



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E**  
**CONTABILIDADE**  
**PROGRAMA DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA**  
**DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA**

**MARIA DE NAZARÉ MORAES SOARES**

**Práticas feministas de autogestão em empreendimentos formados por mulheres na Rede  
Economia Solidária e Feminista**

Tese apresentada ao Programa de Pós Graduação  
em Administração e Controladoria, como  
requisito parcial para a obtenção do título de  
Doutora em Administração e Controladoria.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Sílvia Maria Dias Pedro  
Rebouças

**FORTALEZA**  
**2019**

Prof. Henry de Holanda Campos  
Reitor da Universidade Federal do Ceará

Prof. Dr. Augusto César de Aquino Cabral  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

Prof. Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino  
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Vicente Lima Crisóstomo  
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria

**MARIA DE NAZARÉ MORAES SOARES**

**Práticas feministas de autogestão em empreendimentos formados por mulheres na Rede  
Economia Solidária e Feminista**

Tese apresentada ao Programa de Pós Graduação  
em Administração e Controladoria, como  
requisito parcial para a obtenção do título de  
Doutora em Administração e Controladoria.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Sílvia Maria Dias Pedro  
Rebouças

Coorientador: Prof. Dr. José Carlos Lázaro da  
Silva Filho

**FORTALEZA  
2019**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

---

- S655p Soares, Maria de Nazaré Moraes  
Práticas feministas de autogestão em empreendimentos formados por mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista / Maria de Nazaré Moraes Soares – 2019.  
372f.: il.
- Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza, 2019.  
Orientadora: Profª. Dra. Sílvia Maria Dias Pedro Rebouças.  
Coorientador: Prof. Dr. José Carlos Lázaro da Silva Filho.

1.Economia social 2.Autogestão 3.Mulheres na liderança 4.Igualdade I.Título.

## MARIA DE NAZARÉ MORAES SOARES

### **Práticas feministas de autogestão em empreendimentos formados por mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista**

Esta tese foi submetida à Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Doutora em Administração e Controladoria, outorgado pela Universidade Federal do Ceará e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade. A citação de qualquer trecho desta tese é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data da Aprovação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Nota

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Sílvia Maria Dias Pedro Rebouças  
(Prof.<sup>a</sup>. Orientadora)

Nota

---

Prof. Dr. José Carlos Lázaro da Silva Filho  
(Prof. Coorientador)

Nota

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Celecina de Maria Veras Sales  
(Membro da Banca Examinadora Externo ao Programa)

Nota

---

Prof. Dr. André Vasconcelos Ferreira  
(Membro da Banca Examinadora Externo ao Programa)

Nota

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Marina Dantas de Figueiredo  
(Membro da Banca Examinadora Externo à Instituição)

Nota

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Keysa Manuela Cunha de Mascena  
(Membro da Banca Examinadora Externo à Instituição)

Dedico esta tese de doutorado à minha mãe, Valdira Fernandes de Moraes, e à minha avó, Floripes Ferreira Soares, ambas *in memoriam*, pelo legado de ancestralidade, amor e emancipação que me inspiraram ao longo da vida, bem como o incentivo e apoio à minha formação e independência.

“Tanto no norte como no sul, a pobreza se *feminiza* e as desigualdades entre os sexos persistem.”  
*Isabelle Guérin*

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por cada oportunidade e lição.

À minha família, pela proteção, amor, e dedicação em me proporcionar o privilégio da educação, especialmente às mulheres, pelo exemplo de força e superação que me inspirou ao longo da caminhada da vida.

À Professora Doutora Sílvia Rebouças e ao Professor Doutor José Carlos Lázaro, pela orientação, confiança e companheirismo com o qual me conduziram ao longo da pesquisa.

Aos Professores que gentilmente aceitaram participar como membros da banca de defesa de tese, assim como pelas contribuições para o aprimoramento do trabalho, especialmente à Professora Doutora Celecina Sales pelo apoio e colaboração na compreensão do movimento das mulheres.

À Universidade Federal do Ceará e seu Programa de Pós Graduação em Administração e Controladoria, aos docentes e funcionários, pelo apoio e orientações ofertados, demonstrando que o ensino, a pesquisa e a extensão são vetores da mudança social.

Ao movimento da Economia Solidária, que desde 2014 vem me ensinando a perceber a Administração pode abranger algo maior que a simples geração de lucros. À Rede Economia Solidária e Feminista pelo acolhimento e pronta colaboração com a pesquisa, pela luta, generosidade e perseverança na luta pela emancipação das mulheres. Ao movimento de mulheres, que cada um a seu modo, intenta visibilizar a questão da mulher como algo necessário ao desenvolvimento da sociedade como um todo.

Ao recentemente extinto Ministério do Trabalho e Emprego, que contribuiu com as informações para a construção da pesquisa empírica, em especial, agradeço a Reinaldo Silva e Maria Facundo Mota, grandes servidores públicos que conduziram com muito amor e dedicação, por mais de dez anos, as políticas públicas da Economia Solidária no Ceará.

Às minhas queridas irmãs, Socorro e Floripes Soares, pelo amor e apoio que me deram ao longo de toda a minha vida. Às minhas queridas sobrinhas, Natália e Isabela Soares pela alegria e esperança que inspiram.

Ao meu esposo, João Daniel Alves Lourenço, por compartilhar sonhos e ideais e pelo permanente apoio e motivação para superar as dificuldades.

Agradeço ainda às grandes mulheres e amigas da vida, Rafaella Florêncio e Luciana Reinaldo, pela solidariedade e apoio nos momentos mais desafiadores.

E aos demais que, de alguma maneira, contribuíram na elaboração desta tese.



## RESUMO

A Economia Solidária [ES] atua na rearticulação do econômico às outras esferas da ação social, representando um movimento multiforme para geração de renda e desenvolvimento local, tendo a autogestão como paradigma de organização (Gaiger, 2007; Singer, 2008, Vieta, 2015). A significativa participação das mulheres na ES resultou na formação de uma rede nacional de empreendimentos autogeridos por mulheres: a Rede Economia Solidária e Feminista [RESF]. Considerando a expressiva participação das mulheres na ES e que tal contexto influencia nas práticas de organização dos empreendimentos, torna-se necessário sistematizar tais práticas, a partir da visão substantiva das organizações, dando visibilidade às experiências dessas mulheres (Fraser, 2002; Gherardi, 2012; Martin, 2003; Nicolini, 2013; Ramos, 1989). Nesse sentido, o objetivo da pesquisa é investigar como as práticas de autogestão das mulheres na RESF refletem a racionalidade substantiva de uma gestão feminista e se concretizam como um modelo exequível de organizações produtivas. O aparato conceitual relacionado aos estudos feministas nesta pesquisa abrange os estudos de Nancy Fraser (2002) sobre a justiça de gênero, de Patricia Yancey Martin (2003), sobre as práticas feministas de gestão, e de autoras do feminismo pós-colonialista, como Mohanty (2006), Santos (2017) e Maria Lugones (2007), que conduzem a discussão para os contextos periféricos, perspectiva necessária ao observar o movimento de mulheres na ES. A abordagem metodológica da pesquisa é quantitativa e qualitativa, conforme recomenda Ramos (1996) em sua proposta de redução sociológica. A coleta de dados da etapa quantitativa foi operacionalizada através da utilização de dados de duas fontes de dados: a base de dados mapeada no Brasil nos anos de 2010 a 2013 pelo Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária [SIES] e 150 questionários estruturados em escala *Likert* de cinco posições junto às mulheres que compõem a RESF no estado do Ceará. Os dados quantitativos foram analisados através das estatísticas multivariadas Análise Fatorial e Regressão Múltipla. A coleta de dados da etapa qualitativa foi realizada através da observação das práticas das mulheres no cotidiano da gestão dos empreendimentos da RESF, resultando em 55 horas e 30 minutos registrados em 20 diários de campo desde o ano de 2016 (Creswell, 2007). Outra fonte qualitativa foram entrevistas semi-estruturadas realizadas junto a cinco produtoras da rede, sob o enfoque da história oral temática de Meihy (2002), que alinha-se a uma perspectiva pós-colonialista de captar as vozes periféricas. Os dados qualitativos foram analisados sob a abordagem da Análise de Discurso proposta por Gill (2002). Os dados das etapas quantitativa e qualitativa foram triangulados de forma a fornecer uma maior aproximação do fenômeno e a compreensão para o atingimento dos objetivos propostos para pesquisa de tese, aproximando-se do fenômeno observado (Ramos, 1996; Creswell, 2007). Os resultados apontaram uma prova de conceito, relacionada à interseccionalidade da justiça de gênero e das práticas feministas de gestão, como propõe Fraser (2001, 2007), evidenciando-se que a interseccionalidade é uma condição para a compreensão da questão da mulher. O estudo permitiu também identificar novas práticas feministas de gestão na RESF, sob o paradigma da autogestão: (i) Possibilita o trabalho flexível sob a perspectiva da alteridade; (ii) Desenvolve a aprendizagem coletiva e em rede; e (iii) Promove uma gestão orgânica de conflitos. A pesquisa demonstrou que as práticas feministas de autogestão se performatizam com algum nível de instrumentalização, contudo, sob a predominância da visão de gestão substantiva, onde há a primazia da ação coletiva, o respeito às diferenças individuais, a busca de equilíbrio entre sujeito e organização sob uma identidade de valores (Ramos, 1989; Serva, 1993).

**Palavras-chave:** Economia Solidária. Autogestão. Justiça de Gênero. Práticas feministas de gestão. Organização substantivas. Pós-colonialismo.

## ABSTRACT

The Solidarity Economy [SE] acts in the rearticulation of the economic to the other spheres of social action, representing a multiform movement for income generation and local development, having self-management as a paradigm of organization (Gainger, 2007, Singer, 2008, Vieta, 2015). The significant participation of women in ES resulted in the formation of a national network of self-managed enterprises by women: the Solidarity and Feminist Economy Network [SFEN]. Considering the expressive participation of women in SE and that such context influences organizational practices, it is necessary to systematize such practices, based on a substantive vision of the organizations, giving visibility to the experiences of these women (Fraser, 2002; Gherardi, 2012, Martin, 2003, Nicolini, 2013, Ramos, 1989). In this sense, the objective of this research is to investigate how the self-management practices of women in the SFEN reflect the substantive rationality of a feminist management and concretize as a feasible model of productive organizations. The conceptual apparatus related to feminist studies in this research encompasses Nancy Fraser's (2002) studies on gender justice, Patricia Yancey Martin's (2003) studies on feminist management practices, and authors of postcolonial feminism such as Mohanty (2006), Santos (2017) and Maria Lugones (2007), who lead the discussion to the peripheral contexts, a necessary perspective when observing the women's movement in the SE. The methodological approach of the research is quantitative and qualitative, as recommended by Ramos (1996) in his proposal of sociological reduction. The data collection of the quantitative step was operationalized through the use of data from two sources: the database mapped in Brazil in the years 2010 to 2013 by the National System of Information in Solidarity Economy [SIES] and 150 questionnaires structured in scale Likert of five positions with the women who compose the SFEN in the state of Ceará. The quantitative data were analyzed through the multivariate statistics Factor Analysis and Multiple Regression. Data collection from the qualitative stage was carried out by observing the practices of women in the day-to-day management of the SFEN projects, resulting in 55 hours and 30 minutes registered in 20 field journals since 2016 (Creswell, 2007). Another qualitative source was semi-structured interviews carried out with five producers of the network, focusing on the thematic oral history of Meihy (2002), which is aligned with a post-colonial perspective of capturing the peripheral voices. Qualitative data were analyzed under the Discourse Analysis approach proposed by Gill (2002). The data of the quantitative and qualitative steps were triangulated in order to provide a closer approximation of the phenomenon and the understanding for the achievement of the proposed objectives for this thesis research, approaching the phenomenon observed (Creswell, 2007). The results point to a proof of concept, related to the intersectionality of gender justice and feminist management practices, as proposed by Fraser (2001, 2007), showing that intersectionality is a condition for understanding the issue of women. The study also allowed to identify new feminist management practices in SFEN, under the self-management paradigm: (i) It enables flexible working from the perspective of otherness; (ii) Develops collective and networked learning; and (iii) Promotes an organic management of conflicts. Research has shown that feminist self-management practices are performed with some level of instrumentation, however, under the predominance of the substantive management vision, where collective action is paramount, respect for individual differences, the search for a balance between subject and organization under an identity of values (Ramos, 1989; Serva, 1993).

