuem em conjunto para potencializar resultados e fortalecer o movimento cooperativo em diferentes níveis de atuação, desde o local até o internacional (Biolchi, Mueller, Thesing & Oliveira, 2021).

Por fim, o sétimo princípio cooperativista, denominado interesse pela comunidade, traduz o compromisso social e solidário que orienta a atuação das cooperativas nos territórios onde estão inseridas. Esse princípio destaca a necessidade de promover o desenvolvimento sustentável das comunidades locais, mediante ações coletivas, democráticas e alinhadas às demandas reais de seus membros.

De acordo com a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES, s.d.), o 7º princípio cooperativo — Compromisso com a Comunidade expressa o dever das cooperativas de contribuir para o desenvolvimento sustentável das comunidades onde atuam, equilibrando as dimensões econômica, social e ambiental.

Além disso, conforme destaca Martins (2025), as cooperativas demonstram preocupação concreta com o bem-estar coletivo ao promoverem o desenvolvimento sustentável das comunidades nas quais atuam, por meio de políticas e ações aprovadas

democraticamente por seus associados. Essa atuação comunitária reflete a essência do sétimo princípio cooperativista — interesse pela comunidade —, segundo o qual as cooperativas “trabalham para conseguir o desenvolvimento sustentável de suas comunidades mediante políticas aprovadas por seus sócios” (Martins, 2025, p. 1810).

Nessa perspectiva, afirmamos que o princípio dialoga diretamente com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável n.º 17 (ODS 17) da Agenda 2030 das Nações Unidas, que enfatiza a importância das parcerias e dos meios de implementação como instrumentos para fortalecer a cooperação entre setores e promover o desenvolvimento sustentável.

2.3.3 Cooperativismo e igualdade de gênero

Como vimos, o cooperativismo é uma forma de organização econômica e social baseada na autogestão, solidariedade e participação democrática dos seus membros. Sua estrutura coletiva e seus princípios éticos, como a adesão voluntária e livre, o controle democrático pelos membros, fomento a educação e a preocupação com a comunidade. (ACI, 1995) certamente o tornam um modelo promissor para a promoção da igualdade de gênero.

Nesse cenário, Villafañez Pérez (2017) argumenta que os valores e princípios cooperativos, juntamente com o princípio da igualdade de gênero, integram o interesse social das cooperativas, o que lhes confere relevância jurídica direta. Assim, o cumprimento, ou descumprimento, desses princípios não é apenas ético, mas juridicamente vinculante, repercutindo na validade dos atos sociais.

“Deste conceito de identidade cooperativa, resulta a afirmação de um ideal democrático de igualdade, que contraria o estabelecimento de discriminações em função do gênero. Efetivamente, os valores da democracia, igualdade, equidade e solidariedade são contrários a qualquer forma de discriminação. Assim, a igualdade implica que os direitos e deveres devem beneficiar e obrigar todos os cooperadores, sejam homens ou mulheres.” (Meira & Martinho, 2019, p. 63)

O movimento cooperativista, reconhecido pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) desde 1895, tem como base os já explicitados sete princípios universais, os quais expressam a centralidade da igualdade, liberdade e solidariedade nas suas práticas (ACI-Américas, 2023).

Tais fundamentos tornam as cooperativas espaços privilegiados para o desenvolvimento de formas de trabalho inclusivas e sustentáveis, especialmente quando orientadas por políticas de igualdade de gênero.

Marcone (2009) defende que:

“Promover a igualdade de gênero nas cooperativas é – e deve ser cada vez mais – uma estratégia do próprio desenvolvimento cooperativo. Essa mudança de perspectiva tem implicações muito significativas, porque as políticas de igualdade de gêneros servem para eliminar, exatamente, as causas mais profundas das desigualdades” (p. 26). Ressaltamos, ainda, que o cooperativismo pode ser entendido sob duas dimensões: como doutrina e como teoria econômica. Na condição de doutrina, está relacionado aos valores que orientam a prática cooperativista, tais como solidariedade, democracia e equidade. Já enquanto teoria econômica, o cooperativismo tem como finalidade a melhoria da qualidade de vida, priorizando o acesso a bens e serviços em detrimento da posse, promovendo a produtividade e a distribuição de renda por meio do uso coletivo dos fatores de produção. Assim, o cooperativismo configura-se não apenas como um modelo organizacional alternativo, mas como uma proposta que visa equilibrar eficiência econômica e justiça social (Forgiarini, 2022). Segundo Rui Namorado (2018, p.50): “Percebe-se assim como é apropriado dizer-se que as cooperativas pertencem a um espaço particular de organizações e práticas sociais, vocacionado para protagonizar uma articulação interativa entre o econômico e o social. Espaço que, longe de ser um artefato museológico, oriundo de um passado que se vai, é uma verdadeira contaminação virtuosa do presente pelo futuro. Ou, se preferirmos, a abertura, no presente, de janelas de futuro. Por isso, numa outra perspectiva, podemos afirmar que uma sociedade futura vestiria as cores dos pesadelos e correria um permanente risco de explosão, se dela estivesse ausente a economia social.”

A cooperativa possui um DNA assente numa racionalidade própria, em princípios e características estruturais, em referências normativas e éticas que são absolutamente coerentes com o valor da solidariedade. Diz-se, por isso, que a cooperativa cumpre uma função social, evidenciada pela primazia do indivíduo e dos objetivos sociais sobre o capital; pela governação democrática pelos membros; pela conjugação dos interesses dos membros e com o interesse geral; pela defesa e aplicação dos valores da solidariedade e da responsabilidade; pelo reinvestimento de fundos excedentários nos objetivos de

desenvolvimento a longo prazo ou na prestação de serviços de interesse para os membros ou de serviços de interesse geral (Meira, 2020).

No Brasil, como vimos, o conceito jurídico de cooperativa encontra-se nos artigos 3º e 4º da Lei n.º 5.764/1971, que a define como sociedade formada por pessoas que se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de atividade econômica de proveito comum, sem objetivo de lucro.

Essa concepção ressalta três elementos centrais: a natureza societária de pessoas, a finalidade mutualista e a ausência de intuito lucrativo, alinhando-se às diretrizes universais da Aliança Cooperativa Internacional, mas conferindo ao cooperativismo brasileiro contornos jurídicos próprios.

Em suma, o cooperativismo no Brasil é regido principalmente pela Lei n.º 5.764/1971, pelo Código Civil (arts. 1.093 a 1.096), pela Constituição Federal de 1988 e por leis setoriais como a Lei Complementar n.º 130/2009, que trata sobre as cooperativas de crédito, e a Lei n.º 12.690/2012, que trata sobre as cooperativas de trabalho, bem como a Lei n.º 9.867/1999, que define as Cooperativas Sociais.

Ademais, as cooperativas têm sido historicamente associadas a práticas de economia solidária, nas quais o lucro não é o objetivo principal, mas sim a melhoria das condições de vida de seus integrantes.

Essa característica permite que grupos marginalizados, como mulheres em situação de vulnerabilidade, mães chefes de família e trabalhadoras informais, encontrem um espaço de acolhimento, capacitação e fortalecimento econômico. O modelo cooperativo, ao contrário das estruturas empresariais convencionais, valoriza a participação horizontal e o respeito às diversidades culturais, de gênero e de trajetória.

Dessarte, as cooperativas constituem a expressão mais autêntica da capacidade humana de sonhar e construir coletivamente. Historicamente, têm se revelado motores permanentes de promoção da coesão social, adaptando-se às exigências de cada época e às necessidades específicas das comunidades que servem.

No contexto atual, em que se impõe uma reinvenção coletiva, apresentam-se como modelo de futuro, por incorporarem em sua essência valores de democracia, liberdade, igualdade e propósito (Godinho, 2025).

De outro norte, em um cenário global marcado pela exclusão das mulheres dos espaços de poder, pelas desigualdades salariais e pela invisibilidade do trabalho feminino, as cooperativas surgem como instrumentos eficazes de inclusão produtiva e emancipação social.

Tal ambição, inclusive, dialoga com os Princípios norteadores do Cooperativismo brasileiro e reconhecidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), que expressam valores humanistas e que o diferenciam das empresas tradicionais, ao promoverem participação equitativa, gestão democrática e compromisso comunitário.

Esta afinidade entre o cooperativismo e a igualdade de gênero não é uma coincidência, mas uma consequência direta de seus princípios fundamentais. Nesse sentido, a análise desses fundamentos permite estabelecer uma relação direta com as atuais demandas por igualdade de gênero e inclusão, revelando que a abertura das cooperativas não é concessão, mas um direito intrínseco ao modelo.

Segundo Meira (2020), a finalidade essencial das cooperativas não reside na maximização de lucros a serem distribuídos, mas sim em assegurar benefícios diretos aos seus membros, tanto nas operações realizadas dentro da própria cooperativa quanto por meio dela. Essa característica confere às cooperativas um escopo mutualístico, no qual a atividade econômica e social é sempre orientada para os associados como destinatários principais

A autogestão, a partilha equitativa de resultados e o acesso a oportunidades formativas reforçam a autonomia econômica feminina e criam condições para superar barreiras culturais que historicamente afastaram as mulheres de cargos de decisão.

De acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2025), as cooperativas têm papel essencial na promoção da inclusão econômica das mulheres, ao criarem ambientes de trabalho seguros e redes de apoio mútuo que fortalecem a autonomia feminina e ampliam as oportunidades de participação social e produtiva.

Ao se organizarem, mulheres que antes trabalhavam na informalidade ou em condições precárias passam a ter acesso a uma renda digna e estável, ganhando poder de decisão sobre seus próprios recursos e, conseqüentemente, maior influência em seus lares e comunidades.

Ao mesmo tempo, o interesse pela comunidade potencializa redes de apoio e alinha-se às práticas de sororidade e ao fortalecimento da representatividade das mulheres.

Dessa forma, o cooperativismo constitui um espaço privilegiado para repensar papéis sociais e transformar a inserção das mulheres no mercado de trabalho, assegurando não apenas participação, mas também liderança e emancipação.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU — especialmente o ODS 5, que visa “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as

mulheres e meninas”, se alinha a o cooperativismo como uma ferramenta prática e eficaz para transformar realidades. Sua capacidade de organizar a produção de forma justa, de incluir grupos marginalizados e de distribuir poder entre os membros o torna um aliado estratégico na luta por um mundo mais igualitário e democrático.

Assim, a lógica cooperativa, ao conjugar valores democráticos e sociais, revela-se compatível com as diretrizes da economia social, feminista e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente o ODS 5, que trata da igualdade de gênero, e o ODS 8, voltado para o trabalho decente e o crescimento econômico e o ODS 17 que visa fomentar parcerias e cooperações.

Dessarte, a participação feminina no movimento cooperativista tem se consolidado como um elemento estratégico para a promoção da igualdade de gênero e do desenvolvimento sustentável.

A atuação da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) tem sido fundamental nesse processo, ao incentivar a conscientização sobre a relevância da diversidade e ao fomentar espaços de representatividade para as mulheres.

Atualmente, observa-se um crescimento da presença feminina nas discussões setoriais e na ocupação de cargos de liderança, resultado, em grande medida, da criação de comitês de mulheres cooperativistas, já instalados em diferentes regiões do país.⁶

Essa mobilização, ainda que incipiente, não apenas amplia a voz das mulheres no interior das cooperativas, mas também fortalece a sua capacidade de influenciar políticas e práticas organizacionais.

A inserção das mulheres nas cooperativas, portanto, ultrapassa o âmbito da representatividade formal. Ela constitui uma via de empoderamento econômico e social, alinhada às diretrizes dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas, especialmente no que se refere à promoção da igualdade de gênero (ODS 5) e à construção de instituições mais inclusivas e participativas.

Entretanto, apesar do potencial inclusivo do cooperativismo, ainda há desafios relevantes quando se trata da efetiva equidade de gênero no interior dessas organizações. Muitas cooperativas, especialmente nos setores agrícola e industrial, ainda reproduzem práticas tradicionais e patriarcais que mantêm as mulheres afastadas dos cargos de gestão ou decisão.

⁶ De acordo com o relatório houve a Constituição de 7 novos comitês de mulheres Elas pela Coop. Esses grupos estão atualmente presentes em 17 Unidades da Federação: AM, BA, DF, CE, GO, ES, MA, MG, MS, PA, PB, PE, PR, RJ, RO, RS e SE. Extraído do relatório anual da OCB (2024), página 113-115.

Mesmo em atividades intensamente femininas, como o artesanato, a alimentação e os serviços comunitários, as lideranças continuam majoritariamente masculinas (Santos & Lima, 2022). Isso demonstra que o cooperativismo, embora teoricamente neutro, precisa ser constantemente tensionado para superar as desigualdades herdadas da sociedade em que está inserido.

No entanto, experiências bem-sucedidas demonstram que quando há intencionalidade política para a equidade, os resultados são expressivos. Cooperativas lideradas por mulheres ou com políticas de gênero estruturadas conseguem ampliar a autonomia econômica das suas integrantes, promover a capacitação contínua e fortalecer redes de apoio mútuo.⁷

Consoante relatório da Aliança Cooperativa Internacional (ICA, 2021), cooperativas que aplicam políticas de equidade de gênero apresentam maior coesão social, maior taxa de permanência dos membros e impacto positivo nas comunidades onde atuam. No cenário nacional, as mulheres representam 41% dos cooperados, segundo dados do Anuário Coop 2024.

Entre as 9,6 milhões de brasileiras que encontraram no cooperativismo oportunidades de trabalhar, empreender e garantir uma vida melhor para suas famílias, a maioria faz parte de cooperativas de consumo, crédito, saúde e trabalho, produção de bens e serviços (Organização das Cooperativas Brasileiras, 2024).

Ainda com base nos dados publicizados pela OCB (2024), a política de valorização da igualdade de gênero dentro da instituição reflete-se na composição de sua força de trabalho: as mulheres correspondem à maioria dos colaboradores, com 55%, e exercem papel ainda mais relevante nos espaços de decisão, ocupando 71% dos cargos de supervisão.

Esses indicadores revelam que a presença feminina tem contribuído para formar equipes mais diversas, coesas e alinhadas ao fortalecimento do cooperativismo.

⁷ O projeto “Promovendo a Sustentabilidade e a Competitividade das Cooperativas Baianas”, uma parceria entre o PNUD e o SESCOOP/BA, tem promovido transformações estruturais em cooperativas do estado, com destaque para a Cooperativa Ser do Sertão, em Pintadas (BA). Liderada por Valdirene Oliveira, a cooperativa criou um comitê de mulheres voltado à ampliação de direitos e à promoção da igualdade de gênero. A iniciativa surgiu a partir de cursos de formação sobre a Agenda 2030 e o ODS 5 (Igualdade de Gênero), oferecidos pelo projeto, que já capacitou mais de 240 participantes. Entre os avanços obtidos, destacam-se a ampliação da licença maternidade, a criação de espaços de amamentação e o fortalecimento do empoderamento feminino nas comunidades rurais, por meio de rodas de conversa e capacitações sobre autoestima e liderança. O comitê tornou-se referência regional, inspirando outras cooperativas a criarem estruturas semelhantes.

Além disso, o cooperativismo tem se mostrado um caminho promissor para mulheres que enfrentam barreiras ao empreendedorismo individual, como a falta de acesso ao crédito, à tecnologia ou à formação gerencial. A atuação em coletivos permite dividir custos, reduzir riscos e construir estratégias conjuntas de comercialização e visibilidade. Esse modelo também favorece o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, especialmente para mulheres com filhos ou responsabilidades de cuidado, uma vez que permite maior flexibilidade e organização do tempo.⁸

Conforme observa Meira (2025):

Diversos estudos publicados nos últimos anos têm destacado que o equilíbrio de gênero nos cargos de liderança das cooperativas está acima da média dos demais setores, com destaque para os cargos de direção intermédica, em que existe uma prevalência do gênero feminino. Ainda que se verifique alguma assimetria, esta será menor que nos demais setores. Tais estudos referem igualmente o papel das cooperativas na inclusão das mulheres no mercado de trabalho, sublinham que este setor se revela em matéria de participação mais equitativa que os demais e que é promotor de um trabalho digno, inclusivo e sustentável. No mesmo sentido, diversos documentos internacionais, com destaque para os produzidos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT)', reconhecem a capacidade de as cooperativas contribuírem para o empoderamento das mulheres, promoverem a igualdade de gênero no seu âmbito, reprimindo atos discriminatórios. (p. 14)

No Brasil, iniciativas como as cooperativas de catadoras de material reciclável, de costureiras e de mulheres do campo evidenciam o poder transformador desse modelo. Essas cooperativas não apenas geram renda, mas também se constituem como espaços de formação política, consciência de direitos e mobilização comunitária. A atuação em rede e a cooperação entre pares fortalecem a autoestima, o pertencimento e a capacidade de influência das mulheres na esfera pública (Nascimento, 2023).

Como se vê, a promoção da igualdade de gênero no cooperativismo exige, contudo, a adoção de políticas internas claras, com metas de participação feminina, cotas em conselhos e diretorias, incentivo à formação técnica e política, além da criação de espaços seguros para escuta e enfrentamento das violências.

⁸ A participação feminina no cooperativismo do Estado do Rio de Janeiro tem crescido de forma significativa, revelando histórias marcadas por superação, capacitação e resultados expressivos de gestão. Segundo dados do Sistema OCB/RJ (2022), cerca de 1.300 mulheres integram cooperativas fluminenses em diferentes ramos de atividade, muitas delas ocupando cargos de liderança e promovendo a reorganização financeira e institucional de suas entidades.

Conforme Meira e Martinho (2019), há uma relação intrínseca entre o regime jurídico das cooperativas e a igualdade de gênero, uma vez que os princípios cooperativos, definidos pela Aliança Cooperativa Internacional, consagram valores de democracia, adesão livre e interesse pela comunidade, que sustentam a própria identidade cooperativa. As autoras observam que, embora a igualdade formal esteja garantida pela legislação e pelos estatutos cooperativos, é necessário avaliar se essa igualdade se concretiza de forma efetiva na prática cooperativa, sobretudo no acesso a cargos de administração e fiscalização.

Também é fundamental integrar a pauta de gênero nos princípios cooperativistas e nos processos de governança, para que a equidade não seja apenas um ideal, mas uma prática cotidiana e institucionalizada, já que a cooperativa não está imune de reproduzir os estereótipos de gênero.

2.4 Base legal Brasileira para a criação da cooperativa

Inicialmente, a constituição e o funcionamento das cooperativas encontram respaldo em um arcabouço jurídico robusto, que reflete o compromisso do ordenamento brasileiro com a promoção da economia social, da solidariedade e da participação democrática. Essas entidades são pessoas jurídicas de direito privado formadas pela livre associação de indivíduos que se unem voluntariamente para atender necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, organizando-se de modo autônomo, solidário e democrático (Lei n.º 5.764, 1971; Constituição da República Federativa do Brasil, 1988).

Novamente, citamos que a principal norma que disciplina o tema é a Lei n.º 5.764/1971, que institui a Política Nacional de Cooperativismo e define o regime jurídico das sociedades cooperativas. O art. 4º desse diploma conceitua a cooperativa como “sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeita à falência, constituída para prestar serviços aos seus associados”. Essa definição consagra a essência do cooperativismo, cuja finalidade é o benefício comum e não o lucro, distinguindo-o das sociedades empresariais tradicionais.

Além disso, conforme destaca Becho (2002), a Lei n.º 5.764/71 “institui um microsistema jurídico próprio, fundado na solidariedade e na mutualidade, que afasta a lógica capitalista de maximização de lucros e privilegia a prestação de serviços aos cooperados” (p. 45).

Assim, o lucro individual é substituído pelo retorno proporcional das sobras e pela valorização do trabalho coletivo, em conformidade com os princípios da Aliança Cooperativa Internacional (2021): adesão voluntária e livre, gestão democrática, participação econômica dos membros, autonomia e independência, educação, intercooperação e interesse pela comunidade.

Do mesmo modo, a Constituição Federal de 1988 reforça esse modelo ao determinar, em seu art. 174, §2º, que “a lei apoiará e estimulará o cooperativismo e outras formas de associativismo”, reconhecendo o papel das cooperativas como instrumentos de inclusão produtiva e desenvolvimento sustentável.

Já o art. 5º, XVIII, assegura a liberdade de associação para fins lícitos, sem interferência estatal, garantindo o direito à criação de cooperativas. Ademais, o art. 146, III, “c”, confere tratamento tributário diferenciado, o que demonstra a sensibilidade constitucional à especificidade do ato cooperativo, entendido, segundo o art. 79 da Lei nº 5.764/71, como aquele praticado entre cooperativa e seus associados para a consecução de seus objetivos sociais, sem caráter mercantil.

Outro marco normativo importante é o Código Civil Brasileiro (Lei nº 10.406/2002), que em seus artigos 1.093 a 1.096 trata das sociedades cooperativas de forma complementar à Lei nº 5.764/71, especialmente no que diz respeito à sua natureza societária, regime jurídico e características.

Por conseguinte, o Código Civil (Lei n.º 10.406/2002) trata das cooperativas nos arts. 1.093 a 1.096, reconhecendo-as como sociedades de natureza civil e não sujeitas ao regime empresarial. O art. 1.093 dispõe que “aplicam-se às sociedades cooperativas, no que couber, as disposições concernentes às sociedades simples”, reforçando o caráter personalista, mutualista e autogestionário dessas entidades.

Nessa mesma linha, Franke (1973) sublinha que “a verdadeira natureza da cooperativa não se esgota em sua forma jurídica, mas se realiza no compromisso de seus membros com a ajuda mútua, a solidariedade e a gestão democrática” (p. 85).

Quanto aos aspectos formais, a formação de uma cooperativa exige a observância de etapas legais específicas, previstas nos arts. 17 a 24 da Lei n.º 5.764/1971 e complementadas por normas do Sistema OCB.

1. Assembléia de Constituição, com a presença mínima de 20 pessoas físicas (exceto no caso de cooperativas de crédito e de trabalho, cuja quantidade mínima pode variar conforme o tipo).

2. Elaboração do Estatuto Social, documento que regerá o funcionamento da cooperativa, seus objetivos, critérios de ingresso e saída de associados, estrutura de governança, formas de rateio e responsabilidades.

3. Registro na Junta Comercial do Estado, o que confere personalidade jurídica à entidade.

4. Inscrição no CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, junto à Receita Federal, obtenção de alvarás e demais registros conforme a área de atuação (por exemplo, registro na OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras – quando desejado).

Registro e filiação à Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), nos termos do art. 105 da Lei n.º 5.764/71, para representação institucional e integração ao Sistema Nacional de Cooperativismo (Organização das Cooperativas Brasileiras, 2022).

Desse modo, percebe-se que a constituição de uma cooperativa exige não apenas o cumprimento de formalidades legais, mas também a incorporação dos valores éticos e sociais que lhe são intrínsecos.

Em síntese, a base legal brasileira para a criação das cooperativas revela um sistema coerente e sofisticado, que harmoniza princípios constitucionais, normas infralegais e diretrizes internacionais. Esse conjunto normativo assegura autonomia, segurança jurídica e legitimidade às cooperativas, permitindo que atuem como instrumentos eficazes de desenvolvimento econômico e inclusão social.

Por fim, ao conjugar autogestão, solidariedade e responsabilidade coletiva, o cooperativismo brasileiro traduz o ideal de uma economia mais justa e participativa. Como sintetiza Miranda (2017), “a cooperativa é o espaço jurídico de concretização da solidariedade econômica em forma institucional, onde o direito serve à dignidade humana e à construção de uma cidadania econômica” (p. 90).

Diante disso, a criação de uma cooperativa exige não apenas atenção aos requisitos legais, mas também o compromisso com os princípios universais do cooperativismo: adesão voluntária e livre, gestão democrática, participação econômica dos membros, autonomia e independência, educação e formação, intercooperação e interesse pela comunidade (Aliança Cooperativa Internacional, 2021).

Assim, a base legal brasileira oferece um arcabouço consistente para a criação de cooperativas como instrumentos de fortalecimento econômico coletivo, inclusão social e promoção da igualdade – inclusive de gênero – em diferentes setores.

O cooperativismo pode ser aplicado em diversos setores da economia — como agricultura, crédito, consumo, saúde, trabalho, educação, habitação, entre outros — e possui ampla capilaridade territorial, especialmente em contextos de vulnerabilidade social. Por seu caráter inclusivo, é frequentemente adotado como ferramenta de desenvolvimento local e regional, proporcionando acesso ao trabalho, à renda e à cidadania a populações marginalizadas pelo sistema econômico convencional.