**Keywords:** Solidarity Economy. Self-management. Gender justice. Feminist Practices of Management. Substantive Organizations. Post-colonialism.

## LISTA DE FIGURAS, FOTOGRAFIAS, GRÁFICOS, QUADROS E TABELAS

Figura 01 - O paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos .....	61
Figura 02 - Abrangência nacional da Rede Economia Solidária e Feminista .....	130
Figura 03 – Mandala de organização da RESF nacional e redes locais .....	131
Figura 04 - Abrangência estadual da Rede Economia Solidária e Feminista .....	132
Fotografia 01 - Feira de comercialização no terminal de ônibus de Parangaba .....	231
Fotografia 02 - Feira de comercialização no terminal de ônibus do Papicu .....	235
Fotografia 03 - Encontro Nacional da RESF em 2019 .....	256
Fotografia 04 - Reunião mensal da RESF .....	280
Gráfico 01 - Cuidados com os dependentes quando em atividade no EES .....	156
Gráfico 02 - Cuidados com os dependentes no EES .....	157
Gráfico 03 - Composição da renda obtida na ES .....	158
Gráfico 04 - Recebimento de apoio à produção/comercialização .....	159
Quadro 01 - Hierarquia das organizações autogovernadas .....	65
Quadro 02 – Sumário de dimensões e respectivas variáveis .....	129
Quadro 03 - Empreendimentos nos quais a RESF atua no Ceará .....	132
Quadro 04 - Matriz cronograma e etapas da pesquisa .....	134
Quadro 05 - Sumário das variáveis utilizadas na pesquisa .....	137
Quadro 06 - Matriz resumo de amarração teórico-metodológica da etapa quantitativa ...	146
Quadro 07 - Caracterização metodológica da pesquisa .....	152
Quadro 08 - Questões relacionadas à condição das mulheres na Economia Solidária .....	154
Quadro 09 - Quadro resumo AF (Justiça de Gênero) .....	171
Quadro 10 - Quadro resumo AF (Práticas feministas de autogestão) .....	183
Quadro 11 - Variáveis relacionadas à hipótese H1a .....	188
Quadro 12 - Variáveis relacionadas à hipótese H1b .....	190
Quadro 13 - Variáveis relacionadas à hipótese H2 .....	193
Quadro 14 - Variáveis relacionadas à hipótese H3a .....	195
Quadro 15 - Variáveis relacionadas à hipótese H3b .....	197
Quadro 16 - Variáveis importantes para a explicação da justiça de gênero .....	198
Tabela 01 - Caracterização da amostra da pesquisa quantitativa .....	135
Tabela 02 - Teste de KMO e Bartlett (com 7 fatores) .....	161
Tabela 03 - Comunalidades (com 7 fatores) .....	162
Tabela 04 - Variância Total Explicada (com 7 fatores) .....	162
Tabela 05 - Teste de KMO e Bartlett (com 5 fatores) .....	164
Tabela 06 - Comunalidades (com 5 fatores) .....	164
Tabela 07 - Variância Total Explicada (com 5 fatores) .....	164
Tabela 08 - Matriz das componentes rotacionadas (com 5 fatores) .....	165
Tabela 09 - Teste de KMO e Bartlett .....	173
Tabela 10 – Comunalidades .....	173
Tabela 11 - Variância Total Explicada .....	174
Tabela 12 - Matriz das componentes rotacionadas .....	175
Tabela 13 - Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H1a .....	187
Tabela 14 - Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H1b .....	189
Tabela 15 - Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H2 .....	191
Tabela 16 - Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H3a .....	193
Tabela 17 - Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H3b .....	196

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE FIGURAS, QUADROS E TABELAS</b> .....	9
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1 Questão de pesquisa e relevância do estudo .....	18
1.2 Objetivos do estudo .....	32
1.3 Pressupostos conceituais e hipóteses da pesquisa .....	33
1.4 Caminhos da pesquisa .....	36
1.5 Aspectos metodológicos e estrutura geral da pesquisa .....	43
<b>2 SUPORTE TEÓRICO</b> .....	46
2.1 Economia Solidária [ES]: a racionalidade substantiva e as práticas de autogestão .....	48
2.1.1 Racionalidade substantiva nos estudos organizacionais .....	48
2.1.2 As organizações substantivas na ES .....	58
2.1.3 Autogestão e o contexto da ES .....	62
2.2 Economia Solidária [ES]: o trabalho da mulher em contextos periféricos .....	69
2.2.1 Desigualdade de gênero no mundo do trabalho .....	69
2.2.2 A abordagem da justiça de gênero e as práticas feministas de gestão .....	77
2.2.3 A perspectiva feminista (pós)colonial e a mulher na ES .....	88
2.3 Economia Solidária [ES]: as práticas feministas de autogestão .....	95
2.3.1 Redução sociológica das abordagens feministas ao contexto da ES .....	95
2.3.2 A perspectiva feminista na ES: a Rede Economia Solidária e Feminista [RESF] ..	106
2.3.3 Práticas feministas de autogestão .....	114
<b>3 SUPORTE METODOLÓGICO</b> .....	122
3.1 Delineamento geral da pesquisa .....	122
3.1.1 Abordagem e estratégia da pesquisa .....	122
3.1.2 Pressupostos conceituais e hipóteses da pesquisa .....	124
3.1.3 Definição das dimensões e categorias de análise .....	127
3.1.4 Caracterização das organizações pesquisadas .....	130
3.1.5 Cronograma e etapas da pesquisa .....	134
3.2 Procedimentos de coleta de dados da pesquisa .....	135
3.2.1 Coleta de dados da etapa quantitativa .....	135
3.2.2 Coleta de dados da etapa qualitativa .....	137
3.3 Procedimentos de análise de dados da pesquisa .....	143
3.3.1 Análise de dados da etapa quantitativa .....	143
3.3.2 Análise de dados da etapa qualitativa .....	147
3.4 Procedimentos de triangulação metodológica da pesquisa .....	150
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	154
4.1 Justiça de gênero e as práticas feministas de gestão na ES: análise quantitativa .....	154
4.1.1 Contextualizando dados do mapeamento nacional sobre a mulher na ES .....	154
4.1.2 Seleção das variáveis de justiça de gênero e das práticas feministas de gestão .....	160
4.1.3 Relações entre os construtos de justiça de gênero e das práticas feministas .....	187
4.2 Justiça de gênero e as práticas feministas de gestão na RESF: análise qualitativa .....	199
4.2.1 Contextualizando o trabalho da mulher na RESF .....	201
4.2.2 A justiça de gênero para as mulheres da RESF .....	202
4.2.2.1 Redistribuição .....	203
4.2.2.2 Reconhecimento .....	214
4.2.2.3 Representação .....	219
4.2.3 As práticas feministas de autogestão das mulheres da RESF .....	228

4.2.3.1 Pergunta pela questão da mulher	229
4.2.3.2 Utiliza a razão prática feminista .....	241
4.2.3.3 Promove maior conscientização .....	250
4.2.3.4 Promove laços comunitários e cooperativos .....	256
4.2.3.5 Promove democracia e participação .....	260
4.2.3.6 Promove empoderamento dos subordinados .....	266
4.2.3.7 Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos .....	269
4.2.3.8 Luta por resultados transformadores .....	273
4.3 Uma proposta de novas práticas feministas de autogestão na ES .....	281
4.3.1 Possibilita o trabalho flexível sob a perspectiva da alteridade .....	282
4.3.2 Desenvolve a aprendizagem coletiva e em rede .....	294
4.3.3 Promove uma gestão orgânica de conflitos .....	307
<b>5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	321
5.1 Síntese de resposta aos objetivos .....	322
5.2 Contribuições da pesquisa .....	332
5.3 Limitações da pesquisa .....	336
5.4 Sugestões para estudos futuros .....	338
5.5 Considerações finais .....	339
<b>6 REFERÊNCIAS</b> .....	341
<b>7 APÊNDICES</b> .....	358
Apêndice A – Documentos para participação em pesquisa .....	358
Apêndice A1 – Convite à RESF para participação na pesquisa .....	358
Apêndice A2 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para pesquisa .....	359
Apêndice B – Instrumental da etapa quantitativa .....	361
Apêndice B1 – Questionário estruturado .....	361
Apêndice B2 – Sumário de índices e respectivas variáveis .....	362
Apêndice C – Instrumentais da etapa qualitativa .....	364
Apêndice C1 – Roteiro de observação direta .....	364
Apêndice C2 – Roteiro de entrevista semiestruturada .....	365
Apêndice D – Documentos da pesquisa de campo .....	367
Apêndice D1 – Diários de campo .....	367
Apêndice D2 - Protocolos das entrevistas .....	367
<b>8 ANEXOS</b> .....	368
Anexo A – Sistematização das propostas da RESF na III CONAES .....	368

## 1 INTRODUÇÃO

Uma clássica reflexão fruto do desenvolvimento dos estudos feministas declara que “o pessoal é político”, assim, as experiências pessoais cotidianas revelam práticas construídas e vivenciadas nos espaços público e privado que interferem na construção da visão de mundo das mulheres (Hanisch, 1969). As construções sociais também repercutem no mundo do trabalho através de um modelo de desigualdade de gênero que resulta em uma divisão sexual do trabalho que norteia todo um sistema socioeconômico, e restringe as possibilidades para as mulheres no mercado de trabalho e na economia (Guérin, 2003, 2005). Toma parte nessa discussão a questão do trabalho produtivo e do trabalho reprodutivo, onde as contingências sociais e suas construções moldam a divisão do trabalho no espaço privado, mesmo que as mulheres ocupem o espaço público produtivo (Martin, 1993, 2003). Ainda que no mundo das organizações as mulheres tenham conquistado alguns espaços antes inacessíveis, são espaços de difícil colocação e permanência, pois se tratam de ambientes que não legitimam espontaneamente a presença da mulher (Àvila, 2013; Lipovetsky, 2000). Assim, as atividades de cuidado, inerentes ao espaço privado, são impostas desde cedo às mulheres, como norma e obrigação, duplicando ou triplicando sua jornada de trabalho, visto que a lógica da divisão sexual do trabalho não abaliza o trabalho doméstico como um trabalho produtivo. Soma-se a isso o fato de que mesmo que a mulher esteja no espaço do trabalho considerado produtivo, este trabalho não é ponderado da mesma forma que o trabalho produtivo do homem, não obstante realizem as mesmas ocupações. Tais concepções tornam o mundo do trabalho um ambiente construído com práticas de oposição às mulheres, e assim também as organizações, o espaço do trabalho formal por excelência. Pesquisas do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA] e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] apontam que as mulheres são as que mais encontram dificuldades e desafios em colocar-se no mundo do trabalho formal e das organizações, bem como participar dos processos de geração de renda, sobretudo as mulheres que ocupam os espaços periféricos e subalternos, que são segregadas do mercado de trabalho não apenas pelo gênero, mas pela classe social e/ou raça (IBGE-IPEA, 2018).