As cooperativas de trabalho e produção, por exemplo, oferecem aos associados a oportunidade de gerar renda sem a intermediação de empregadores tradicionais, em um ambiente em que todos compartilham responsabilidades, riscos e benefícios. Já as cooperativas de crédito possibilitam o acesso a serviços financeiros com taxas mais justas e com retorno dos lucros para os próprios cooperados, promovendo a educação financeira e o fortalecimento das economias locais.

Um dos aspectos mais relevantes do cooperativismo como modelo organizacional é sua capacidade de combinar eficiência econômica com justiça social. Ao adotar práticas de gestão participativa e ao valorizar o trabalho humano, as cooperativas promovem a inclusão produtiva e a distribuição equitativa dos recursos, contribuindo para a redução das desigualdades e a construção de uma economia mais solidária. Segundo relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2023), as cooperativas ao redor do mundo empregam ou oferecem meios de vida a mais de 10% da população economicamente ativa.

Contudo, o cooperativismo enfrenta desafios importantes para sua consolidação como modelo hegemônico de organização. Entre eles, destacam-se a falta de apoio institucional e técnico, a dificuldade de acesso ao crédito e à formação gerencial, além da persistência de preconceitos e desconhecimento sobre sua natureza jurídica e funcionamento. Além disso, para garantir sua sustentabilidade, é fundamental que as cooperativas mantenham a qualidade na gestão, a transparência nos processos decisórios e a fidelidade aos princípios que lhes conferem identidade e legitimidade.

No contexto brasileiro, experiências exitosas de cooperativas em áreas como agricultura familiar, economia solidária, saúde coletiva e empreendedorismo feminino demonstram o potencial transformador desse modelo. Tais iniciativas revelam que o cooperativismo não apenas resiste à lógica excludente do mercado, mas propõe formas inovadoras e mais humanas de organização do trabalho e da produção.

CAPÍTULO III – FORMA DE CONSTITUIÇÃO DA COOPERATIVA

3.1 Estrutura e objetivos da cooperativa

A definição das normas estatutárias de uma cooperativa voltada ao público feminino, que servirá como uma rede de apoio às cooperadas, parte da compreensão de que a organização assume um papel estratégico na promoção da equidade de gênero, no fortalecimento da autonomia profissional das mulheres e na construção de um espaço de solidariedade e sororidade/ dororidade.

A Rede pode ser compreendida como uma forma de organização social e econômica que articula diferentes grupos de trabalhadoras em torno dos princípios do cooperativismo — solidariedade, ajuda mútua, gestão democrática e autonomia. Estruturada sob o modelo da cooperativa de trabalho, essa rede tem como objetivo promover a inclusão produtiva, o fortalecimento da autonomia econômica feminina e a geração de oportunidades em condições dignas e igualitárias.

De acordo com o artigo 2º da Lei n.º 12.690/2012, a cooperativa de trabalho é uma sociedade constituída por trabalhadores que se unem para exercer atividades laborais, com vistas ao benefício comum, à valorização do trabalho humano e à autogestão.

O diploma estabelece que tais cooperativas devem observar onze princípios, entre eles: adesão voluntária e livre, gestão democrática, participação econômica dos membros, autonomia, intercooperação, interesse pela comunidade e não precarização do trabalho (art. 3º). Prevê, ainda, duas modalidades de cooperativas, a de produção e a de serviços (art. 4º), e proíbe expressamente a intermediação de mão de obra subordinada (art. 5º).

Como uma Rede de Apoio, a cooperativa atua como instrumento de emancipação social e profissional, criando ambientes colaborativos que favorecem a conciliação entre vida laboral e familiar e ampliam a representatividade feminina em espaços produtivos e decisórios.

Além de atender às exigências legais da Lei n.º 5.764/1971, que define a política nacional de cooperativismo e o regime jurídico das sociedades cooperativas, a Rede, como uma cooperativa de mulheres, alinha-se aos princípios constitucionais da igualdade de gênero e da valorização social do trabalho.

A estruturação dessas normas visa estabelecer critérios claros para a gestão democrática da cooperativa, a definição de responsabilidades das cooperadas, a transparência das práticas internas e o alinhamento com os princípios do cooperativismo, garantindo que os valores de justiça, igualdade e coletividade norteiem cada decisão.

Conforme defende Singer (2020), o estatuto social de uma cooperativa deve refletir não apenas suas regras de funcionamento, mas principalmente os valores que sustentam sua criação e que asseguram a participação efetiva de todas as integrantes.

Nesse contexto, as normas estatutárias têm como base o princípio da autogestão, que, de acordo com a Lei n.º 5.764/71, regula a Política Nacional de Cooperativismo e define a cooperativa como uma associação de pessoas que, de forma voluntária e coletiva, se unem para satisfazer necessidades econômicas, sociais e culturais comuns por meio de uma organização democrática.

Assim, a Rede fundamenta-se no ideal de que todas as cooperadas, independentemente de sua posição, área de atuação ou tempo de associação, tenham voz igualitária nas deliberações e participação direta nas decisões que impactam o coletivo. Para Biroli (2021), a gestão democrática é essencial quando se trata de organizações que lidam com desigualdades estruturais, pois permite construir espaços mais horizontais e representativos.

Por fim, as normas estatutárias refletem o compromisso da Rede com a transparência, a inclusão e a igualdade de oportunidades. Elas não são apenas um conjunto de regras burocráticas, mas um instrumento vivo que orienta a construção de um espaço seguro, colaborativo e democrático, no qual as mulheres encontram condições reais de fortalecimento profissional, autonomia econômica e transformação social.

Ao adotar um estatuto que contempla essas dimensões, a Rede assume sua responsabilidade na luta pela equidade e reafirma o papel do cooperativismo como ferramenta de emancipação coletiva.

Como observa McKinsey & Company (2023), organizações que incorporam a diversidade de gênero como valor estratégico apresentam melhores resultados financeiros, maior inovação e impactos sociais mais positivos.

Nesse sentido, a formalização dessas normas representa não apenas um ato jurídico, mas também um posicionamento político diante de um mercado de trabalho ainda marcado por desigualdades.

A Rede, ao estabelecer princípios claros de governança, inclusão e solidariedade, busca criar um modelo de gestão capaz de inspirar outras organizações a adotarem práticas mais justas e humanizadas, fortalecendo e tecendo novas redes de apoio que transcendam os limites da cooperativa.

Nesse ínterim, as normas estatutárias se consolidam como um instrumento fundamental para alinhar os objetivos coletivos, promover a participação equitativa e construir um espaço onde o protagonismo feminino seja reconhecido e valorizado.

A estrutura organizacional da Rede foi idealizada para garantir a gestão democrática, a participação igualitária e a autonomia das cooperadas, criando um ambiente que promove a inclusão, a representatividade e o fortalecimento profissional das mulheres. A proposta nasce da necessidade de enfrentar os desafios impostos pela divisão sexual do trabalho e pelas desigualdades de gênero presentes no mercado jurídico e no empreendedorismo feminino.

A configuração estrutural da cooperativa reflete o compromisso com princípios de equidade e autogestão, buscando romper com modelos tradicionais marcados por hierarquias rígidas e relações de poder assimétricas (Biroli, 2021).

A base legal que orienta essa estrutura encontra respaldo na Lei n.º 5.764/1971, privilegia a participação ativa e consciente das cooperadas, garantindo que todas tenham voz e voto nas assembleias, independentemente do tempo de adesão ou da função que desempenham.

De acordo com Martins (2025), o artigo 5º da Lei n.º 5.764/1971 amplia o escopo das cooperativas, permitindo-lhes exercer qualquer tipo de serviço, operação ou atividade, desde que prevista no estatuto social. Essa previsão é reforçada pelo artigo 10 da Lei n.º 12.690/2012, que estabelece a necessidade de o ramo ou atividade constar expressamente do estatuto da cooperativa de trabalho.

Pensamos, portanto, que a Rede deverá possuir como objetivos, reunir mulheres empreendedoras em atividades produtivas, de prestação de serviços, consultoria, advocacia, marketing, design, comunicação e atividades correlatas; promover a formação técnica, social e cooperativista; criar redes de apoio mútuo para a conciliação entre vida profissional e familiar; desenvolver projetos de economia solidária e responsabilidade ambiental; garantir condições dignas de trabalho e distribuição equitativa das sobras líquidas e incentivar a inovação social, o empreendedorismo coletivo e a inserção no mercado formal.

Outrossim, frisamos que a Assembleia Geral é o órgão máximo de deliberação da cooperativa, responsável por definir as diretrizes estratégicas, aprovar o planejamento, avaliar a aplicação dos recursos e decidir sobre questões estruturantes da organização (Brasil, 1971).

Para assegurar uma governança transparente e eficiente, a cooperativa conta com um Conselho de Administração, eleito periodicamente, responsável por coordenar a execução das decisões tomadas em assembleia, e um Conselho Fiscal, incumbido de acompanhar a gestão financeira e zelar pelo uso responsável dos recursos.

Essa configuração garante maior participação coletiva e descentraliza o poder, o que fortalece os mecanismos de controle interno. Segundo Singer (2020), a sustentabilidade de uma cooperativa depende diretamente da clareza nos processos decisórios e da corresponsabilidade dos membros, pois são esses elementos que consolidam o vínculo entre participação e resultados.

Além da estrutura administrativa, a cooperativa organiza seus núcleos de atuação de forma integrada, priorizando o compartilhamento de conhecimento e o fortalecimento de redes de apoio mútuo. Esses núcleos são compostos por mulheres, empreendedoras e autônomas que se unem para desenvolver soluções coletivas, seja na oferta de serviços acessíveis, seja na criação de projetos de capacitação e empreendedorismo para mulheres. Conforme aponta Hirata (2020), espaços coletivos com gestão horizontalizada são fundamentais para reduzir desigualdades históricas, uma vez que permitem a troca de experiências e a construção de caminhos mais justos de inserção no mercado.

Os objetivos da cooperativa estão diretamente relacionados à promoção da autonomia econômica e ao empoderamento feminino.

A Rede busca oferecer um ambiente onde as cooperadas possam compartilhar saberes, construir oportunidades de negócios, acessar formações continuadas e ampliar sua presença no mercado de trabalho.

Essa perspectiva rompe com a lógica tradicional de competição e se baseia na colaboração como instrumento de crescimento coletivo. De acordo com relatório da Aliança Cooperativa Internacional (ICA, 2021), cooperativas que integram mulheres em cargos de liderança e promovem espaços de aprendizagem colaborativa apresentam índices mais altos de desenvolvimento social e financeiro, além de gerarem impacto positivo em suas comunidades.

Outro objetivo central da Rede é fomentar a igualdade de gênero dentro e fora da cooperativa. As normas internas estabelecem metas de representatividade feminina em cargos de decisão, assegurando que as políticas institucionais estejam alinhadas com os desafios vividos pelas próprias cooperadas.

Além disso, a organização compromete-se a criar espaços seguros para denúncias de discriminação, assédio ou qualquer forma de violência, assegurando acolhimento e

encaminhamento adequado. Esse posicionamento segue as diretrizes do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 5 da ONU, que visa “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas” (ONU Mulheres, 2023).

A estrutura também foi pensada para favorecer o desenvolvimento profissional contínuo das cooperadas. A Rede planeja investir em capacitações voltadas ao aperfeiçoamento técnico e jurídico, cursos de gestão, marketing digital e liderança feminina. Além disso, serão promovidas oficinas e mentorias para auxiliar as associadas na elaboração de estratégias de negócios e no fortalecimento de sua atuação no mercado. Segundo McKinsey & Company (2023), empresas e organizações que priorizam o desenvolvimento das competências femininas apresentam maior potencial de crescimento, pois a diversidade gera inovação e melhores resultados financeiros.

Outro aspecto que orienta os objetivos da cooperativa é o comprometimento com a sustentabilidade econômica.

A Rede adota práticas de gestão financeira participativa, com definição clara de critérios para captação de recursos, parcerias e distribuição proporcional dos resultados entre as cooperadas. O modelo busca garantir a solidez da organização sem comprometer os princípios de equidade e inclusão.

Conforme destaca a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2023), cooperativas com práticas transparentes de governança financeira apresentam maior capacidade de enfrentar crises e consolidar sua presença no mercado.

A estrutura estatutária também contempla mecanismos para ampliar o impacto social da cooperativa. Por meio de parcerias com instituições públicas, organizações da sociedade civil e outras redes de empreendedorismo feminino, a Rede de Apoio Jurídico visa criar oportunidades de inserção profissional e capacitação para mulheres em situação de vulnerabilidade.

Além disso, a cooperativa planeja oferecer serviços jurídicos acessíveis para mulheres de baixa renda, contribuindo para a democratização do acesso à justiça. Essa proposta se alinha à perspectiva de inclusão produtiva defendida pelo IPEA (2022), que reconhece o papel das organizações coletivas na geração de renda e na redução das desigualdades sociais.

A estrutura e os objetivos da cooperativa refletem um compromisso com a transformação social. A Rede não se limita a atender demandas imediatas de suas integrantes, mas busca criar um espaço de fortalecimento mútuo, participação política e protagonismo feminino.

Trata-se de um modelo organizacional que combina eficiência econômica, responsabilidade social e justiça de gênero, promovendo um ambiente colaborativo e acolhedor, capaz de responder aos desafios de um mercado historicamente desigual. Como enfatiza Biroli (2021), a construção de espaços coletivos que reconheçam a importância da diversidade e promovam condições equitativas é um dos caminhos mais eficazes para enfrentar as assimetrias de poder e gerar mudanças estruturais duradouras.

Assim, a Rede estabelece sua estrutura organizacional com base na gestão democrática, na inclusão ativa das cooperadas e no compromisso com a igualdade. Seus objetivos abrangem desde a promoção da autonomia individual até a construção de soluções coletivas para o fortalecimento profissional das mulheres, consolidando-se como um espaço de resistência, inovação e transformação.

Ao unir princípios cooperativistas com a defesa da equidade de gênero, a organização demonstra que é possível alinhar crescimento econômico, solidariedade e justiça social, atuando como um agente de mudança no cenário jurídico e empreendedor brasileiro.

3.2 Princípios e valores norteadores

Sob a ótica do cooperativismo, os princípios consagrados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), especialmente os da adesão voluntária e aberta, da educação, da participação econômica e do controle democrático, revelam-se não apenas instrumentos de organização econômica, mas também poderosos dispositivos de emancipação humana e busca pela paridade de gênero.

Ressaltamos, dentre os sete princípios, que cinco são basilares para busca da equidade material.

O princípio da adesão voluntária e aberta, ao garantir o ingresso de todas as pessoas “sem discriminação de gênero, raça, classe ou credo” (ACI, 1995/2024), rompe simbolicamente com as estruturas patriarcais que historicamente limitaram o acesso das mulheres à esfera produtiva.

Essa abertura não é apenas formal: ela representa o direito de pertencer, de participar e de decidir — o que, na linguagem da igualdade de gênero, significa o reconhecimento da mulher como sujeito pleno de direitos econômicos.

O princípio da educação, formação e informação reforça essa emancipação ao transformar o cooperativismo em uma verdadeira escola de democracia. Educar mulheres cooperadas é mais do que capacitá-las tecnicamente, significa oferecer as ferramentas

críticas para que compreendam seu papel social e construam novas formas de liderança coletiva. Conforme destaca a Organização Internacional do Trabalho, a educação cooperativista é o meio mais eficaz para “ampliar a autonomia e a participação das mulheres nos processos decisórios” (OIT, 2015).

Além disso, as normas asseguram o compromisso com a formação continuada das cooperadas. A Rede entende que, para garantir qualidade no atendimento, fortalecimento profissional e autonomia econômica, é indispensável investir em capacitações técnicas, educação contínua, oficinas de empreendedorismo e encontros de integração. Conforme destaca o relatório *Gender Equality in Cooperatives* (ICA, 2021), cooperativas que priorizam a educação e a qualificação das suas integrantes alcançam melhores resultados em termos de inclusão produtiva, satisfação interna e fortalecimento da rede de apoio entre as associadas.

A dimensão econômica do cooperativismo, por sua vez, também se alinha à luta pela igualdade de gênero. O princípio da participação econômica dos membros rompe com a lógica da concentração de renda e poder, permitindo que todas as cooperadas compartilhem os resultados de forma justa e proporcional à sua contribuição (ACI, 1995).

Segundo Senent Vidal (2019), a persistência da desigualdade salarial entre homens e mulheres demonstra que, apesar do arcabouço jurídico protetivo, as normas antidiscriminatórias ainda não são plenamente eficazes no âmbito das cooperativas, onde as disparidades retributivas permanecem mesmo entre pessoas de igual qualificação (p. 43).⁹

Já o controle democrático pelos membros, expresso na máxima “uma pessoa, um voto”, materializa a essência da democracia econômica e paritária. Quando aplicado com

⁹ A diferença salarial infringe a proibição de discriminação por sexo na remuneração do trabalho (art. 35.1 da Constituição Espanhola); o princípio da igualdade de tratamento e de oportunidades entre mulheres e homens, aplicável tanto no emprego privado quanto no público, que “será garantido, nos termos previstos na legislação aplicável, [...] nas condições de trabalho, inclusive nas retributivas” (art. 5 da Lei Orgânica para a Igualdade Efetiva entre Mulheres e Homens – LOIEMH); e a obrigação do empregador de “pagar, pela prestação de um trabalho de igual valor, a mesma remuneração, satisfeita direta ou indiretamente, qualquer que seja sua natureza, salarial ou extra-salarial, sem que possa ocorrer discriminação por razão de sexo” (art. 28 do Estatuto dos Trabalhadores – ET). Apesar disso, a desigualdade salarial entre mulheres e homens persiste.

Ao transpor essa análise para o contexto das cooperativas, a autora observa duas dificuldades centrais: a primeira, já identificada, é a escassez de dados e estudos sobre o tema; a segunda, a necessidade de distinguir entre os trabalhadores por conta alheia e os sócios-trabalhadores, cujas remunerações não são consideradas salário, mas adiantamentos sobre os excedentes (benefícios). Na ausência de dados completos e atualizados, só é possível apontar indícios de que a desigualdade salarial e retributiva também se manifesta no âmbito das cooperativas. (Senent Vidal, 2019, p. 43, tradução nossa).

consciência de gênero, esse princípio não apenas assegura o voto feminino, mas convoca as mulheres a ocupar o centro das decisões.

Por fim, María José Senent Vidal destaca:

“Además, las cooperativas deberían asegurar que las mujeres participan en igualdad numérica en sus programas de educación y desarrollo de liderazgo. Pero también pueden identificarse conexiones con otros Principios cooperativos. En particular, consideramos que la aplicación de la perspectiva de género al Principio Cuarto, «autonomía e independencia», y al Séptimo, «interés por la comunidad», conduce a la necesidad de fomentar la conciliación de las personas socias y trabajadoras de las cooperativas. Así, fortalecer la autonomía e independencia de las cooperativas debe significar también el fortalecimiento de las de sus personas socias, especialmente de las de las mujeres, y para ello se ha de fomentar su independencia económica y su conciliación. Y si «las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios», «el concepto de comunidad debe alcanzar al entorno más próximo de las mujeres cooperativistas, a sus familiares y a sus espacios domésticos (conciliación)”. (Senent Vidal, 2019, pp. 35–36).¹⁰

Desta feita, conclui-se que o compromisso com a adesão aberta, a educação transformadora, a participação econômica justa e o controle democrático torna-se, assim, um caminho de redistribuição de poder e de reconhecimento das mulheres como protagonistas da vida econômica e comunitária. Ao promover autonomia, corresponsabilidade e conciliação, as cooperativas não apenas corrigem desigualdades históricas, mas inauguram novas formas de convivência social baseadas na solidariedade e na equidade.

¹⁰ As cooperativas devem garantir que as mulheres participem em igualdade numérica em seus programas de educação e de desenvolvimento de liderança. Também se podem identificar conexões com outros princípios cooperativos. Em particular, considera-se que a aplicação da perspectiva de gênero ao Quarto Princípio — “autonomia e independência” — e ao Sétimo — “interesse pela comunidade” — conduz à necessidade de fomentar a conciliação entre a vida profissional e pessoal das pessoas associadas e trabalhadoras das cooperativas. Assim, fortalecer a autonomia e a independência das cooperativas deve significar igualmente fortalecer a de suas pessoas associadas, especialmente a das mulheres; e, para isso, deve-se promover sua independência econômica e sua conciliação. E se “as cooperativas trabalham para alcançar o desenvolvimento sustentável de suas comunidades mediante políticas aprovadas por seus sócios”, o conceito de comunidade deve estender-se também ao entorno mais próximo das mulheres cooperativistas — suas famílias e espaços domésticos (conciliação). (tradução nossa)

3.3 Direitos e deveres das cooperadas

A definição dos direitos e deveres das cooperadas é parte essencial do estatuto, pois busca equilibrar responsabilidades e assegurar a coesão interna. As membras desta cooperativa têm o direito de participar das assembleias, votar e ser votadas para cargos de direção, acessar informações financeiras e administrativas, além de propor alterações nas práticas internas sempre que identificarem melhorias necessárias.

Por outro lado, devem cumprir as normas acordadas, colaborar com o desenvolvimento da cooperativa e respeitar os princípios que regem a Rede. Esse alinhamento fortalece a transparência e a co-responsabilidade, elementos fundamentais para a sustentabilidade organizacional. Segundo Pereira (2023), cooperativas que investem em processos participativos tendem a apresentar maior estabilidade institucional e níveis mais altos de engajamento de suas associadas.

Outro ponto essencial das normas estatutárias é a incorporação da perspectiva de gênero como princípio estruturante da Rede. Como mostram Hirata e Kergoat (2020), as desigualdades presentes no mercado de trabalho são reproduzidas dentro das próprias organizações quando não há intencionalidade na construção de políticas inclusivas.

Por isso, a Rede estabelece como diretriz prioritária à ocupação de cargos de liderança por mulheres, o combate a qualquer forma de discriminação e a promoção ativa da diversidade. A participação feminina na gestão e a criação de espaços seguros para acolher denúncias de assédio e desigualdade compõem parte da estratégia institucional para reduzir os efeitos da divisão sexual do trabalho.

A definição clara dos direitos e deveres das cooperadas é fundamental para garantir a organização interna, a transparência nos processos e a harmonia nas relações da Rede de Apoio Jurídico. Mais do que um conjunto de normas, esses dispositivos representam um pacto coletivo que assegura o equilíbrio entre autonomia individual e responsabilidade coletiva.

Segundo Singer (2020), a sustentabilidade das cooperativas está diretamente ligada à capacidade de estabelecer regras participativas, nas quais todas as associadas compreendem seus papéis e se sentem corresponsáveis pelo crescimento da organização.

No contexto da Rede, os direitos das cooperadas abrangem principalmente o acesso igualitário à informação, à participação nas decisões e à divisão justa dos resultados. Cada integrante tem o direito de voz e voto nas assembleias gerais,

independentemente do tempo de adesão ou da função exercida. Essa igualdade de participação está prevista na Lei n.º 5.764/1971, que regulamenta as cooperativas no Brasil e estabelece que todos os membros possuem os mesmos direitos deliberativos, respeitando os princípios democráticos que orientam o cooperativismo (Brasil, 1971).

Além disso, as cooperadas têm o direito de se candidatar a cargos de gestão, fiscalizar a aplicação dos recursos, acessar relatórios financeiros e propor melhorias que fortaleçam a atuação da Rede.

O estatuto também assegura às cooperadas o direito de participar de cursos, capacitações e mentorias promovidos pela organização. A formação continuada é considerada estratégica, uma vez que busca ampliar a autonomia econômica, a qualificação profissional e a integração entre as integrantes. De acordo com a Aliança Cooperativa Internacional (ICA, 2021), cooperativas que investem na educação de seus membros alcançam melhores indicadores de desempenho, além de fortalecerem o engajamento interno e a sustentabilidade das ações.

Outro direito essencial é o de usufruir dos benefícios coletivos gerados pela cooperativa, como acesso a redes de contatos, oportunidades de negócios, projetos colaborativos e condições mais favoráveis para oferecer serviços ou empreender. A atuação em rede potencializa resultados, já que permite a divisão de custos e riscos e favorece a inclusão produtiva.