Esse cenário permeado de restrições ao mercado de trabalho e de necessidade de geração de renda fomentou a organização de empreendimentos, grupos informais, redes e arranjos produtivos, iniciativas alternativas no âmbito do terceiro setor, entre elas, constituiu-se o movimento da Economia Solidária (ES). As experiências da ES ganharam expressão frente às alterações ocorridas no mundo do trabalho, como a precarização das relações de

trabalho formal (Singer, 2008). No Brasil as estratégias surgiram em um cenário de desemprego estrutural, atraindo, sobretudo, as mulheres, que são as mais afetadas em contextos de crise econômica (IPEA, 2017). O Atlas da Economia Solidária no Brasil, elaborado pelo Ministério do Trabalho e Emprego [MTE]<sup>1</sup> em 2007, identificou 21.859 empreendimentos da ES no país (MTE, 2007). O documento apontou ainda que os homens sejam maioria nos empreendimentos com dez ou mais sócios(as), contudo, as mulheres predominam nos empreendimentos com menos de dez sócios(as), sendo que 77,8% dos empreendimentos da ES são constituídos de até dez sócios(as) (Gaiger, 2007; Soares *et al*, 2016). Posteriormente, o mapeamento nacional realizado entre os anos de 2010 e 2013 pelo MTE, indicou que as mulheres representavam 45% dos participantes da ES, sendo, ainda, maioria entre empreendimentos com até dez sócios(as) (MTE, 2014). A ES, portanto, é um espaço onde as mulheres estão presentes e articulando suas demandas, dentre elas, igualdade de acesso às oportunidades de geração de renda e à participação nos espaços públicos (Guérin, 2005). Em vista disso, a ES tornou-se um ambiente em que as mulheres buscam formas alternativas de sobrevivência ao mesmo passo que se organizam e desenvolvem formas de participação no espaço público.

Partindo do contexto do movimento social, de onde surge a ES, para o contexto da pesquisa, o campo de estudos em ES experimenta uma fase de amadurecimento e de crescente internacionalização. Diversas áreas de conhecimento em diversos países têm realizado pesquisas nos empreendimentos da ES, sob diferentes perspectivas, no intuito de compreender as dinâmicas de organização do movimento da ES (Arroyo e Schuch, 2006; Arruda, 2008; França Filho, 2003). Dessa afluência de estudos relacionados à ES, identificam-se pesquisas que analisam os fatores que orientaram o surgimento dos empreendimentos da ES (Borzaga e Tortia, 2007; Singer, 2008; Gaiger, 2011), estudos que observam a ES como movimento social de natureza popular (Arruda, 2003; Costa, 2011; Singer, 2008), verificações sobre os impactos dos empreendimentos nas economias locais (Arruda e Quintela 2000; França Filho, 2003; Oliveira, 2005), estudos que observam as relações de trabalho no contexto da ES (Guérin, 2003; Hirata 2002; Holzmann, 2002; Oliveira, 2008; Segnini, 2007; Silva, 2012), pesquisas sobre as políticas públicas no âmbito da ES (Dagnino, 2011; França Filho, 2003; Gaiger, 2011; Monje-Reyes, 2011), estudos sobre os dilemas da Economia Solidária (Barreto e Paula, 2009; Onuma, Mafra e Moreira, 2012; Sá e Soares, 2005), análises sobre a formação

---

<sup>1</sup> Órgão foi extinto em novembro de 2018 pelo governo eleito em outubro de 2018. Segundo notas oficiais as atividades desempenhadas pelo Ministério do Trabalho (Ministério do Trabalho e Emprego até 2016) serão delegadas a outras instituições ainda não definidas (Fonte: Seção 1 do Diário Oficial da União de 28 de novembro de 2018).

de redes de cooperação entre os empreendimentos (Mance, 2003, 2006; Scherer-Warren, 2006; Soares *et al*, 2016; Spink, 2008), estudos que questionam a capacidade da ES como alternativa observando os limites colocados pelo sistema de mercado (Bauhardt, 2014; Costa, 2011; Pinheiro e Paula, 2014, Schwenber, 2003), pesquisas sobre as dinâmicas organizacionais no âmbito dos empreendimentos da ES (Costa e Carrion, 2009; Faria, 2017; França Filho, 2013; Pinheiro e Paula, 2014; Santos, 2017; Silva, 2018), entre outros.

Pesquisadores que se dedicam à observação da Economia Solidária percebem a complexidade e a essencialidade de um conhecimento multidisciplinar e interdisciplinar sobre o tema (Borzaga e Tortia, 2007; Dowbor, 2006; Gaiger, 2011; Laville, 2014). Uma das razões para tal compreensão vem do fato da ES caracterizar-se como um movimento de geração de renda cujos fenômenos necessitam ser analisados sob perspectivas que caminham além do econômico, como a questão da emancipação social dos indivíduos (Andion, 2005; Arruda, 2003; Dagnino, 2011; Faria, 2017). Nesse sentido, pesquisadores das ciências sociais aplicadas, como a Administração, ao realizarem estudos sobre as dinâmicas de organização e de gestão dos empreendimentos da ES, reconhecem a necessidade de aprofundar o olhar sobre questões que fogem à racionalidade instrumental dos processos administrativos, convencionalmente analisados sob a ótica da eficiência e da racionalidade burocrática weberiana. No contexto da ES, os estudiosos identificam princípios e valores norteadores de reciprocidade que transcendem o sentido econômico, como a autogestão, a cooperação e a solidariedade nas relações (Arruda, 2008; Ostrom, 2000; Singer, 2008). Tais preceitos influenciam na forma como a gestão ocorre no cotidiano dos empreendimentos, assim, buscando compreender os fenômenos da ES, a Administração carece ir ao encontro de abordagens mais críticas no âmbito da gestão no sentido de ressignificar conceitos como racionalidade, eficiência e desenvolvimento (Barros e Carrieri, 2015; Calás e Smircich, 2014; Figueiredo, 2015; Pinheiro e Paula, 2014). Nesse sentido, dentre as diversas perspectivas observadas, emergiu uma abordagem que reflete as organizações além da racionalidade burocrática, indo além da assimilação cultural proposta pela razão colonial a que os países subalternos estão submetidos e ao encontro dos valores da Economia Solidária: a abordagem crítica de Guerreiro Ramos (antes mesmo das propostas pós-colonialistas). Para Ramos (1989), a Administração e suas principais correntes do paradigma formal, basicamente centradas no mercado, não oferecem diretrizes e formas para que os sujeitos possam participar de relações emancipatórias e de autorrealização através do trabalho, ou sequer reconhecem tais iniciativas. A exegese de Guerreiro Ramos converge para dois dos quatro tipos de racionalidades identificados nos escritos de Max Weber, que formam um dos pares típico-



ideais de racionalidade: a racionalidade instrumental (ou formal) e a racionalidade substantiva (ou material). A racionalidade instrumental é compreendida como a ação direcionada para o cálculo utilitário e econômico, egocentrada por natureza e predominante nas organizações orientadas exclusivamente pelas demandas do mercado (Ramos, 1989). A racionalidade substantiva, por sua vez, se origina do exercício de um senso da realidade comum aos sujeitos, independente dos tempos e lugares, organizando as ações através de um debate racional que busca atingir um equilíbrio dinâmico entre a satisfação pessoal e a satisfação social, bem como a emancipação e autorrealização pela concretização das potencialidades humanas (Ramos, 1989). A racionalidade substantiva é o objeto de estudo maior dos escritos Guerreiro Ramos, bem como a tensão existente na prática das organizações entre os dois tipos de racionalidades (Weber, 1994; Ramos, 1989). Considerando o debate sobre a racionalidade, a Economia Solidária se desenvolve, sob o ponto de vista teórico, e principiológico, a partir de uma racionalidade substantiva, baseada em valores que caminham além do cálculo econômico, e assim, busca a emancipação dos indivíduos. Considera-se, ainda, que esta racionalidade substantiva influencie as ações organizativas e administrativas na ES, visto que estas ações são baseadas na autogestão dos empreendimentos, como paradigma e prática de gestão, como apontam estudos no contexto do associativismo e do cooperativismo (Andion, 2005; Carvalho, 1983; Vieta, 2014, 2015).

A autogestão pressupõe dinâmicas administrativas autônomas, cooperativas, participativas e emancipatórias no nível interno da organização, em termos de tomada de decisões e de engajamento dos atores (Carvalho, 1983; Vieta, 2014, 2015). As práticas reúnem as pessoas e são desempenhadas pelos indivíduos, contudo, a organização das práticas é coletiva, não pertence a ninguém especificamente, aderindo ao conceito de organização de práticas à concepção de poder de Foucault (1979), para o qual o poder não é posse, mas algo circular e transitório. Nessa perspectiva, o caráter autogestionário das práticas na ES, baseado na divisão do poder, e do poder como responsabilidade, demanda a participação e emancipação dos indivíduos envolvidos nos arranjos, a partir de uma estrutura de governança composta por entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas que compõem a “identidade conjunta” dos empreendimentos.

Segundo Faria (2017) o estudo de práticas de autogestão no contexto da Economia Solidária exige uma abordagem crítica da Teoria das Organizações, visto que não se podem comparar as práticas de uma organização convencional com as práticas de um empreendimento da ES. Como adverte Ramos (1989), compreender o contexto é essencial para compreender a realidade em que estas estão inseridas, conforme seus integrantes a

compreendem e definem essa realidade. É a partir dessa discussão inicial sobre uma abordagem substantiva das organizações de Guerreiro Ramos sobre a questão da mulher nos espaços de geração de renda e sobre a autogestão como paradigma de gestão da ES; insere-se a temática do presente estudo: a experiência das mulheres no contexto da Rede Economia Solidária e Feminista, notadamente, as práticas feministas de autogestão nos empreendimentos da ES geridos por mulheres.

A significativa participação das mulheres na ES resultou, entre os anos de 2010 e 2012, na formação de uma rede nacional de empreendimentos geridos por mulheres e localizados em oito estados (CE, PA, PR, PE, RJ, RN, SP, RS) e no Distrito Federal, abrangendo as cinco regiões do país: a Rede Economia Solidária e Feminista. A construção da Rede de Economia Solidária e Feminista [RESF] é um desdobramento do projeto “Brasil Local<sup>2</sup>: Economia Solidária e Economia Feminista (2010/2012)”, fruto de uma parceria do Ministério do Trabalho e Emprego com a Guayí<sup>3</sup>, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público [OSCIP]. Um estudo realizado pela RESF entre 2013 e 2016 permitiu construir um diagnóstico da realidade desses empreendimentos e da condição das mulheres no interior dos processos da ES, e, a partir desses dados, a iniciativa vem trabalhando para valorizar e fortalecer a presença das mulheres na ES. Um dos indicativos do projeto é a necessidade de fortalecer as práticas organizativas e autogestionárias, tanto em relação à capacidade produtiva, como em relação à capacidade de gestão dos empreendimentos por parte das mulheres (Ministério das Mulheres, 2015).

A partir da análise exploratória inicial realizada para esta pesquisa, compreende-se que para fortalecer as práticas de gestão nos empreendimentos, é necessário compreendê-los em seu contexto, em virtude de três fatores principais: as práticas de gestão ocorrem em um ambiente que busca alternativas às formas hegemônicas de geração de renda, as práticas de gestão estão atreladas ao paradigma da autogestão, e, empreendimentos formados e geridos por mulheres na Economia Solidária deparam-se com desafios diferentes, em termos de desigualdade de oportunidades no mercado, assimetria de acesso à informação, entre outros, o que remete à discussão sobre gênero na economia, no mundo do trabalho e nas organizações. Em Fortaleza, segundo dados do MTE, prevalece a maior participação de somente mulheres

---

<sup>2</sup> O Brasil Local é um projeto inserido nas políticas públicas de desenvolvimento local voltado para o fortalecimento comunitário e a geração de trabalho e renda por meio da economia Solidária tendo como fio condutor a atuação de agentes de desenvolvimento solidário (Fonte: [http://caritas.org.br/wp-content/files\\_mf/1383063791BrasilLocalrevista1.pdf](http://caritas.org.br/wp-content/files_mf/1383063791BrasilLocalrevista1.pdf)<http://guayi.org.br>).

<sup>3</sup> A Guayí é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público [OSCIP] fundada em 2001 com atuação junto ao movimento social (urbano e rural), movimento sindical e na luta pelos direitos da mulher, buscando estimular a auto-organização da sociedade na construção de direitos (Fonte: <http://guayi.org.br>).

na ES (46%), seguida de homens e mulheres (45%) e somente homens (9%). A participação de mulheres é a mais expressiva em todos os portes de empreendimentos pesquisados. Tais condições fomentaram a elaboração de políticas públicas municipais para atender às demandas gestadas pelas organizações da sociedade civil e grupos de produtores(as). Partindo dos grupos e da discussão política acerca da Economia Solidária organizou-se, em 2013, a Célula de Economia Solidária na estrutura da Secretaria de Desenvolvimento Econômico da Prefeitura Municipal de Fortaleza [PMF], através do Decreto n. 13.128, de 29 de abril de 2013 (Decreto n. 13.128, 2013). O objetivo da célula era fomentar os grupos de ES a partir de capacitações técnicas, formação e assessoria técnica, investimento em equipamentos, capital de giro e equipamentos, com a captação de recursos e execução dos projetos e atende um público em sua maioria mulheres em busca de apoio aos seus empreendimentos (Guayí, 2013).

A Rede Economia Solidária e Feminista busca reconhecer o movimento das mulheres pela igualdade de gênero, raça, etnia, classe e o seu papel como sujeito do desenvolvimento econômico e social numa economia fundada na solidariedade, que é um dos princípios norteadores da I Conferência Nacional de Economia Solidária (MTE, 2006). Os estudos organizacionais têm atentado cada vez mais para a questão da desigualdade de oportunidades entre homens e mulheres no ambiente organizacional, e as crescentes demandas por justiça de gênero são questões a serem superadas é a naturalização do conceito de eficiência apenas sob a perspectiva formal weberiana (Cálas e Smircich, 2007; Fraser, 1997, 2007; Ramos, 1989; Segnini, 2007). Observando um contexto específico como o da ES, as práticas de gestão ocorrem de outras formas, portanto, a eficiência e o desempenho devem ser considerados sob outras perspectivas, que incluam a emancipação dos indivíduos através da autogestão. As práticas de (auto)gestão dos empreendimentos formados por mulheres na ES, necessitam, portanto, de uma observação sob o enfoque substantivo das organizações, como defende Guerreiro Ramos, realizando-se a devida redução sociológica ao contexto da ES, no Brasil. O método da redução sociológica proposta pelo autor auxilia a compreender a dinâmica colonial de maneira crítica, apropriando-se do conhecimento (ou prática) de maneira seletiva, fazendo as devidas mediações a partir da dinâmica nacional, regional ou local (Ramos, 1989). Ademais, é necessário realizar uma adequação das perspectivas feministas à realidade das mulheres da ES, que vivenciam experiências muito aquém, por exemplo, da discussão sobre o “teto de vidro”, visto que estão inseridas em contextos periféricos e em desenvolvimento e suas demandas remetem ainda à consecução de direitos basilares. Uma questão inicial desse estudo, é compreender as práticas feministas de (auto)gestão na ES como uma busca pela

justiça de gênero, ou seja, uma busca por redistribuição, reconhecimento e representação das experiências das mulheres (Fraser, 1997, 2007). O debate sobre o trabalho das mulheres na ES ainda é reduzido, frente às contribuições das mulheres nas práticas inovadoras de autogestão. É fundamental, portanto, uma sistematização destas práticas a partir da visão substantiva das organizações (Ramos, 1989), percebendo o contexto das práticas no qual as mulheres exercem suas atividades (Martin, 1993, 2003), e a busca por justiça de gênero nessas relações (Fraser, 1997, 2007). A princípio, considera-se que as mulheres da ES vêm buscando uma administração de recursos que vise não apenas o atendimento das demandas do mercado e que a Rede Economia Solidária e Feminista, além de valorizar e fortalecer a presença das mulheres na ES e contribuir com a construção de sua autonomia econômica por elas mesmas (RESF, 2013), também busca a emancipação das mulheres a partir da visibilidade de suas práticas organizativas.

### **1.1 Questão de pesquisa e relevância do estudo**

Ao transportar para o âmbito da pesquisa as práticas de (auto)gestão de mulheres organizadas para a geração de renda, manifesta-se uma importante reflexão: não existe apenas um tipo de prática de gestão, assim como não existe apenas uma teoria organizacional, ademais, as práticas e teorias podem ser reformuladas, sendo necessário compreender esses novos modos de gerir. Soma-se a isso o fato de que a ciência detém a responsabilidade de perceber a sociedade, observar e compreender seus fenômenos, e, a partir desse ato, questionar padrões inconsistentes e propor avanços. Assim, a ciência mantém uma concepção dinâmica da sociedade, preocupando-se constantemente com o movimento do devir. Em vista disso, a ciência é tanto mais avançada e importante quando discute os seus pressupostos, logo, a ciência não pode ser construída a partir de ontologias e epistemologias inquestionáveis, de outro modo, ela deve opor-se ao senso comum e construir concepções aproximadas ao real e à realidade (Cálas e Smircich, 2007; Fraser, 2007). O conhecimento interfere no mundo e o mundo interfere no conhecimento, e, nessa relação de reciprocidade, todo conhecimento é inacabado, no sentido de que é um processo que se desenvolve continuamente, incorporando novos elementos, sem deixar de questionar, sobretudo a si mesmo. Nesse sentido, surge a compreensão de que o conhecimento é também contextual, pois o objeto de estudo é inseparável do indivíduo que o estuda e é formado através de um repertório comportamental mediado pelas experiências, especialmente nas ciências sociais aplicadas. Portanto, é essencial relacionar os conhecimentos com a realidade, sobretudo quando se trata dos estudos

feministas, é perigoso separar a teoria da prática, pois, é a partir dessa relação entre teoria e prática que se forma a consciência crítica necessária à interpretação dos fenômenos (Martin, 1993; Fraser, 2000). Entretanto, nos estudos organizacionais (teoria) e no mundo das organizações (prática), comumente os objetos de reflexão são isolados de fatores com os quais estão relacionados, é o caso da abstração do objeto “organização” do contexto social, distanciando a teoria da prática, e a prática de teoria (Marsden e Townley, 2014; Segnini, 2007).

De modo semelhante, Marsden e Townley (2014, p. 31) refletem que a prática é, não raro, interpretada como antítese da teoria, ou seja, não teórica. Os autores apontam a necessidade de relacionar a teorização da academia, que são diversas, e a prática dos que constituem as organizações em funcionamento real, que também são diversas, visto que o foco é o mesmo: o gerenciamento do trabalho e os conflitos políticos que o envolvem. Nesse sentido, ao analisar as práticas feministas de autogestão das mulheres da Economia Solidária, busca-se, compreender que a teoria reflete a prática organizacional e a ajuda a se constituir, considerando o aspecto político que permeia a questão da mulher. Ao realizar o processo de constituição da prática, a teoria acaba por favorecer as práticas de alguns grupos em relação a outros, e, por isso, algumas práticas são mais conhecidas e aplicadas que outras. Contudo, quando as práticas surgem sem a teorização e longe dos “olhos” da pesquisa e do mercado, como é o caso das práticas de autogestão das mulheres na ES, elas acabam por serem invisibilizadas. Quando se aborda o tema das mulheres e suas práticas de (auto)gestão na ES, a prática e a teoria são vetores que se intercalam inevitavelmente. Assim, as ontologias feministas na ES constituem-se como movimento social e pensamento teórico, como prática e reflexão, em especial quando se articula a metanarrativa da justiça (ciência organizacional contranormal) apropriada nas teorias feministas e o contexto específico da ES (Fraser, 1997, 2007; Marsden e Townley, 2014).

Ainda pensando a ciência como vetor de transformação social, Patricia Yancey Martin (1993), pesquisadora feminista dos estudos organizacionais, declara que “metodologia é poder”, assim como pensar as epistemologias. Nesse sentido, a despeito de uma declarada vontade de objetividade absoluta da ciência, não há como obter tal nível de neutralidade, pois a ciência também é carregada de ideologia, seja explícita ou implicitamente, a opção pela imparcialidade, por si só, é uma escolha política (Tragtenberg, 2005). Considera-se que ciência e ideologia caminham juntas, pois a disposição política é existencial, isto posto, é possível pensar o conhecimento a partir de suas múltiplas dimensões. As teorias feministas costumam assumir as experiências das mulheres como vetores políticos, e a partir daí,

discutem abordam cidadania e política para tratar o tema da desigualdade de gênero. Nesse debate torna-se necessário aproximar o espaço público do espaço privado, uma das condições para romper o paradigma que pretere a mulher das dinâmicas do espaço público e de poder (Hanisch, 1969). As reflexões sobre relações de poder e biopolítica de Michel Foucault são referência para o desenvolvimento dos estudos que abordam o cálculo político do valor do trabalho da mulher. A pesquisadora MacKinnon (1982) aponta de forma direta uma das principais pautas dos estudos feministas da terceira onda, que é descobrir e reivindicar como válida a experiência das mulheres no mundo do trabalho. Nesse sentido, o conteúdo decisivo nesse debate é a desvalorização da experiência das mulheres no mundo do trabalho, em especial, o trabalho de mulheres que ocupam espaços socioeconômicos periféricos, e mesmo subalternos.

Com efeito, o trabalho da mulher é uma questão. Mesmo tendo significativa participação no mercado de trabalho, as mulheres continuam sub-representadas na economia, apesar das estatísticas evidenciarem uma equivalência quantitativa de mulheres e homens em idade economicamente ativa (IPEA, 2017; IBGE, 2018). As mulheres sempre trabalharam e exerceram profissões, pois à mulher nunca foi dado o luxo do ócio por ele mesmo, ainda que esteja inserida nos meios burgueses ou nobres, o papel da mulher estava necessariamente atrelado ao servilismo (Hanisch, 1969; Perrot, 2005; Scott, 1991). No entanto, o senso comum, guiado essencialmente por estereótipos, não confere à mulher a qualidade do trabalho equivalente ao homem. Conquanto a mulher brasileira trabalhe durante todos os doze meses do ano, o estereótipo da mulher brasileira está associado categoricamente ao carnaval e toda a aura que o rodeia, um evento que ocorre em apenas alguns dias do ano (IBGE, 2018). Perfis estereotípicos mais reais conduziriam a uma mulher brasileira que é responsável em média por mais de 40% da renda familiar (além do trabalho doméstico não remunerado), e parcela considerável é responsável principal, ou mesmo única, segundo pesquisas do IPEA (IPEA, 2017). Estudos do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE] e do IPEA apontam que as micro e pequenas empresas geram 97,4% dos postos de trabalho e representam 97% dos negócios brasileiros, e destes, 54% têm como mulheres proprietárias/gestoras (IPEA, 2017, SEBRAE, 2017). Segundo dados do IBGE, as mulheres brasileiras são maioria, em termos de números, nas escolas, nos cursos técnicos e no ensino superior (não na mesma proporção entre mulheres brancas e mulheres negras), portanto, buscam informação e profissionalização, lidam com dupla e tripla jornada, e no caso específico das mulheres negras, começam a trabalhar mais cedo e se aposentam mais tarde, (IBGE, 2018; Rios, 2012). Não obstante as estatísticas apontem para o crescimento da participação das mulheres no

mercado de trabalho, elas são as que mais sofrem com a desigualdade de gênero no mundo do trabalho: ganham salários menores, ocupam em maior número os trabalhos em tempo parcial, são maioria entre titulares do contrato de trabalho por tempo determinado e dos desempregados (IBGE, 2015). As contradições na dinâmica do trabalho produtivo e reprodutivo relacionam-se diretamente com os espaços público e privado que a mulher ocupa de formas diferentes em relação ao homem.