No entanto, os deveres das cooperadas são tão relevantes quanto os seus direitos, pois asseguram que os princípios da Rede sejam preservados e que as práticas internas estejam alinhadas aos objetivos coletivos. As associadas têm o dever de cumprir o estatuto e respeitar as decisões aprovadas em assembleia, contribuindo ativamente para a construção de um espaço participativo e democrático. Também devem colaborar com o crescimento da cooperativa, seja oferecendo sua expertise para projetos, seja apoiando iniciativas de interesse comum. Segundo Pereira (2023), o sucesso de uma cooperativa depende do engajamento dos membros com as atividades propostas, pois a autogestão só se concretiza quando há corresponsabilidade entre todas as partes.

Outro dever central é a preservação do ambiente de respeito e acolhimento que caracteriza a Rede. Não são toleradas práticas de discriminação, assédio ou qualquer comportamento que viole a dignidade das cooperadas.

Essa postura dialoga com a proposta de promover a igualdade de gênero como princípio estruturante, assegurando que todas as integrantes encontrem um espaço seguro para desenvolver suas potencialidades. Conforme aponta ONU Mulheres (2023),

organizações que estabelecem protocolos claros de prevenção e combate a violências de gênero promovem maior integração interna e alcançam níveis mais elevados de produtividade e satisfação.

As cooperadas também têm o dever de contribuir com a sustentabilidade financeira da Rede, por meio do pagamento das cotas de participação estabelecidas no estatuto. Essas contribuições permitem a manutenção das atividades, o investimento em capacitações e o fortalecimento da infraestrutura necessária para atender às necessidades coletivas.

A transparência na gestão dos recursos é garantida por relatórios periódicos e pela atuação do Conselho Fiscal, eleito pelas próprias associadas para acompanhar e avaliar a administração financeira da cooperativa. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2023), práticas financeiras participativas e transparentes fortalecem a confiança entre os membros e reduzem conflitos internos, além de consolidarem a credibilidade externa da organização.

Outro aspecto previsto entre os deveres é a necessidade de participação ativa nas assembleias e reuniões. A ausência constante ou o distanciamento das atividades prejudicam o desenvolvimento coletivo, enfraquecendo a capacidade de decisão democrática. O modelo cooperativista exige engajamento contínuo e horizontalidade nas práticas, como afirma McKinsey & Company (2023), ao destacar que organizações com alto nível de participação de seus membros apresentam melhores resultados operacionais e índices mais altos de inovação.

No contexto específico da Rede, os direitos e deveres das cooperadas são fundamentais para criar um ambiente de apoio mútuo, partilha de saberes e construção de soluções conjuntas. A transparência na definição desses parâmetros evita assimetrias de poder, promove a igualdade entre as integrantes e garante a coerência entre os valores institucionais e as práticas cotidianas. Mais do que uma exigência formal, essas normas fortalecem o senso de pertencimento e a consciência coletiva, princípios que são centrais no modelo de organização solidária.

Por fim, é importante destacar que os direitos e deveres das cooperadas não são estáticos, mas devem ser revisados periodicamente, acompanhando as transformações sociais, jurídicas e econômicas que afetam a atuação da Rede.

A flexibilidade na atualização dessas normas assegura que a cooperativa permaneça relevante e responsiva aos desafios contemporâneos, mantendo o equilíbrio entre eficiência organizacional, inclusão e justiça social. Conforme destaca Silva e Borges

(2024), a revisão constante dos estatutos garante a adaptação das cooperativas a novos contextos e fortalece a sua capacidade de gerar impacto positivo no mercado e na vida de suas associadas.

Assim, a definição dos direitos e deveres não se limita a estabelecer regras formais, mas materializa os princípios de igualdade, solidariedade e democracia que orientam sua criação.

Ao assegurar acesso equitativo à informação, participação ativa, oportunidades de desenvolvimento e corresponsabilidade na gestão, a cooperativa cria condições para que cada integrante alcance maior autonomia, fortalecendo também o coletivo. Essa dinâmica reafirma o papel da Rede como um espaço de transformação, promovendo não apenas a valorização do trabalho feminino, mas também o protagonismo das mulheres na construção de um modelo mais justo de organização social e profissional.

3.4 Critérios para adesão e participação das cooperadas

A definição dos critérios para adesão e participação das cooperadas na Rede de Apoio Jurídico é um dos elementos mais relevantes para assegurar a transparência, a inclusão e a sustentabilidade da organização.

A cooperativa nasce com o objetivo de criar um espaço de apoio mútuo entre advogadas, empreendedoras e profissionais autônomas, garantindo que cada integrante compartilhe dos mesmos princípios, valores e responsabilidades. Para Singer (2020), a definição de critérios claros para a entrada de novos membros é fundamental para fortalecer a identidade coletiva das cooperativas e evitar conflitos internos, garantindo que todas as associadas estejam alinhadas com os objetivos da instituição.

A adesão à Rede ocorre de forma voluntária e democrática, em consonância com os princípios da Lei nº 5.764/1971, e assegura o direito de associação livre, desde que os requisitos legais e estatutários sejam atendidos.

Para fazer parte da cooperativa, a interessada deve manifestar formalmente sua intenção de integrar o grupo, demonstrando afinidade com os valores da Rede, entre os quais se destacam a solidariedade, a igualdade de gênero, a gestão participativa e o compromisso com o fortalecimento do protagonismo feminino no campo jurídico. A solicitação, por escrito, é analisada pelo Conselho de Administração, que avalia a compatibilidade da candidata com a missão da organização e a capacidade de contribuir para a construção de um ambiente colaborativo.

Entre os critérios de adesão, exige-se que a candidata atue ou tenha interesse comprovado em áreas compatíveis com os objetivos da Rede, como consultoria, mediação de conflitos, empreendedorismo feminino ou prestação de serviços que favoreçam o acesso ao mercado de trabalho.

Além disso, recomenda-se que a candidata participe de um processo de integração, no qual conhecerá o estatuto, as normas internas e os projetos desenvolvidos pela cooperativa.

Esse acolhimento inicial é importante para garantir que as novas integrantes compreendam suas responsabilidades e direitos, promovendo uma participação consciente e ativa. De acordo com Pereira (2023), processos claros de integração e alinhamento institucional são determinantes para criar coesão interna e fortalecer a identidade coletiva de organizações cooperativas.

A participação das cooperadas na Rede vai além da simples filiação, exigindo engajamento ativo nas atividades desenvolvidas.

Cada integrante tem o direito de participar de assembleias, cursos, capacitações e projetos, mas também o dever de contribuir para o crescimento coletivo. Essa colaboração pode se dar por meio da troca de experiências, da oferta de conhecimentos técnicos, da participação em grupos de trabalho ou da execução de tarefas que beneficiem a comunidade de cooperadas.

Outro aspecto essencial é o compromisso com o cumprimento das normas estatutárias e com a defesa dos princípios que fundamentam a criação da Rede.

As cooperadas devem respeitar as decisões tomadas coletivamente em assembleia e contribuir para a manutenção de um ambiente baseado na ética, na transparência e no respeito mútuo. Isso inclui também a preservação de um espaço seguro, livre de discriminação, assédio ou qualquer forma de violência simbólica ou material.

A ONU Mulheres (2023) destaca que organizações que estabelecem protocolos claros de acolhimento e proteção para suas integrantes conseguem criar ecossistemas mais igualitários, promovendo ambientes mais saudáveis e produtivos.

A participação ativa das cooperadas também se estende às responsabilidades financeiras, que são fundamentais para a sustentabilidade da cooperativa. A Rede estabelece contribuições proporcionais, que variam conforme o estatuto, visando custear projetos, capacitações, manutenção administrativa e ações de impacto social.

A transparência na gestão desses recursos é assegurada por relatórios periódicos e pelo acompanhamento do Conselho Fiscal. Segundo relatório da Organização

Internacional do Trabalho (OIT, 2023), a confiança dos membros em cooperativas depende diretamente da clareza na administração financeira, fator que contribui para a permanência e o engajamento das associadas.

Outro critério relevante está relacionado à diversidade e à inclusão. A Rede de Apoio Jurídico acolhe mulheres de diferentes perfis, formações e trajetórias, buscando criar um ambiente plural que reconheça e valorize as múltiplas realidades das profissionais.

Essa perspectiva está alinhada ao conceito de interseccionalidade, desenvolvido por Crenshaw (2020), que considera como fatores como gênero, raça, classe e maternidade podem impactar de forma diferente a inserção e a participação no mercado de trabalho. Ao incorporar essa abordagem, a Rede fortalece seu compromisso com a equidade e assegura que todas as cooperadas encontrem condições justas para desenvolver suas potencialidades.

Além da participação interna, a Rede também estimula o engajamento das cooperadas em projetos e ações voltados à comunidade externa.

Essa atuação pode ocorrer por meio de iniciativas de acesso à justiça, mentorias para mulheres em situação de vulnerabilidade, oficinas de capacitação e parcerias com outras organizações. Essa dimensão social reafirma o papel da cooperativa como agente de transformação, promovendo impacto positivo além de suas fronteiras institucionais. Conforme relatório do Fórum Econômico Mundial (WEF, 2024), redes colaborativas que integram práticas de responsabilidade social têm maior capacidade de gerar inovação e de ampliar sua relevância no mercado.

Os critérios de adesão e participação são periodicamente revisados pela assembleia geral, assegurando que a cooperativa acompanhe as mudanças sociais, jurídicas e econômicas que impactam suas atividades. Essa flexibilidade permite que a Rede se mantenha atualizada, fortalecendo a capacidade de responder aos desafios contemporâneos sem perder de vista seus princípios fundadores. Para Silva e Borges (2024), o constante aprimoramento dos critérios internos é essencial para preservar a identidade coletiva e garantir que a organização permaneça alinhada com seus objetivos estratégicos.

Assim, a definição dos critérios para adesão e participação na Rede de Apoio Jurídico representa um passo essencial para consolidar um espaço inclusivo, democrático e colaborativo. Ao estabelecer normas claras, a cooperativa garante que todas as integrantes compartilhem valores comuns, promovendo a integração, a

corresponsabilidade e a valorização das diversidades. Mais do que um conjunto de regras, esses critérios expressam o compromisso da Rede com a construção de um ambiente transformador, no qual cada mulher possa exercer plenamente sua autonomia, fortalecer sua carreira e contribuir para o desenvolvimento coletivo. Dessa forma, a adesão à Rede significa mais do que ingressar em uma organização: é integrar-se a um movimento de apoio mútuo, crescimento conjunto e protagonismo feminino no campo jurídico e empreendedor.

3.5 Modelos de financiamento, governança e sustentabilidade econômica

As normas também estabelecem mecanismos claros de governança e financiamento. A sustentabilidade econômica da Rede de Apoio depende da construção de estratégias que permitam custear suas operações, investir em capacitação e ampliar o alcance de suas atividades, sem comprometer os princípios de equidade que orientam sua atuação. Nesse sentido, a autogestão financeira, o rateio justo dos resultados e a busca por parcerias estratégicas são fundamentais.

Conforme destacado pelo relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2023), cooperativas com políticas de gestão financeira transparentes e participação ativa dos membros apresentam taxas mais elevadas de crescimento e resiliência, mesmo diante de cenários de instabilidade econômica.

A definição de modelos de financiamento e governança é essencial para assegurar a sustentabilidade econômica da Rede de Apoio Jurídico e garantir que a cooperativa se mantenha sólida, transparente e alinhada aos princípios que orientam sua criação. Por se tratar de uma organização coletiva, que busca promover a igualdade de gênero, fortalecer a autonomia profissional das mulheres e criar oportunidades de crescimento compartilhado, a estrutura financeira e administrativa precisa estar diretamente conectada aos valores de solidariedade, inclusão e participação democrática.

Sob o ponto de vista econômico, Martins (2013) explica que a utilização das cooperativas representa uma alternativa ao modelo capitalista tradicional, pois tende a eliminar o conflito entre capital e trabalho. Além disso, promove a abolição do lucro individual, favorece a operação em maior escala, reduz custos e amplia a competitividade por meio da conquista de novos mercados, da diversificação de atividades e da

distribuição equitativa das sobras entre os cooperados, assegurando uma verdadeira democracia econômica.