A lógica da divisão sexual do trabalho decide diversamente o valor do trabalho, atribuindo às mulheres as atividades reprodutivas (menos valorizadas), ligadas ao espaço privado e do cuidado, como o trabalho doméstico, e ao homem o trabalho produtivo (mais valorizado), que, por sua vez, está ligado ao espaço público (Àvila, 2013). O cálculo econômico da desigualdade social passa pelo mundo do trabalho, que é a fonte principal de geração de renda das pessoas, portanto, os índices de geração e manutenção de emprego são termômetros da economia. Assim, em um contexto de desemprego estrutural, as desigualdades aumentam, os trabalhos informal e precário sobrepõem o trabalho formal, sendo consideradas como um “gueto” no mundo do trabalho, sem garantias, sem benefícios e não sindicalizados. Essas formas de geração de renda seguem enfrentando dificuldades específicas importantes, sem solução em médio e longo prazo, não apenas no Brasil, contudo, no contexto brasileiro, censos demográficos e pesquisas de órgãos governamentais como o IBGE, IPEA e Ministério do Trabalho e Emprego evidenciam que as mulheres ocupam as maiores taxas de desemprego, e estão mais inseridas no trabalho informal e precário, o que resulta em um processo que Pearce (1978) e Guérin (2005) denominam de “feminização da pobreza”.

Bartlett (2017) e Guérin (2005) relacionam a desigualdade econômica a uma questão da mulher, compreende-se que as mulheres são desproporcionalmente mais pobres e afetadas pela desigualdade, ganham menos e trabalham mais. O problema da desigualdade de gênero extrapola as discussões acadêmicas, a Organização das Nações Unidas [ONU] classifica os países pelo nível de desigualdade de gênero em três áreas: saúde reprodutiva, empoderamento e situação econômica, tendo identificado em seus estudos que os países com maiores níveis de desigualdade de gênero apresentam maiores índices de desigualdade social. Dados recentes da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe [CEPAL], em seu relatório anual “Panorama Social da América Latina 2016”, advertem que as mulheres continuam sobrerrepresentadas nos *quantis* de menores rendas e que seu tempo total de trabalho é superior ao dos homens (cálculo equivalente à soma das horas dedicadas ao trabalho doméstico e de cuidados não remunerado com aquelas dedicadas ao trabalho remunerado), o

que limita a autonomia econômica feminina. As mulheres destinam até um terço de seu tempo ao trabalho doméstico e de cuidados não remunerado, enquanto que os homens somente, 10%. Além disso, o valor econômico do trabalho não remunerado que se realiza nos domicílios, e que não se contabiliza no PIB, equivale aproximadamente a um quinto do mesmo (CEPAL, 2016). Instituições como a *Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]*(2017) apontam em seus relatórios anuais que as mulheres são menos propensas do que os homens a acessar o financiamento necessário para iniciar uma empresa em 97% dos países do mundo, segundo a *OECD*, essa desigualdade pode ser associada a mulheres com níveis de experiência mais baixos, operando em setores altamente competitivos e de baixo crescimento, além de pontuação de crédito e estereótipos de gênero em avaliação de investimentos. As mulheres também são muitas vezes impedidas de ter acesso a serviços financeiros básicos (por exemplo, contas de cheques e poupança), conseqüentemente, mulheres empreendedoras dependem mais do autofinanciamento. A partir de suas pesquisas, a *OECD* recomenda o fomento a políticas públicas que facilitem o acesso ao financiamento para as mulheres, resolvendo as falhas do mercado, incluindo as assimetrias de informação e as lacunas de financiamento.

Em um ambiente onde opera a desigualdade de gênero, as mulheres são constantemente excluídas dos processos de geração de renda formal, e, nessa lacuna de oportunidades, desponta a Economia Solidária como alternativa e possibilidade. Do trabalho informal, que surge da adversidade e da necessidade, também surge a criatividade de buscar alternativas para gerar renda e emancipar-se, na ES, os indivíduos tomam para si os riscos de produzir, vender e gerar renda em suas próprias comunidades, e se estabelecem vínculos para além do econômico. Formas alternativas de acesso à renda e outras formas de organização dos trabalhadores ganharam notoriedade nas últimas três décadas através das experiências de bancos comunitários, cooperativas, clubes de trocas e redes de cooperação que se multiplicaram por quase todo o Brasil e assim também a pesquisa científica foi demandada a compreender esse fenômeno social que baseia suas ações em valores como a autogestão, cooperação solidariedade, respeito mútuo, democracia, participação, dignidade e valorização do trabalho coletivo (Arruda, 2008; Dagnino, 2011; Pinheiro e Paula, 2014). A ES atua na rearticulação do econômico às outras esferas da sociedade, representando um movimento social multiforme para geração de renda e desenvolvimento local de comunidades e regiões, tanto no meio rural como no meio urbano. Portanto, configura-se como uma alternativa possível aos processos de exclusão econômico-social vivenciado especialmente por mulheres.



Guérin (2005) e Ostrom (2000) reconhecem as práticas de reciprocidade como forma de agir economicamente através da cooperação, considerando as formas de coordenação e alocação de recursos alternativos que primam pela construção conjunta e proximidade entre os atores. Para Guérin (2005), a ES configura-se como um espaço de proximidade onde o debate e o diálogo precedem a ação econômica, nesse ambiente, o trabalho da mulher tem um valor determinado não apenas pelo gênero, de fato, o valor do trabalho da mulher nas organizações também é reflexo de uma construção social. Martin (1993) alerta que as organizações não são neutras ou geridas somente baseadas na racionalidade e na eficiência, e que as organizações não vão evoluir apenas porque muitas mulheres trabalham nelas, mas através da ação política.

A opção por pesquisar empreendimentos da ES formados por mulheres é uma escolha intencional, baseada na expressividade da participação da mulher na ES como movimento social e de geração de renda. O movimento da ES baseia-se na autogestão de recursos e práticas, diferente do mundo das organizações convencionais, onde a autonomia dos empregados é limitada pelos paradigmas da heterogestão. No mundo do trabalho, a autogestão é uma configuração inovadora e anunciadora de transformações sociais, pois assume um dinamismo em suas práticas que permitem a mudança de paradigma nas formas de organização (Vieta, 2014; 2015). A participação expressiva das mulheres também remete a estudos específicos sobre o trabalho da mulher na ES, e muitos pesquisadores têm se empenhado na compreensão das experiências das mulheres na ES, contudo, a compreensão sobre as práticas das mulheres na (auto)gestão dos empreendimentos ainda é reduzida, ou mesmo inexistente (Guérin, 2005). Os estudos sobre práticas na Administração concentram-se nas experiências das organizações convencionais, e mesmo quando se analisam os estudos sobre o terceiro setor, as práticas de gestão das mulheres ainda não alcançam visibilidade, especialmente quando se aborda as práticas de autogestão como paradigma de gestão (Barros e Carrieri, 2015; Carvalho, 1983; Guérin, 2005; Vieta, 2015).

As práticas de autogestão, em si, ainda são uma questão para a Administração, mesmo nos estudos sobre complexidade e sistemas auto-organizativos, as pesquisas defrontam-se, ao longo do tempo, com as mesmas práticas de gestão que seguem a lógica burocrática (Agostinho, 2003; Figueiredo, 2015; Dellagnelo e Machado da Silva, 2000). Um dos fatores que explicam o desafio da auto-organização é a necessidade de um determinado nível de autonomia dos indivíduos para que a autogestão ocorra de fato, o que não seria possível, de forma sustentável ao longo do tempo, em organizações de matriz burocrática (Ramos, 1989). Para Carvalho (1983), a autogestão não pode ser concebida como um fenômeno singular e

unidimensional e questiona até que ponto em uma organização as pessoas participam dos processos de tomada de decisão e liderança, essenciais aos processos organizativos, esse nível de participação definirá se a organização burocrática ou autogestionária. Assim, conforme Carvalho (1983), no *continuum* do autogoverno, a autogestão é o mais favorável tipo de organização, pois qualquer participante pode se transformar em um líder (democracia participante), cada membro compartilha toda autoridade existente (co-determinação) e cada membro pode falar por todo o grupo (comunidade de interesses). Na gestão dos empreendimentos da ES, a autogestão é estudada sob variadas perspectivas, contudo, não foram identificados pesquisas dedicadas ao estudo das práticas de autogestão empreendidas por mulheres na ES. No contexto da ES, as pesquisas em relação à situação da mulher se desenvolvem primordialmente: no âmbito da divisão sexual do trabalho (Hirata, 2002; Holzmann, 2002; Segnini, 2002); da situação de desigualdade econômica a que a mulher está submetida (Costa, 2011; Guérin, 2003, 2005); sobre a construção da cidadania da mulher (Oliveira, 2005; Oliveira, 2008); sobre a necessidade de políticas públicas específicas para a mulher da ES (Schwenber, 2002); sobre os encontros entre a Economia Solidária e a Economia Feminista (Nobre, 2003); e até mesmo questionando a possibilidade de emancipação da mulher na ES (Bauhardt, 2014; Santos, 2017). Os estudos da Administração sobre a ES no geral se desenvolvem buscando compreender as dinâmicas da autogestão, suas características, potencialidades e limites, contudo não identificam-se estudos sobre as práticas de autogestão das mulheres na ES sob a perspectiva das abordagens feministas pós-colonialistas de gestão (Barreto e Paula, 2009; Barros e Carrieri, 2015; Cançado, 2004; Faria, 2017; Monje-Reyes, 2011; Onuma, Mafra e Moreira, 2012; Sá e Soares, 2005; Silva, 2012; Silva, 2018).

De modo equivalente, a própria perspectiva da mulher nas organizações ainda é um tema fora do *mainstream* da pesquisa, ainda que esse cenário tenha se modificado ao longo dos anos em função das transformações sociais que ocorreram no mundo do trabalho produtivo e reprodutivo. As pesquisas passaram a analisar os impactos da divisão sexual do trabalho nas organizações, considerada natural pelas sociedades, como observa Ávila (2013). Clegg e Hardy (2007), por sua vez, apontam que conceitos e teorias fundamentais da análise organizacional não reconhecem o fato de que as estruturas e processos em uma organização são permeados por relações de poder baseadas no gênero, resultado de uma visão parcial das ideologias e, portanto, das instituições. Calás e Smircich (2014) refletem sobre as práticas organizacionais que ofuscam a questão do gênero, encaminhando-se para a agenda da diversidade organizacional, e propõem repensar as bases do conhecimento. Patricia Yancey

Martin (1993, 2003) dedicou-se a investigar as práticas de gestão das mulheres nas organizações observando oito práticas feministas de gestão, que foram utilizadas como categorias de análise neste estudo em conjunto com a abordagem tridimensional da justiça de gênero de Nancy Fraser. Ademais, para as autoras, as discussões sobre o papel da mulher desafiam não apenas formas e práticas organizacionais, mas formas e práticas de teorização.

A perspectiva das práticas de gestão das mulheres da Economia Solidária é ainda mais periférica. Conquanto os estudos feministas pós-estruturalistas tenham reconhecido a parcialidade das narrativas e questionem a visão única ou generalista da mulher, são consideradas insuficientes para tratar e compreender as experiências das mulheres fora dos espaços centristas (Fraser, 2001, 2002, 2007). Ainda assim, as correntes pós-estruturalistas do feminismo iniciaram a busca por narrativas existentes, mas desconhecidas, que, por essa razão, são desvalorizadas e invisibilizadas. Um exemplo é o modelo de justiça de gênero proposto por Nancy Fraser, que vai ao encontro dessa condição de redistribuição, reconhecimento e representação de narrativas por muito tempo esquecidas ou excluídas das discussões sobre gênero. Os estudos feministas (pós)colonialistas, por sua vez, atuam mais ativamente na emancipação das mulheres que estão na periferia socioeconômica, reconhecendo que estas mulheres estão sujeitas a diferentes conflitos e contradições (Calás e Smircich, 2014; Spivak, 2010; Bhabha, 1990, 1998; Mohanty, 1988; 1995, 2003, 2006). As análises (pós)colonialistas, como parte da terceira onda do feminismo, refletem a diversidade, discutindo conjuntamente gênero, raça e classe. Um dos questionamentos principais do feminismo (pós)colonial trata da tendência do pensamento feminista ocidental, especialmente as vertentes liberais e radicais, em aplicar as suas reivindicações para todas as mulheres, em todo o mundo, quando na realidade o escopo da teoria feminista é limitado pelo contexto no qual essas mulheres estão inseridas, sobretudo nos espaços periféricos, ou subalternos, como pontuam alguns autores (Fraser, 2001; Mills, 1998; Mohanty, 1988; 1995, 2003, 2006). Nesse sentido, Ramos (1965, 1989) em seus estudos críticos organizacionais, propõe o método da redução sociológica como processo de mediação da assimilação do conhecimento que vem dos espaços centristas (europeu e norte-americano), adequando o pensar às realidades das sociedades periféricas. Esse é um dos grandes esforços das abordagens pós-coloniais nos estudos organizacionais vão ao encontro da proposta de justiça de gênero ao deslocar o *locus* de enunciação do centro para as margens do discurso, modificando a origem do olhar, e, a partir daí, promove a redistribuição, o reconhecimento e a representação de mulheres em sociedades periféricas.

Entretanto, o desenvolvimento de teorias e práticas específicas e autônomas, necessárias à promoção da redistribuição, o reconhecimento e a representação, parecem não avançar a um ritmo equivalente no cenário político-social do país (Miguel e Biroli, 2014). Esse processo à margem exige um esforço ainda maior nas Ciências Sociais Aplicadas, onde é mais complexo deslocar a discussão para temas como representação, justiça, equidade e cidadania. A própria Economia Solidária carece desenvolver suas análises voltando-se para o olhar das mulheres que a promovem, visto que existem fatores críticos no processo de emancipação das mulheres da Economia Solidária, ou seja, fatores importantes que necessitam de maior compreensão (Bauhardt, 2014; Guérin, 2005). Uma pesquisa exploratória inicial em empreendimentos da Rede Economia Solidária e Feminista no Ceará revelou que as mulheres, mesmo adotando algumas práticas de gestão feminista, não compreendem seu papel na economia e o porquê de estarem em maior número na ES (Soares *et al*, 2018). Aparentemente, as mulheres não têm consciência de que são as mais afetadas pelas contradições da desigualdade de gênero e que seus trabalhos nas comunidades e em rede contribuem para a renovação da ação pública e política na atividade econômica. De outro modo, elas realizam outros tipos de práticas ainda não identificadas que podem contribuir para o estudo de práticas feministas de (auto)gestão.

Esta pesquisa visa abordar algumas lacunas de análise sob uma perspectiva feminista predominantemente pós-colonialista, contribuindo com os debates empíricos e teóricos sobre a justiça de gênero no espaço produtivo de uma sociedade periférica. O estudo propõe-se a mapear e compreender as práticas feministas de (auto)gestão no contexto da Rede Economia Solidária e Feminista e suas relações com a justiça de gênero na atividade econômica, direcionando seu foco para a prática administrativa das mulheres da ES. Conquanto alguns autores como Singer (2008) e Arruda (2008) pressuponham a ES como um movimento onde os fins econômicos são parte, e não a primazia na determinação das dinâmicas, compreende-se que a prática administrativa pode respeitar ou negar esta perspectiva. Nesse sentido, Ostrom (2000) observa que a economia não exclui as práticas coletivistas de trabalho, pelo contrário, a cooperação se valida como opção mais sólida e sustentável ao longo do tempo, pois a gestão de recursos comuns resulta em reciprocidade. O “estado da arte” sobre o movimento de mulheres na ES não demonstra claramente, por meio de modelos de organizações reais, como se concretiza a prática feminista de autogestão no nível da tomada de decisão, da divisão do trabalho, do controle, do estabelecimento de normas, da gestão de conflitos, da comunicação e de outras variáveis tipicamente administrativas e que também ocorrem no contexto de empreendimentos autogeridos por mulheres (Guérin, 2003, 2005;

Hirata, 2002; Holzmann, 2002; Oliveira, 2008; Pinheiro e Paula, 2014; Segnini, 2007; Santos, 2017; Schwenber, 2003). Empreendimentos que se reivindicam feministas adotam uma racionalidade baseada em valores que buscam a emancipação do trabalho da mulher e a busca pela justiça de gênero, contudo, não sabemos exatamente quais valores ou como esses valores feministas realmente embasam as práticas de autogestão das mulheres no contexto da ES, o estudo reflete, sobretudo, sobre a exequibilidade dos valores feministas na prática administrativa. Eis então, o problema central que tese pretende investigar: *Como as práticas das mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista refletem a racionalidade substantiva de uma gestão feminista, concretizando-se como um modelo de organizações produtivas autogestionárias?*

A busca por um aparato conceitual epistemologicamente alinhado à temática do estudo precede o trabalho de campo a ser empreendido. O primeiro passo foi a busca pela compreensão, dentro dos estudos organizacionais, sobre a racionalidade substantiva e o contexto da prática na Economia Solidária, bem como a discussão sobre a autogestão como paradigma da ES (Gherardi, 2009; Ramos, 1989; Vieta, 2015). O aparato conceitual relacionado aos estudos feministas nesta pesquisa abrange os estudos de duas pensadoras feministas que trabalham com o tema do papel da mulher nas dinâmicas do mundo do trabalho: Nancy Fraser e Patricia Yancey Martin, e autoras do feminismo pós-colonialista, como Mohanty (1988, 1995, 2003, 2006), Santos (2017), Spivak, (2010), Bhabha, (1990, 1998) e Maria Lugones (2007) que teorizam a condição da mulher periférica, que está fora dos contextos de centro. Nancy Fraser aborda o conceito de justiça de gênero, que inclui a discussão sobre justiça econômica, através dos construtos de redistribuição, reconhecimento e representação. Martin, por sua vez, destaca em seus estudos as práticas cotidianas de gestão feministas nas organizações. Enquanto Nancy Fraser aborda a temática da justiça de gênero sob um aspecto sociológico, a abordagem de P. Y. Martin reside no âmbito da teoria das organizações, nas práticas de gestão nas organizações. Embora partam de perspectivas diferentes, o ponto de inflexão das abordagens das autoras é a reorganização da reprodução social, integrando os objetivos políticos da equidade de gênero e relações de poder mais equitativas, nos níveis meso e macro. Portanto, a opção pelo aparato conceitual de Nancy Fraser e Patricia Yancey Martin é instrumental para analisar os fenômenos da presente pesquisa, que explora as interações entre a ES e as práticas de (auto)gestão das mulheres nas organizações associativas e cooperativas.

A produção feminista estabelece aportes importantes na temática da (in)justiça de gênero e de etnia, as contribuições de Nancy Fraser. Fraser (2001) argumenta que a justiça é

um conceito complexo que deve ser entendido sob três dimensões separadas, embora inter-relacionadas: redistribuição (de recursos produtivos e de renda), reconhecimento (das contribuições variadas dos diferentes grupos sociais) e representação (na linguagem e em todo o domínio do simbólico). A autora defende a necessidade de articular demandas redistributivas e reivindicações por reconhecimento, não abandonando o princípio de igualdade/ equidade, mas conciliando-o com o princípio de reconhecimento das injustiças culturais e simbólicas, o que remete à relativização da aplicação de regras gerais, neutras, universais e abstratas, premissa do paradigma meritocrático. Na busca por reconhecimento, Fraser (2001, 2002, 2007) aponta a necessidade de visibilidade das práticas sociais e políticas das mulheres, de modo a inscrevê-las nos processos históricos. O estudo das práticas de gestão de empreendimentos da Economia Solidária, via representação das mulheres, oferece-nos condições para o ensaio de uma análise que busca articular diferentes dimensões no que tange à economia e às relações sociais (classe, gênero e raça) no âmbito da gestão das organizações. Assim, ao tratar de direito e (in)justiça adotamos o modelo proposto por Nancy Fraser, o qual combina as demandas por redistribuição, reconhecimento e representação das experiências das mulheres, conceitos que foram trabalhados nesta pesquisa. No modelo de Nancy Fraser, classe social é apontada como uma situação pura da injustiça de distribuição; sexualidade menosprezada, como situação pura da injustiça de não reconhecimento; e gênero e “raça” como situações paradigmáticas de coletividades ambivalentes que acumulam os dois tipos de injustiças, diante das quais os sujeitos precisam lutar tanto por redistribuição quanto por reconhecimento (Fraser, 2001). Uma vez considerada a economia política injusta, o “remédio” para essa situação de desigualdade é a justiça redistributiva que se caracteriza pela busca da igualdade e equidade. Nancy Fraser demonstra que “déficits distributivos são frequentemente (ou mesmo sempre) acompanhados por déficits de reconhecimento” (Fraser, 2001, p. 256). Tal asserção adquire um sentido ainda mais forte quando nos referimos aos estratos da população que estão segregados da divisão do trabalho, em especial dos sistemas de geração de renda formal, e, portanto, de dimensões necessárias ao implemento da cidadania.

A forma como as organizações são geridas relaciona-se com o debate sobre redistribuição, reconhecimento e representação proposto por Nancy Fraser. O mundo do trabalho e as práticas de gestão das organizações também estão permeados pelas contradições de gênero, as contribuições de Patricia Yancey Martin indicam que mesmo que as organizações visem a meritocracia, independente da questão de gênero, ou sem gênero, todas as suas dinâmicas de poder são transpostas pelas relações de gênero. A autora propõe duas

dimensões para as dinâmicas de gênero nas organizações, o processo de “*gendering practices*” que incorpora distinções institucionalizadas de gênero e o processo de “*practicing gender*” em que pessoas específicas constituem relações de gênero em suas atividades contínuas de trabalho. Nas organizações modernas, as desigualdades básicas de gênero, como por exemplo, a exclusão de mulheres do corpo da alta direção, segregação ocupacional, desigualdades de remunerações e desigualdade de reconhecimento, convivem com normas organizacionais de neutralidade de gênero (premissa do *ethos* das teorias clássicas da burocracia), dessa forma, as amplas desigualdades coexistem com a completa negação de qualquer viés ou preconceito de gênero (Martin, 2003). Martin (2003) nos direciona para um nível de realidade difícil de ser expresso em uma pesquisa, pois tais práticas são sutis, difíceis de serem capturadas em questionários e entrevistas, e não raro, mesmo que o pesquisador identifique uma prática organizacional baseada no gênero, os envolvidos podem negar veementemente (e honestamente) tais práticas e intenções, o que ocorre mais em estruturas burocráticas de base meritocrática. A prática é um conceito complexo do ponto de vista histórico, em virtude dos diversos níveis em que ocorre, seja no nível individual, social, de grupos, etc., essa percepção diferencia-se dependendo do nível em que as práticas ocorrem. Um exemplo dessa dinâmica complexa é uma organização que mantém processos de trabalho que demandam longas horas além do padrão e configura uma prática de gênero que reafirma a divisão sexual do trabalho, especialmente em relação às profissionais mulheres que são mães, tais práticas forçam essas mulheres a renunciarem a promoções ou, se gestoras, forçam-nas a reestruturarem suas famílias às práticas organizacionais ditas neutras, moldando de forma diferente as experiências das mulheres nas organizações, para que possam “gerir como homens” como diz Wajcman (1998). Dentro dos estudos organizacionais o modelo de práticas organizacionais feministas proposta por Martin (1993, 2003) é o que mais alinha aos valores da ES. Essa abordagem seleciona formas de gestão feminina, nomeadamente: pergunta pela questão da mulher; utiliza a razão prática feminista; promove maior conscientização; promove laços comunitários e cooperativos; promove democracia, participação e empoderamento dos subordinados (visão do poder como obrigação); valoriza a preocupação e os cuidados mútuos; e luta por resultados transformadores.