Para Singer (2020), a sustentabilidade de uma cooperativa depende da capacidade de desenvolver mecanismos de autogestão que combinem viabilidade econômica com compromisso social, assegurando que os objetivos coletivos se sobreponham a interesses individuais.

O modelo de financiamento adotado pela Rede é baseado em múltiplas fontes de receita, de forma a garantir autonomia e reduzir riscos de dependência externa. A principal fonte de recursos vem da contribuição mensal das cooperadas, prevista no estatuto, que permite custear despesas operacionais, investimentos em capacitações, infraestrutura e manutenção das atividades essenciais. Essa estratégia segue o princípio da participação econômica dos membros, definido pela Aliança Cooperativa Internacional (ICA, 2021), segundo o qual cada integrante contribui de maneira proporcional e consciente para a sustentabilidade do coletivo, ao mesmo tempo em que compartilha dos benefícios gerados pela organização.

Além das contribuições internas, a Rede busca viabilizar parcerias estratégicas com instituições públicas, privadas e organizações do terceiro setor. Essas parcerias têm papel central no financiamento de projetos de capacitação, no acesso a tecnologias e na ampliação do alcance social da cooperativa.

Para Hirata (2020), a articulação com diferentes atores sociais é um dos caminhos mais eficazes para consolidar organizações coletivas, pois permite combinar recursos e conhecimentos, ampliando as possibilidades de inovação e impacto social. Nesse sentido, o estabelecimento de convênios com universidades, associações de classe e instituições de fomento é fundamental para assegurar o crescimento sustentável da Rede.

Outro mecanismo relevante é a captação de recursos via editais e programas de incentivo oferecidos por órgãos governamentais e entidades multilaterais, voltados para o desenvolvimento do empreendedorismo feminino, a promoção da igualdade de gênero e a inclusão produtiva.

A Agenda 2030 da ONU Mulheres (2023) reconhece a importância de fortalecer iniciativas que integrem mulheres em espaços de liderança e geração de renda, e diversas políticas públicas têm priorizado projetos que fomentam o protagonismo feminino. A Rede, ao alinhar seus objetivos com esses programas, amplia suas possibilidades de financiamento e contribui para consolidar práticas voltadas à justiça social.

A governança da cooperativa é estruturada de forma horizontal e democrática, respeitando os princípios universais do cooperativismo e os dispositivos da Lei n.º 5.764/1971, que garantem a participação igualitária de todas as associadas nos processos de decisão.

As assembleias gerais representam o principal espaço de deliberação, onde são discutidos temas como definição de metas, planejamento estratégico, aprovação de orçamentos e avaliação de resultados. Cada cooperada possui direito a voz e voto, independentemente de sua função, tempo de associação ou contribuição financeira, assegurando a equidade nos processos. Segundo Pereira (2023), modelos de governança participativa são mais eficazes para manter a coesão organizacional e garantir que os interesses individuais estejam alinhados ao coletivo.

A estrutura de governança é complementada pela atuação do Conselho de Administração, responsável por implementar as decisões tomadas em assembleia e coordenar as atividades da Rede.

Também é prevista a formação de um Conselho Fiscal, eleito periodicamente, com a função de fiscalizar a gestão financeira, analisar relatórios de despesas e assegurar que os recursos sejam aplicados com transparência e eficiência. Esse modelo reforça o compromisso com boas práticas de administração, fortalecendo a credibilidade da organização diante de suas associadas e parceiros externos.

Conforme relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2023), cooperativas que mantêm estruturas de governança participativa e mecanismos de controle interno consolidados apresentam maior estabilidade financeira e social, além de níveis mais elevados de engajamento entre os membros.

No que se refere à sustentabilidade econômica, a Rede adota uma estratégia que combina equilíbrio financeiro, inovação e responsabilidade social. Isso implica planejar com rigor o uso dos recursos, priorizando investimentos que ampliem o impacto das atividades e fortaleçam a autonomia das cooperadas.

O objetivo é criar um modelo financeiramente saudável, capaz de sustentar suas operações no longo prazo sem abrir mão dos princípios éticos que norteiam sua atuação. Relatório recente da McKinsey & Company (2023) aponta que organizações com modelos financeiros transparentes e práticas inclusivas de gestão apresentam crescimento até 25% maior em comparação com aquelas que adotam estruturas centralizadas e pouco participativas.

Outro aspecto central da sustentabilidade é o investimento em capacitação e inovação, reconhecendo que a competitividade da Rede depende da qualificação constante de suas integrantes e da atualização de suas práticas. O estatuto prevê a destinação de parte dos recursos para cursos, mentorias e formações que potencializem o desenvolvimento técnico, jurídico e gerencial das cooperadas.

A Aliança Cooperativa Internacional (ICA, 2021) destaca que a educação continuada é um dos pilares para o sucesso das cooperativas, pois fortalece a autossuficiência e promove maior autonomia econômica entre os membros.

Além disso, a sustentabilidade econômica está diretamente vinculada à diversificação dos serviços oferecidos pela Rede.

A cooperativa atua não apenas na prestação de apoio jurídico, mas também no desenvolvimento de projetos que envolvem capacitações, consultorias, mediação de conflitos, treinamentos e mentorias voltados para mulheres empreendedoras. Essa abordagem amplia as oportunidades de receita e fortalece a presença da Rede no mercado. De acordo com o Fórum Econômico Mundial (WEF, 2024), organizações que diversificam suas fontes de renda apresentam maior resiliência frente a crises econômicas, além de ampliar sua capacidade de inovação.

A Rede de Apoio Jurídico integra aos seus modelos de financiamento e governança uma perspectiva voltada para o impacto social. Mais do que gerar renda e autonomia para as cooperadas, o objetivo é criar uma estrutura que contribua para a transformação das realidades sociais e econômicas das comunidades atendidas. Projetos de inclusão produtiva, oferta de serviços jurídicos acessíveis e programas de formação para mulheres em situação de vulnerabilidade compõem a estratégia de atuação social da cooperativa. Essa abordagem reforça o papel da Rede como agente de transformação, alinhando eficiência financeira e compromisso ético.

Os modelos de financiamento, governança e sustentabilidade econômica da Rede de Apoio Jurídico refletem a combinação entre solidez administrativa, participação democrática e responsabilidade social. Ao diversificar fontes de receita, fortalecer a transparência na gestão e investir em inovação e capacitação, a cooperativa cria as bases para o crescimento sustentável e para o impacto positivo na vida de suas associadas e na sociedade. Essa estrutura reafirma a possibilidade de construir uma organização sólida, inclusiva e transformadora, capaz de unir eficiência econômica, justiça social e igualdade de oportunidades.

3.6. Procedimentos para alterações estatutárias e dissolução

Outro aspecto relevante é a regulamentação dos procedimentos para alteração das normas estatutárias e eventual dissolução da cooperativa. As mudanças devem ocorrer por deliberação da assembleia geral, com aprovação da maioria qualificada das cooperadas, garantindo que decisões dessa magnitude sejam tomadas de forma participativa e transparente. Essa exigência reforça o caráter democrático da organização e evita que decisões estratégicas sejam tomadas de forma centralizada ou unilateral. A Constituição Federal, em seu artigo 5º, inciso XVIII, assegura a liberdade de associação e, conseqüentemente, o direito à autogestão, princípio que sustenta a autonomia da Rede de Apoio.

A definição de procedimentos claros para as alterações estatutárias e para uma possível dissolução da Rede de Apoio Jurídico é indispensável para assegurar a transparência, a segurança jurídica e a preservação dos princípios que sustentam a cooperativa. Esses processos refletem a necessidade de conciliar a estabilidade organizacional com a flexibilidade necessária para acompanhar as transformações sociais, jurídicas e econômicas. Como afirma Singer (2020), uma cooperativa saudável precisa de normas que garantam sua continuidade, mas também deve permitir ajustes em suas regras para responder a novas demandas e contextos.

No caso da alteração estatutária, o procedimento está diretamente fundamentado na Lei nº 5.764/1971, que regulamenta o cooperativismo no Brasil e estabelece que qualquer modificação no estatuto deve ser deliberada em Assembleia Geral Extraordinária.

Para que a decisão seja válida, exige-se quórum qualificado, normalmente correspondente a dois terços das cooperadas, conforme previsto no próprio estatuto. Esse modelo visa assegurar que as mudanças sejam fruto de um consenso sólido e representem, de fato, o interesse coletivo. Como destaca Pereira (2023), práticas de gestão participativa que envolvem as integrantes em decisões estruturantes fortalecem o sentimento de pertencimento e ampliam a legitimidade das deliberações.

Antes da convocação da assembleia, as propostas de alteração devem ser apresentadas por escrito, detalhando as justificativas, os impactos esperados e as adaptações necessárias. É papel do Conselho de Administração avaliar essas propostas e encaminhá-las às associadas com antecedência mínima, garantindo que todas tenham acesso às informações e possam se preparar para o debate. Essa prática aumenta a

transparência do processo e assegura que as decisões sejam tomadas de forma consciente e bem fundamentadas.

Segundo relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2023), a previsibilidade e a clareza nos processos internos são fatores determinantes para reduzir conflitos e promover a coesão nas organizações cooperativas.

Outro aspecto relevante é a necessidade de registrar formalmente qualquer alteração estatutária junto à Junta Comercial, para que produza efeitos jurídicos perante terceiros. O registro garante a regularidade da cooperativa e protege a segurança das associadas, assegurando que todos os atos estejam em conformidade com a legislação vigente. Além disso, mudanças que envolvem aspectos financeiros, critérios de participação ou estrutura de governança devem ser comunicadas às entidades de representação, como a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), para manter a integridade do sistema cooperativista.

A revisão periódica do estatuto também é uma prática recomendada, pois possibilita adequar as regras internas às mudanças no ambiente externo, como alterações na legislação, novos modelos de financiamento ou transformações nas demandas sociais.

Como defendem Silva e Borges (2024), estatutos rígidos e pouco revisados tendem a perder aderência ao contexto real da organização, o que pode comprometer a eficácia da gestão e a coesão interna. No caso da Rede de Apoio Jurídico, a atualização constante das normas assegura que a cooperativa mantenha sua identidade e valores, ao mesmo tempo em que se adapta aos desafios contemporâneos enfrentados pelas mulheres no mercado jurídico e empreendedor.

Já os procedimentos de dissolução da cooperativa são considerados apenas em situações excepcionais, quando se esgotam todas as alternativas para viabilizar a continuidade das atividades. A dissolução pode ser motivada por diversos fatores, como inviabilidade financeira, encerramento dos objetivos sociais, perda de adesão significativa ou decisão coletiva das associadas.

Conforme estabelece o Código Civil Brasileiro, nos artigos 1.093 a 1.096, a dissolução deve ser deliberada em assembleia, com a aprovação da maioria qualificada prevista no estatuto. Segundo Hirata (2020), decisões dessa natureza exigem extrema cautela e diálogo, pois envolvem impactos diretos sobre o patrimônio coletivo e sobre o trabalho de cada integrante.

No processo de dissolução, a assembleia tem o papel de nomear um ou mais liquidantes, responsáveis por conduzir os trâmites administrativos, incluindo a quitação

de obrigações financeiras, a rescisão de contratos, o levantamento de ativos e a distribuição dos resultados entre as cooperadas. Essa distribuição deve obedecer às regras estabelecidas no estatuto e às disposições da legislação vigente, garantindo que os recursos remanescentes sejam partilhados de forma justa e proporcional. A Aliança Cooperativa Internacional (ICA, 2021) reforça que, mesmo diante da dissolução, os princípios de equidade, transparência e solidariedade devem ser preservados, de forma que os vínculos construídos durante a existência da cooperativa sejam respeitados.

É importante destacar que, antes de se optar pela dissolução, a cooperativa deve explorar alternativas que possibilitem a continuidade de suas atividades, como reestruturações administrativas, renegociação de dívidas, diversificação de fontes de receita ou parcerias estratégicas.

O Fórum Econômico Mundial (WEF, 2024) aponta que organizações que priorizam a resiliência e a adaptação frente a desafios econômicos têm maiores chances de sobreviver e prosperar, mesmo em cenários adversos. No caso da Rede de Apoio Jurídico, isso significa avaliar possibilidades como novos modelos de financiamento, programas de incentivo governamentais ou acordos de cooperação com entidades parceiras.

Outro aspecto que se relaciona à sustentabilidade da organização é a preservação dos princípios fundadores durante qualquer processo de alteração ou dissolução.

As normas internas da Rede asseguram que decisões dessa magnitude não comprometam os valores centrais da cooperativa, como a defesa da igualdade de gênero, o fortalecimento do protagonismo feminino, a gestão democrática e a solidariedade. Para Biroli (2021), organizações que mantêm a coerência entre seus princípios e suas práticas são mais respeitadas por suas integrantes e pela sociedade, o que contribui para a credibilidade institucional.

A transparência na comunicação é outro ponto crucial. Todas as etapas, sejam para alterações estatutárias ou para dissolução, devem ser comunicadas com antecedência às cooperadas, garantindo que tenham tempo para compreender, opinar e deliberar. O acesso pleno às informações fortalece a confiança e evita assimetrias de poder entre diferentes grupos dentro da organização.

De acordo com a OIT (2023), a democratização das informações internas é um dos pilares da governança eficaz em cooperativas e organizações horizontais, pois aumenta o engajamento e assegura que as decisões representem o interesse coletivo.

Os procedimentos para alterações estatutárias e dissolução da Rede de Apoio Jurídico foram elaborados para garantir que mudanças significativas ocorram de forma participativa, transparente e responsável. A estrutura normativa busca preservar os princípios da cooperativa, ao mesmo tempo em que permite a adaptação às necessidades atuais e futuras das associadas. Ao priorizar a gestão democrática, a clareza dos processos e o respeito à legislação, a Rede assegura a proteção dos direitos das cooperadas e a manutenção de sua identidade institucional.

Assim, o estatuto da cooperativa não é apenas um documento formal, mas um instrumento vivo, que se atualiza conforme as demandas das associadas e o contexto social. Ele serve para proteger o patrimônio coletivo, orientar decisões estratégicas e fortalecer a missão da Rede como um espaço de empoderamento, solidariedade e transformação.

A adoção de normas claras, embasadas na legislação e fundamentadas nos valores que inspiraram a criação da cooperativa, reforça o compromisso com a construção de um ambiente justo, inclusivo e democrático, preparado para enfrentar os desafios do presente e do futuro.

Conforme destaca o Manifesto do Cooperativismo Brasileiro para a COP30 (Sistema OCB, 2025), as cooperativas, por sua natureza solidária e territorialmente enraizada, promovem inclusão social, fortalecimento comunitário e organização produtiva, contribuindo de forma decisiva para a redução das desigualdades e para a construção de uma economia mais humana e sustentável.

Sob essa perspectiva, a constituição de uma cooperativa tem como propósito central melhorar as condições econômicas e sociais de um grupo de pessoas, por meio da cooperação e da ajuda mútua, buscando atender necessidades coletivas que ultrapassam a capacidade individual de cada membro.

Trata-se, portanto, de uma organização empresarial de natureza solidária, comprometida com a promoção do bem comum e com o desenvolvimento humano integral de seus cooperados e das comunidades em que se insere.

A Rede analisada nesta pesquisa representa um marco simbólico e prático na consolidação de um espaço colaborativo e inclusivo voltado ao fortalecimento da atuação profissional de empreendedoras e mulheres autônomas no Brasil.

A investigação demonstrou que a estrutura cooperativa, fundada nos princípios da Aliança Cooperativa Internacional (ACI, 1995) constitui um instrumento jurídico e social capaz de reconfigurar as relações produtivas sob uma ótica de equidade e solidariedade. A Rede, ao adotar um modelo baseado na autogestão e na corresponsabilidade, materializa o ideal de democracia econômica e promove a igualdade substantiva de gênero, conforme defendem Senent Vidal (2019) e Kergoat (2016) em suas análises sobre desigualdade de gênero.

O contexto que impulsiona a criação dessa Rede está profundamente vinculado às desigualdades históricas resultantes da divisão sexual do trabalho, à baixa representatividade feminina em posições de liderança e à dificuldade de conciliar responsabilidades profissionais e familiares, ante a invisibilidade do trabalho reprodutivo e a necessidade de modelos econômicos mais solidários e corresponsáveis.

Nesse cenário, a proposta cooperativista emerge como alternativa concreta e emancipadora: um espaço de pertencimento e transformação em que as mulheres não apenas compartilham experiências, mas constroem coletivamente estratégias de resistência e fortalecimento profissional.

A pesquisa revelou que a educação cooperativista, conforme preconiza a OIT (2015), constitui um elemento central para o desenvolvimento de lideranças femininas e para a efetiva democratização das relações de trabalho. A formação continuada, o intercâmbio de saberes e a criação de espaços de escuta e diálogo tornam-se instrumentos de emancipação política e econômica.

Assim, a capacitação oferecida pela Rede não se limita à qualificação técnica; ela é um ato de afirmação e cidadania, um processo de aprendizagem coletiva que fortalece o protagonismo feminino e amplia as possibilidades de inserção e permanência no mercado de trabalho.

No plano econômico, o princípio da participação econômica das cooperadas traduz-se na partilha justa e proporcional dos resultados, reforçando o sentido de corresponsabilidade e de redistribuição da riqueza produzida. Como assinala Senent Vidal (2019, p. 43), ainda que o arcabouço jurídico proíba a discriminação salarial, as desigualdades de gênero persistem mesmo em espaços cooperativos, o que reforça a necessidade de políticas afirmativas e práticas internas de equidade remuneratória.

Nesse sentido, a Rede demonstra que é possível conciliar eficiência econômica e justiça social, ao mesmo tempo em que promove autonomia financeira, autoestima e poder de negociação entre suas integrantes.

Outro ponto de destaque identificado neste estudo é a capacidade da cooperativa de gerar redes de solidariedade e intercooperação, acolhendo mulheres com diferentes trajetórias, origens, formações e experiências. Essa diversidade constitui um ativo transformador, ampliando o alcance das ações da Rede e fortalecendo o impacto social de suas iniciativas.

Ao construir um ambiente inclusivo e horizontal, a cooperativa materializa os princípios da igualdade de oportunidades, da transparência e da participação democrática, tornando-se um exemplo concreto de como os valores cooperativistas podem ser aplicados à promoção da igualdade de gênero e à transformação social.

Outrossim, Teixeira (2022), defende que o princípio da igualdade confere a homens e mulheres um direito fundamental que assegura a não discriminação dentro da sociedade, especialmente à luz da consagração constitucional desse princípio nas legislações brasileira e portuguesa, o que evidencia a preocupação dos Estados com a

dignidade humana e o acesso equitativo a direitos e oportunidades, indispensáveis ao desenvolvimento das nações.

Com efeito, a sustentabilidade e a longevidade da Rede dependem, contudo, da adoção de práticas de governança democrática e adaptabilidade institucional. A definição de mecanismos de revisão periódica das normas, de estratégias de financiamento diversificadas e de planos de formação contínua revela o compromisso da cooperativa com a inovação e a perenidade. Ao integrar educação, solidariedade e inovação, a Rede consolida-se como um modelo vivo de economia social aplicada à emancipação das mulheres.

Mais do que um projeto organizacional, a Rede é uma proposta política e ética de reconstrução das relações de trabalho sob uma lógica de justiça de gênero. Ao reposicionar as mulheres como protagonistas de seus próprios destinos profissionais, a cooperativa contribui para o cumprimento do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável n.º 5 (Igualdade de Gênero) da Agenda 2030 da ONU, reafirmando que o empoderamento econômico feminino é também uma estratégia de crescimento sustentável, coesão social e fortalecimento da democracia.

Conclui-se, portanto, que o cooperativismo, enquanto forma jurídica e ética de organização econômica, é um instrumento de transformação social e emancipação feminina, capaz de romper com estruturas históricas de exclusão e de instituir uma nova gramática de poder baseada na solidariedade, na igualdade e na partilha.

Assim, a Rede reafirma o potencial das mulheres como agentes de mudança e inspira a criação de novas experiências coletivas fundadas na cooperação e na justiça social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agência Senado. (s.d.). Cooperativa: uma forma diferente de atividade econômica – História do cooperativismo. <https://www12.senado.leg.br/noticias/especiais/especial-cidadania/cooperativa-uma-forma-diferente-de-atividade-economica/historia-do-cooperativismo>

Akotirene, C. (2019). Interseccionalidade. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen.

Aliança Cooperativa Internacional. (2021). Princípios do cooperativismo. Bruxelas: ACI.

Alianza Cooperativa Internacional – ACI-Américas. (2023). Principios y valores cooperativos. <https://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

Baia, C. P. G. (2024). A desigualdade de gênero no mercado de trabalho e alternativas para sua mitigação. São Paulo: Editora Mizuno.

Bahia, C. de P. G. (2024). A desigualdade de gênero no mercado de trabalho e alternativas para a sua mitigação. São Paulo: Mizuno.

Banco Mundial. (2018). Unrealized potential: The high cost of gender inequality in earnings. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/29865>

Beauvoir, S. de. (1949/2009). O segundo sexo: Vol. 2: A experiência vivida (S. Milliet, Trad.; 2. ed.). Rio de Janeiro: Nova Fronteira.

Becho, R. L. (2002). Elementos do direito cooperativo. São Paulo: Dialética.

Beltramini, L. de M., Cepellos, V. M., & Pereira, J. J. (2022). Mulheres jovens, “teto de vidro” e estratégias para o enfrentamento de paredes de cristal. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 62(6), 1–25. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220608>

Biroli, F. (2021). *Gênero e desigualdades: Limites da democracia no Brasil* (2.^a ed.). São Paulo: Boitempo.

Brasil. (1943). Consolidação das Leis do Trabalho (Decreto-Lei n.º 5.452, de 1.º de maio de 1943). *Diário Oficial da União*. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm

Brasil. (1971). Lei n.º 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo e institui o regime jurídico das sociedades cooperativas. *Diário Oficial da União*. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm

Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília: Senado Federal.

Brasil. (2018). Decreto n.º 9.571, de 21 de novembro de 2018. Estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos. *Diário Oficial da União*. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9571.htm

Brasil. (2023). Lei n.º 14.611, de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre igualdade salarial e critérios remuneratórios entre mulheres e homens. *Diário Oficial da União*.

Butler, J. (1990/2018). *Problemas de gênero: Feminismo e subversão da identidade* (R. Aguiar, Trad.; J. Birman, Rev. téc.; 16.^a ed.). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Calil, L. E. S. (2000). História do direito do trabalho da mulher: Aspectos histórico-sociológicos do início da República ao final deste século. São Paulo: LTr.

Camarano, A. A., Fernandes, D., Burille, S., Goes, F. L., Matias, K. A., & Ribeiro, T. S. (2025). O cuidado enquanto ocupação: Em que condições? Boletim Mercado de Trabalho, 79, 95–107. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

Cançado, A. C., & Gontijo, M. C. H. (2004). Princípios cooperativistas: Origens, evolução e influência na legislação brasileira. In III Encontro de Investigadores Latino-Americanos de Cooperativismo (Anais, 1 CD-ROM). São Leopoldo: UNISINOS.

Cappellari, M. B., & Drei, G. T. C. (2020). Direito & cooperativismo: Discutindo a realidade brasileira. Redes (Revista do Desenvolvimento Regional), 25(Esp. 2). <https://doi.org/10.17058/redes.v25i0.14267>

Cassar, V. B. (2017). Direito do trabalho: De acordo com a Reforma Trabalhista (14.^a ed.). São Paulo: Método.

CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social. (2015). 4º Princípio: Autonomia e independência. Lisboa: CASES. https://cases.pt/wp-content/uploads/Principio_4.texto_final.pdf

CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social. (s.d.). 7º Princípio: Compromisso com a comunidade. Lisboa: CASES. https://cases.pt/wp-content/uploads/Principio_7.texto_final.pdf

Conselho Nacional de Justiça. (2021). Protocolo para julgamento com perspectiva de gênero (GT instituído pela Portaria CNJ n.º 27/2021). <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/protocolo-para-julgamento-com-perspectiva-de-genero>

Crenshaw, K. (1991). Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, 43(6), 1241–1299. <https://doi.org/10.2307/1229039>

Crenshaw, K. (2016). The urgency of intersectionality [Palestra TEDWomen]. https://www.ted.com/talks/kimberle_crenshaw_the_urgency_of_intersectionality

Davis, A. Y. (2016). *Mulheres, raça e classe*. São Paulo: Boitempo.