Fraser (2001) e Martin (2003) enfatizam o papel histórico das práticas no cotidiano, e suas consequências na ação coletiva, convergindo para uma crítica ao modelo neoliberal progressista que na gestão estrutura as organizações de forma plana, orientadas ao mercado e sob a retórica do “empoderamento”, contudo, constrói caminhos diferentes para homens e mulheres. Compreender a questão de gênero nas organizações contemporâneas é um

problema chave não apenas para a pesquisa sobre gênero, mas para a teoria das organizações. O escopo deste estudo é investigar as práticas feministas de gestão de empreendimentos formados em sua maioria por mulheres no contexto da ES e a aderência dessas práticas aos conceitos de redistribuição, reconhecimento e representação (justiça de gênero). O desafio de abordar o feminismo nos empreendimentos não é linear, assim como não o é em tantos outros contextos sociais, percebendo-se, ao longo do debate sobre os direitos das mulheres, muitos ajustes, retrocessos e passos aparentemente pequenos, antes que grandes conquistas sejam reconhecidas. As abordagens que apoiam as mudanças positivas na desigualdade de gênero incluem o trabalho para mudar atitudes e crenças, leis e políticas, normas e costumes sociais de acesso aos recursos. Sabe-se que as mudanças que resultaram em conquistas em algum domínio dos direitos das mulheres são sustentáveis apenas com mudanças em outro domínio. Um exemplo dessas relações é a legislação sobre a violência contra as mulheres, que vem se concretizando efetivamente apenas a partir de uma ampla rejeição da sociedade às normas sociais que toleram a violência contra as mulheres.

Em termos de pesquisa científica sobre o fenômeno investigado, há uma ampla pesquisa internacional sobre justiça de gênero como essência para a mudança na economia e sociedade para a resolução de crises, inclusive sugerindo a integração de abordagens como o ecofeminismo a alternativas como a ES (Anderson, 2000; Bakker, 2003; Bauhardt, 2014; Budlender, 2010; Elshtain, 1981; Fraser, 2001; Gibson-Graham, 2006; Hanson, 2010; Mackinnon, 1999; Mellor, 2005; Shiva, 1990; Sturgeon, 1997; Waring, 1988). A teoria das organizações também produziu importantes estudos sobre a questão do gênero e as formas feministas de gerir e liderar (Martin, 2003; Koen, 1984; Rothschild; Whitt, 1986). No entanto, não se identificam pesquisas que explorem as práticas de gestão das mulheres inseridas no contexto do associativismo e do cooperativismo, onde o paradigma de gestão é a autogestão. Corrobora esse entendimento o estudo de Pinheiro e Paula (2014), o qual aponta uma necessidade por estudos empíricos que avaliem a eficiência dos empreendimentos da ES sob a lógica substantiva. A partir da aceção de que as práticas feministas de autogestão podem contribuir para a gestão das organizações em geral, como sugerem Martin (2003) e Rothschild e Whitt, (1986), esta pesquisa justifica-se como contribuição para o preenchimento de uma lacuna no estudo das práticas de autogestão, notadamente as práticas de trabalho das mulheres no contexto da ES. Os aportes teóricos que tratarão da questão do gênero foram utilizados sob a metodologia da redução sociológica de Guerreiro Ramos, para que incorporem a realidade do contexto das mulheres da Economia Solidária.



No que diz respeito às contribuições da pesquisa, relacionamos duas principais, no âmbito teórico e no âmbito empírico. Em relação à contribuição teórica da pesquisa, utilizam-se os quatro critérios propostos por Whetten (1989): i) o quê; ii) como; iii) por quê; iv) quem, quando e onde. O autor pontua que uma pesquisa científica deve intencionalmente preencher uma lacuna teórica que poderá ser respondida pelos critérios por ele propostos, para uma efetiva contribuição ao conhecimento existente. Em relação ao “o quê” a pesquisa visa analisar as práticas feministas de gestão em empreendimentos da ES formados por mulheres. No que se refere ao “como”, o estudo visa investigar essas práticas a partir do aparato teórico de: Guerreiro Ramos, em termos de racionalidade substantiva e redução sociológica de conceitos; Nancy Fraser e Patricia Yancey Martin, na abordagem pós-estruturalista e autores do feminismo pós-colonial como Bhabha, (1990, 1998), Lugones (2007), Mohanty (2003, 2006), Spivak (2010) e Costa e Ávila (2005), para tratar o tema da justiça de gênero e do trabalho da mulher no contexto da ES. No que concerne ao “por quê”, o estudo pretende identificar quais as práticas cotidianas de auto(gestão) dessas mulheres, no contexto da ES, e se elas são, de fato, permeadas pela abordagem feminista proposta pela Rede Economia Solidária e Feminista [RESF]. Os estudos sobre a ES surgiram de experiências empíricas, das ações dos próprios atores do movimento, existindo a necessidade de compreender como essas práticas se efetivam no cotidiano desses empreendimentos. O conjunto de critérios “quem, quando e onde” impõe limites temporais e contextuais aos resultados e explicações apresentados na pesquisa científica, que podem ser entendidos como as fronteiras de alcance e extensão de determinada teoria. No caso, o estudo das práticas feministas de gestão na ES, especificamente na RESF, presta-se a uma realidade específica, em um momento específico, em que os empreendimentos da ES encontram-se em expansão. Portanto, essa foi a motivação teórica inicial da pesquisa sobre práticas feministas de (auto)gestão em empreendimentos formados por mulheres no contexto da RESF.

Do ponto de vista empírico, a pesquisa colabora com os estudos organizacionais, com os estudos feministas e com a ES no Brasil, indicando tendências e resultados práticos do movimento com base em dados empíricos primários e secundários, auxiliando o poder público e a ação pública para o direcionamento de políticas públicas adequadas aos contextos, em termos de investimento e de fomento à justiça de gênero no âmbito dos empreendimentos da ES. A Economia Solidária é um movimento internacional<sup>4</sup> e reflete uma realidade

---

<sup>4</sup> As novas abordagens teóricas para a Economia Social Solidária são, cada vez mais, resultado de um intercâmbio fértil entre várias associações científicas e redes internacionais de investigação como o CRISES no

econômica que abrange uma ampla diversidade de atividades econômicas em cada país, e no Brasil, como um movimento em expansão, ele afeta o desenvolvimento local e de comunidades, e auxilia na redução da desigualdade, inclusive a desigualdade de gênero. Estudar o tema do feminismo em interlocução com os estudos organizacionais permite atentar para aspectos que são invisíveis no cotidiano das empresas. É necessário considerar as contingências sociais que controlam os papéis das mulheres, não apenas para verificar que essas contingências não são neutras ou imparciais, como para permitir o contra controle das contingências que permitem a segregação por gênero e as práticas culturais que não questionam porque não vêm (Ruiz, 2003; Guérin, 2005; Pinheiro e Paula, 2014). Conseqüentemente, a emancipação econômica das mulheres exige mais do que o acesso à informação e aos recursos produtivos, exige mudanças nas atitudes e crenças sobre o valor do trabalho remunerado e não remunerado das mulheres. As contradições acumuladas na sociedade em relação ao valor do trabalho da mulher se arrastam por entre os séculos e permeiam todos os âmbitos da atividade humana. Esta pesquisa busca coletar o aprendizado sobre as práticas feministas de gestão em empreendimentos sociais, e a partir disso, refletir sobre alternativas de gestão que primem valores substantivos e sustentáveis para a coletividade.

## 1.2 Objetivos do estudo

A presente pesquisa pretende contribuir para o entendimento das práticas de gestão feministas no âmbito dos empreendimentos da Economia Solidária formados em sua maioria por mulheres, utilizando como aparato conceitual as propostas de Nancy Fraser em relação à justiça de gênero, Patricia Yancey Martin<sup>5</sup> em relação às práticas feministas de gestão, e o alinhamento destas perspectivas às abordagens do feminismo pós-colonial. Nesse sentido, a pesquisa foi desenvolvida a partir das três dimensões da justiça de gênero propostas por Fraser,

---

Canadá, CRIDA e LISE na França, COPAC na África do Sul e a grande rede EMES na Europa (Laville, Levesque e Mendell, 2007).

<sup>5</sup> O modelo de Nancy Fraser (2001) é formado por três dimensões, a saber: redistribuição (de recursos produtivos e de renda), reconhecimento (das contribuições variadas dos diferentes grupos sociais) e representação (na linguagem e em todo o domínio do simbólico). A proposta de Patricia Yancey Martin (2003) abrange sete práticas de gestão feminista: pergunta pela questão da mulher; utiliza a razão prática feminista; promove maior conscientização; promove laços comunitários e cooperativos; promove democracia, participação e empoderamento dos subordinados (visão do poder como obrigação); valoriza a preocupação e os cuidados mútuos; luta por resultados transformadores.

em conjunto com as práticas de gestão feministas propostas por Martin. Frente ao exposto na subseção anterior e considerando o problema central que a tese pretende investigar, seguem os objetivos geral e específico da pesquisa.

O objetivo geral da pesquisa é investigar como as práticas das mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista refletem a racionalidade substantiva de uma gestão feminista, concretizando-se como um modelo de organizações produtivas autogestionárias. A partir de tal objetivo, seguem três objetivos específicos principais do estudo:

(i) Identificar e analisar o nível relacionamento das práticas feministas de autogestão empregadas pelas mulheres com as dimensões de justiça de gênero (redistribuição, reconhecimento e representação);

(ii) Descrever e analisar as práticas feministas de gestão realizadas por mulheres no contexto dos empreendimentos da RESF;

(iii) Elaborar uma proposta de práticas feministas de autogestão para o contexto das mulheres que se organizam coletivamente.

A seguir foram assinalados os pressupostos conceituais e hipóteses do estudo, bem como alguns aspectos metodológicos e estrutura geral da pesquisa.

### **1.3 Pressupostos conceituais e hipóteses da pesquisa**

Diante das diversas possibilidades de examinar a articulação entre os contextos e as práticas das mulheres nos empreendimentos da Rede Economia Solidária e Feminista (RESF), como pretendido aqui, considera-se imprescindível ter em vista a pluralidade dos movimentos e teorias feministas. Desde as primeiras reivindicações das mulheres pelo direito ao voto até a busca pela perspectiva da mulher subalterna, o pensamento feminista busca realizar as críticas necessárias para elaborar suas construções, nesse sentido, cada escola da teoria feminista, desde a liberal até a (pós)colonialista, estão atreladas às demandas sociais de determinados grupos e contextos históricos. Os avanços advindos das teorias feministas articulam diversas demandas e perspectivas das mulheres, contudo, os pressupostos básicos da crítica feminista são a desigualdade de condições das mulheres e a busca por uma reforma ou transformação do *status quo* (Calás e Smircich, 2014). A pesquisa utilizará alguns conceitos propostos pelas abordagens feministas radical e pós-estruturalista, contudo, sob o enfoque principal da abordagem feminista (pós)colonialista, que, mesmo divergindo em alguns pontos daquelas perspectivas, apresentam pontos de complementaridade necessárias à discussão sobre as práticas das mulheres inseridas no contexto da Economia Solidária. As críticas residem em