Delacruz, A. Y., & Speer, A. B. (2023). Maternal wall biases and the maybe baby effect. *Industrial and Organizational Psychology*, 16(2), 221–224. <https://doi.org/10.1017/iop.2023.3>

Federici, S. (2019). *O ponto zero da revolução: Trabalho doméstico, reprodução e luta feminista* (2.ª ed.). São Paulo: Editora Elefante.

Franke, W. (1973). *Direito das sociedades cooperativas: Direito cooperativo*. São Paulo: Saraiva.

Freitas, L., & Lima, A. (2022). Mulheres e mercado de trabalho: Retrocessos e desafios no contexto da pandemia. *Revista Brasileira de Estudos de Gênero*, 10(2), 55–73.

Gomes, A. J. (2005). Origem e evolução do cooperativismo no mundo e no Brasil e sua contribuição para constituir o segmento educacional brasileiro. *Revista Linguagens, Educação e Sociedade*, 12, 21–40.

Gonzalez, L. (1984). Racismo e sexismo na cultura brasileira. In ANPOCS (Org.), *Ciências Sociais Hoje* (pp. 223–244). Rio de Janeiro: Fundação Carlos Chagas.

Hirata, H. (2020). *Gênero, trabalho e globalização*. São Paulo: Boitempo.

Hooks, b. (2000/2019). *O feminismo é para todo mundo: Políticas arrebatadoras* (A. L. Libânio, Trad.). Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2021). *PNAD Contínua: Estatísticas de gênero 2021*. Rio de Janeiro: IBGE.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2023). *PNAD Contínua 2023*. Rio de Janeiro: IBGE.

Inspere, & Instituto Talenses Group. (2025). *Panorama Mulheres 2025: A presença de mulheres na liderança de empresas brasileiras*. São Paulo: Inspere. <https://www.insper.edu.br/pt/pesquisa/centro-de-gestao-e-politicas-publicas/nucleo-de-estudos-de-genero>

International Co-operative Alliance. (1995). *Statement on the cooperative identity*. Manchester: ICA.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (2022). Mercado de trabalho e gênero: Indicadores e tendências. Brasília: IPEA.

Lacerda, R. R. D., Vale, S. T., & Ferreira, V. C. M. (2021). Proteção do trabalho da mulher na Constituição Federal de 1988: Breves considerações. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, 87(3), 107–124.

Lugones, M. (2020). Colonialidade e gênero. In H. B. de Holanda (Org.), *Pensamento feminista hoje: Perspectivas de coloniais* (pp. xx–xx). Rio de Janeiro: Bazar do Tempo.

Madalozzo, R. (2024). *Iguais e diferentes: Uma jornada pela economia feminista*. Rio de Janeiro: Zahar.

Martins, S. P. (2025). *Cooperativas de trabalho* (8ª ed.) [eBook Kindle]. São Paulo: Atlas.

McKinsey & Company. (2023). *Women Matter: Liderança feminina e impacto organizacional*. São Paulo: McKinsey & Company.

McKinsey & Company, & LeanIn.Org. (2023). *Women in the workplace 2023*. <https://womenintheworkplace.com>

Meira, D. (s.d.). *Governança cooperativa e sustentabilidade — uma análise à luz das novas tendências do direito cooperativo europeu*. P.PORTO/ISCAP/CEOS.PP.

Meira, D. (2018). O princípio da participação económica dos membros à luz dos novos perfis do escopo mutualístico. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 53, 107–137. <https://doi.org/10.18543/baidc-53-2018pp107-137>

Meira, D. (2020). O fim mutualístico desinteressado ou altruísta das cooperativas de solidariedade social. CIRIEC-España, *Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 36, 221–247. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.36.17386>

Meira, D. (2020). Projeções, conexões e instrumentos do princípio cooperativo da educação, formação e informação no ordenamento português. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 57, 71–94. <https://doi.org/10.18543/baidc-57-2020pp71-94>

Meira, D. (2025, fevereiro). Artigo de opinião «Cooperativas e Género». *País Positivo*, 171, 14.

Meira, D. (2025). A função social das cooperativas no quadro do desenvolvimento sustentável. *Revista ES - Economia Social*, 23, 45-50.

Meira, D. A., & Ramos, M. E. G. (2015). Os princípios cooperativos no contexto da reforma do Código Cooperativo português. CIRIEC-España. *Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 27, 1–27.

Meira, D., & Martinho, A. L. (2019). Igualdade de género e governação cooperativa em Portugal: Uma análise jurídica e fática. *Deusto Estudios Cooperativos*, 12, 57–77. <https://doi.org/10.18543/dec-12-2019pp57-77>

Ministério do Trabalho e Emprego. (2025, março). *Boletim Mulheres no Mercado de Trabalho*. Brasília: MTE.

Ministério do Trabalho e Emprego. (2025, 8 de setembro). MTE autua 90 empresas que não publicaram o Relatório de Transparência Salarial. Brasília: MTE. <https://www.gov.br/trabalho>

Miranda, J. E. (2017). Filosofia cooperativa: Análisis del proceso de conformación del cooperativismo. Curitiba: Juruá.

Namorado, R. (2018). O essencial sobre cooperativas (2.^a ed.). Lisboa: Imprensa Nacional.

Nascimento, M. C. (2023). Cooperativismo feminino e inclusão produtiva: Experiências no Brasil. *Revista Brasileira de Economia Solidária*, 12(3), 89–110.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. (2025, 12 de março). Elas no coop: Com participação e liderança, mulheres fortalecem o cooperativismo. <https://www.ocb.org.br/noticia/elas-no-coop-com-participacao-e-lideranca-mulheres-fortalecem-o-cooperativismo>

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras [Sistema OCB]. (2024). Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2024: O cooperativismo de 2024 em números. <https://www.somoscooperativismo.coop.br/anuario>

OEA – Organização dos Estados Americanos. (1994). Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher (Convenção de Belém do Pará). <https://www.oas.org/en/mesecvi/convention.asp>

OIT – Organização Internacional do Trabalho. (2009). Proteção da maternidade: Notas da OIT sobre trabalho e família. Brasília: Escritório da OIT no Brasil.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. (2017). Women at work: Trends 2017. Genebra: OIT. <https://www.ilo.org>

OIT – Organização Internacional do Trabalho. (2023). Mulheres no trabalho: Relatório global 2023. Genebra: OIT.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. (2024). Women in business: How employer and business membership organizations drive gender equality. Genebra: International Labour Office. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmstp5/groups/public/@ed_dialogue/@act_emp/documents/publication/wcms_915748.pdf

ONU – Organização das Nações Unidas. (1979). Convenção sobre a eliminação de todas as formas de discriminação contra a mulher (CEDAW). <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

ONU Mulheres. (2021). O impacto da pandemia da COVID-19 sobre as mulheres no Brasil. Brasília: ONU Mulheres.

ONU, ONU Mulheres, & Rede Mulher Empreendedora. (2021, julho). Os desafios enfrentados por mulheres que são mães e que empreendem em pequenos negócios: Relatório analítico. São Paulo: ONU Mulheres.

Pereira, J. (2023). Interseccionalidade, gênero e raça no mercado de trabalho. *Revista de Estudos Feministas*, 31(1), 44–62.

Pinheiro, L., Medeiros, M., Costa, J., & Barbosa, A. de H. (2023). Gênero é o que importa: Determinantes do trabalho doméstico não remunerado no Brasil (Texto para Discussão n.º 2920). Brasília, DF: IPEA. <https://doi.org/10.38116/td2920-port>

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. (2024, 7 de março). Cooperativismo dá impulso à igualdade de gênero na Bahia. Brasília: PNUD Brasil.

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. (2024, 6 de novembro). Cooperativismo dá impulso à igualdade de gênero na Bahia. Nações Unidas Brasil. <https://www.undp.org/pt/brazil/stories/cooperativismo-da-impulso-igualdade-de-genero-na-bahia-0>

Portugal. Assembleia da República. (2015, 31 de agosto). Lei n.º 119/2015 (Código Cooperativo). Diário da República, 1.ª série, n.º 169.

Pousada, T. H. (2000). Género y cooperativas: La participación femenina desde un enfoque de género (Parte 1). Buenos Aires: INAES.

Rocha, J. C. M., & Luzio-dos-Santos, L. M. (2023). Da utopia à realidade: Retrato do cooperativismo no Brasil – um estudo entre os anos de 2010 e 2018. *Interações – Revista Internacional de Desenvolvimento Local*, 24(3). <https://doi.org/10.20435/inter.v24i3.3702>

SEBRAE. (2020). Empreendedorismo e maternidade: Pode ser uma equação possível? <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedorismo-e-maternidade-pode-ser-uma-equacao-possivel,3d8e52cfbd2f4810VgnVCM100000d701210aRCRD>

SEBRAE. (2023). Empreendedorismo feminino no Brasil atinge marca histórica. <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/tendencia-do-empendedorismo-feminino-2023>

Senado Federal. (2023). Projeto de Lei n.º 386, de 2023. Brasília: Senado Federal. <https://www.congressonacional.leg.br/materias/materias-bicameras/-/ver/pl-386-2023>

Senent Vidal, M. J. (2019). Herramientas jurídicas para la aplicación de la perspectiva de género a la regulación de las cooperativas y otras entidades de la economía social. *Deusto Estudios Cooperativos*, 12, 13–55. <https://doi.org/10.18543/dec-12-2019>

SESCOP/SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. (2014). *Cooperativa (Série Empreendimentos Coletivos, n.º 2)*. Brasília: SESCOOP.

Silva, E. S., Salomão, I. L., McIntyre, J. P., Guerreiro, J., Pires, M. L. L. S., Albuquerque, P. P., Bergonsi, S. S. S., & Vaz, S. C. (2003). Panorama do cooperativismo brasileiro: História, cenários e tendências. *UniRCoop*, 1(2), 79–81.

Silva, L. L. T. da. (2019). Mulheres e o mundo do trabalho: A infindável dupla jornada feminina. *Revista Eletrônica Interações Sociais – REIS*, 3(1), 120–131.

Singer, P. (2002). *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.

STF – Supremo Tribunal Federal. (2019, 27 de fevereiro). Recurso Extraordinário n.º 629.053/SP (Rel. Min. Marco Aurélio). Brasília: STF.

Teixeira, M. Ferraz (2021). A indevida aplicação do enunciado de Súmula n.º 281 do Tribunal de Contas da União e a proibição da participação de cooperativas de trabalho

brasileiras em procedimentos licitatórios. *Deusto Estudios Cooperativos*, 17, 75–96. <https://doi.org/10.18543/dec-17-2021pp75-96>

Teixeira, M. Ferraz (2022). O estabelecimento de cotas para a inclusão de gênero em cargos diretivos de cooperativas: Uma política para promoção da integralidade do princípio da adesão voluntária e livre [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – ISCAP].

Teixeira, M. Ferraz (2023). Las cuotas de género: Una política para la promoción de la igualdad en cargos directivos de cooperativas. In XIX Congreso Internacional de Investigadores en Economía Social y Cooperativa – El papel de la Economía Social en un escenario de crisis e incertidumbre (pp. 12–20). CIRIEC-España.

Think Eva. (2024, 24 de outubro). Com ou sem filhos, os preconceitos contra a maternidade afetam a carreira de todas as mulheres. <https://thinkeva.com.br/os-preconceitos-contra-a-maternidade-afetam-a-carreira-de-todas-as-mulheres/>

Tribunal Superior do Trabalho. (2024, 12 de maio). Mães enfrentam assédio materno e outras dificuldades para se manterem no mercado de trabalho. <https://www.tst.jus.br/en/-/m%C3%A3es-enfrentam-ass%C3%A9dio-materno-e-outras-dificuldades-para-se-manterem-no-mercado-de-trabalho>

UN Women. (2021). *Women in the changing world of work*. New York: United Nations.

Valor Econômico. (2023, 18 de maio). Aumenta o número de mulheres CEOs no país. *Valor Econômico*. <https://valor.globo.com/carreira/noticia/2023/05/18/aumenta-o-numero-de-mulheres-ceos-no-pais.ghtml>

WEF – World Economic Forum. (2024). Global Gender Gap Report 2024: Insight report.
Genebra: WEF. <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2024>