uma percepção de que o pensamento pós-estruturalista é elitista e inacessível para discutir a questão da mulher subalterna (Calás e Smircich, 2014). Entretanto, as críticas também consideram o pós-estruturalismo uma *dérmaschine* importante para o desenvolvimento dos estudos feministas pós-colonialistas, visto que são abordagens que iniciaram o deslocamento do ponto de vista para o contexto de mulheres fora dos âmbitos centristas. As correntes feministas pós-estruturalistas são precursoras em questionar o essencialismo e a universalidade do ponto de vista e experiências das mulheres, considerando que não existe a possibilidade de uma representação geral e única da mulher, bem como inserem a crítica à forma como o conhecimento é elaborado, desconstituindo a subjetividade em nome de uma pretensa objetividade (Fraser, 2001, 2002, 2003). Ainda que inicialmente não tenha aproximado sua reflexão do ponto de vista da mulher subalterna, as correntes pós-estruturalistas iniciam um debate que foi empreendido pelas abordagens (pós)colonialistas. As teorias feministas pós-colonialistas, a partir do questionamento da visão única, partem para a observação das experiências e perspectivas dos não privilegiados, os que estão na periferia e à margem das discussões centrais até a pós-modernidade, e, que além do gênero, aproxima-se dos recortes de raça, classe, etnia e geração (Bhabha, 1990, 1998; Costa e Ávila, 2005; Lugones, 2007; Mohanty, 2003, 2006; Spivak, 2010). Nos estudos organizacionais o debate sobre a questão da mulher é voltado para o mundo do trabalho, do espaço público produtivo, neste espaço, as desigualdades de condições são mais perceptíveis, ainda que disfarçadas pela retórica do empoderamento a mulher (Santos, 2017). No que se refere aos estudos organizacionais, tanto o pós-estruturalismo quanto o (pós)colonialismo buscam a subjetividade da mulher em contextos periféricos, a primeira os aspectos os espaços organizacionais de poder e liderança, e a partir daí, desconstruindo a aparente igualdade de gênero e condições nas organizações formais, a segunda, buscando identificar as subjetividades da mulher subalterna, que enfrenta outros tipos de desafios, frequentemente ligadas a movimentos sociais e extratos populares marginalizados. A utilização de conceitos das duas abordagens requer um processo de hibridização capaz de romper com as categorias binárias que visam hierarquizar o pensamento feminista, criando fronteiras entre as teorias, quando, na verdade, o desenvolvimento de ambas depende de uma abordagem que explore as lacunas na produção do conhecimento sobre a questão da mulher em sociedades periféricas. O anseio do (pós)colonialismo em romper com a abordagem pós-estruturalista encontra obstáculos ontológicos e epistemológicos, dilema enfrentado também no debate entre outras escolas. Portanto, afastando-se de dicotomias e particularismos, essa pesquisa realiza a adequação ao contexto, como propõe Ramos (1989) em seu método da redução sociológica,

utilizando-se dos conceitos que aderem à realidade do fenômeno, e desconsiderando o que não se adere. Conquanto se utilize conceitos das duas abordagens, a pesquisa se deterá sob as visões (pós)colonialistas, que observam com maior propriedade as experiências das mulheres em espaços periféricos como o contexto da Economia Solidária.

Dessa forma, na busca por identificar as práticas de gestão de mulheres em empreendimentos da ES, esta pesquisa considera aportes das teorias feministas que abrangem o contexto em que essas mulheres vivem e as dinâmicas de redistribuição, reconhecimento e representação das mesmas. Portanto a opção por autoras do feminismo pós-estruturalista e autoras do feminismo (pós)colonialista, visa alcançar uma interpretação das práticas de gestão que esteja o mais próxima possível da realidade daquelas mulheres. Os desafios a serem identificados partem de reflexões sobre o campo epistemológico, considerando-se os processos de construção de conhecimento consoante às críticas ao colonialismo e à dominação ontológica e epistemológica centrista. Busca-se reconhecer em que sentido os aportes presentes na produção acadêmica feminista trazem ontologias (pós)coloniais e em que sentido tais aportes são apropriados neste contexto, considerando-se principalmente os cortes de gênero e raça e tomando consciência das críticas à impossibilidade de fala do subalterno (Spivak, 2010).

As hipóteses de pesquisa foram desenvolvidas ao longo da seção de suporte teórico, a partir da construção dos aspectos conceituais relacionados aos objetivos da pesquisa. Ademais, a partir do modelo de Nancy Fraser (2001; 2010), é possível apontar alguns pressupostos relacionados à justiça de gênero que orientarão a pesquisa. Nessa abordagem, classe social, gênero e “raça” são categorias que suportam as situações de injustiça social em diferentes análises. Classe é indicada como situação pura da injustiça de distribuição de recursos produtivos e renda; sexualidade menosprezada, como situação pura da injustiça de não reconhecimento; e gênero e “raça” como situações que acumulam os dois tipos de injustiças, diante das quais os sujeitos precisam lutar tanto por redistribuição quanto por reconhecimento. Nesse sentido, esses são os pressupostos que foram observados no presente estudo. As categorias classe, gênero e “raça” são de importante análise em vista do objeto da pesquisa ser empreendimentos da Economia Solidária, movimento de geração de renda que se desenvolve, nos âmbitos rural e urbano, em cooperativas, associações populares e grupos informais de produção, de serviços, de consumo, de comercialização e de crédito solidário (DIEESE, 2017). A partir dos estudos de Martin (1993, 2003), é possível compreender que existem práticas de gestão específicas que são empreendidas pelas mulheres, e que podem ser

tomadas como ponto de partida para a discussão sobre as práticas feministas de autogestão na RESF.

#### 1.4 Caminhos da pesquisa

Ainda que seja incomum discutir experiências pessoais no âmbito das Ciências Sociais Aplicadas, observa-se o caráter político das experiências pessoais das mulheres (Hanisch, 1969), que vai além das vivências de cada mulher, portanto, exponho algumas questões práticas, traduzidas em experiências vividas em três contextos sociais diferentes: família, trabalho e academia. Isto posto, as experiências relatadas a seguir constituíram o interesse em pesquisar práticas feministas de gestão no contexto da Economia Solidária, abrangendo o papel da mulher no mundo do trabalho e nas organizações, como parte de uma questão maior, que é o papel da mulher na economia.

Desde cedo percebi que as diferenças relacionadas ao gênero estavam latentes, e depois patentes, as experiências pessoais aqui expostas são apenas um recorte de um mosaico de experiências que, de alguma forma, as mulheres vivenciam em seu cotidiano, e que me motivaram a refletir sobre a representação das experiências femininas. Venho de uma família de mulheres fortes e trabalhadoras, minha mãe e minha avó, em especial, foram responsáveis por boa parte de minha carga de valores - elas eram feministas? - não nominalmente - elas nem ao menos sabiam do que tratava o feminismo, contudo, as relações que promoviam com o mundo, mesmo que em alguns momentos fossem carregadas da supervalorização das masculinidades, vislumbravam certa visão feminista. Pensando o passado e o presente, muitas mulheres que marcaram minha trajetória foram e são figuras relevantes, de fato, podemos assumir que vivemos em uma sociedade de mulheres fortes que muitas vezes não se reconhecem com tal propriedade. Em uma acepção geral, essa força reside em transcender os mais variados obstáculos construídos socialmente, seja no espaço privado ou no espaço público, simplesmente pelo fato de ser mulher. Aos nove anos ouvi furtivamente uma conversa entre nossos pais, quando nossa mãe, preocupada com a educação formal das três filhas, argumentava com meu pai sobre as escolas que deveríamos frequentar no ano seguinte, após as considerações de nossa mãe, nosso pai manifestou-se: *“as meninas só precisam saber as quatro operações”*. Para meu pai, o papel de suas três filhas como mulheres estava definido no espaço privado, circunscritas no máximo à gestão de uma boa economia doméstica, tal entendimento é construído socialmente por uma estrutura ideológica pautada na desigualdade de gênero, e ele mesmo, tendo sido apenas alfabetizado, não percebia oportunidades para uma mulher em um mundo (espaço público) dominado por homens.

Justificadamente, a luta pelo direito à educação formal foi uma das primeiras grandes lutas do movimento feminista desde o final do século XIX (Davis, 2016).

Percebe-se que no contexto familiar, espaço privado por excelência, as experiências são sedimentadas na desigualdade de gênero, ambiente onde o papel da mulher está firmemente demarcado em atividades reprodutivas e de cuidados, que são menos valorizadas e raramente remuneradas. Outra experiência do contexto familiar remete ao papel da mulher no espaço privado, onde as práticas de cuidado são consideradas de responsabilidade exclusiva da mulher. Durante um jantar em família, meu companheiro terminou seu jantar, pediu licença, levantou-se da mesa e levou o seu prato para a pia da cozinha, neste momento, uma das mulheres presentes demonstrou insatisfação com essa atitude e disse em tons de gracejo que era “*obrigação da esposa retirar o prato do marido da mesa*”. Tal compreensão faz parte de um sistema de crenças apoiado no servilismo altruísta da mulher, assim como o do relato anterior, retrata o perfil de uma parcela considerável da sociedade que reproduz práticas de manutenção da desigualdade de gênero, moldando a divisão sexual do trabalho no espaço privado e público. Assim, as atividades de cuidado são impostas desde cedo às mulheres, como norma e obrigação, duplicando ou triplicando sua jornada de trabalho, ainda que o trabalho doméstico não seja considerado como trabalho, e por isso, não remunerado.

O mundo do trabalho formal também me encaminhou a aprendizados sobre o papel da mulher na produção. Vinda de uma formação na modalidade técnica-profissional, ingressei no mercado de trabalho aos dezoito anos, em uma área da tecnologia, onde, de uma equipe de trinta técnicos, apenas eu era mulher. Sendo uma mulher em um “ofício de homem”, em diversas ocasiões me deparei com situações às quais um homem comumente não é submetido. Meus colegas de trabalho, alguns muito cordiais (outros nem tanto) de quando em quando me “elogiavam” dizendo que eu “trabalhava como um homem”, desapercibidos das questões de gênero, não compreendiam a impropriedade do elogio ligado a um estereótipo de que a mulher não é um ser do mundo do trabalho técnico-tecnológico. Sempre agradei o “elogio” mesmo percebendo a estranheza inerente, o “elogio” era sincero, contudo, hoje eu conseguiria lidar com essa experiência de forma a construir a compreensão dos colegas. Outra situação do mundo do trabalho ocorreu com um superior, que durante uma conversa onde expus a necessidade de resolver um problema trivial, de comum solução, fui surpreendida com um “*calma, relaxe*”, e em seguida um “*você é muito sensível*”. Essa é uma prática comum,

conhecida como “*gaslighting*”<sup>6</sup>, é um dos tipos de abuso psicológico que leva uma mulher a achar que está equivocada sobre um assunto, sendo que está originalmente certa, uma maneira eficaz de fazer a mulher duvidar do seu senso de percepção, raciocínio, memória e sanidade, de forma a demonstrar uma pretensa superioridade sobre a mulher. A ilustração dessas situações, em um universo maior de experiências, são pessoais, contudo, sob um olhar observador, retrata o aspecto político da desigualdade de condições e oportunidades experienciadas pelas mulheres na sociedade (Ávila, 2013; Lipovetsky, 2000). Tais construções resultam em práticas diversas de desigualdade de gênero que abrangem desde o problema do acesso à educação e carga de trabalho até a violência doméstica e o feminicídio. Evidentemente, o escopo deste estudo não é tratar dos diversos problemas que acometem as mulheres em tal conjuntura, ainda que todos estes problemas partam da mesma matriz de desigualdade de gênero. Contudo, o tratamento da questão da mulher no âmbito da economia e do trabalho é tão relevante quanto a questão da violência contra a mulher, dado que a cidadania nesta sociedade ocorre a partir da geração de renda.

O mundo acadêmico me encaminhou para outras reflexões sobre a reprodução da normatividade masculina e revela como a oposição ao feminino é estrutural, e não residual. Os sinais estão presentes desde a educação básica, contudo, se reproduzem até os níveis de pós-graduação. No mestrado, eu e um colega definimos como tema para um artigo a participação feminina nos estudos sobre estratégia. Partindo desse tema, e com o referencial teórico mapeado, informamos a um professor sobre a escolha, e, após uma breve análise, ele manifestou que o tema não era relevante. Contudo, seguros de nossa escolha, prosseguimos com a pesquisa e escrita do artigo, e, posteriormente, o mesmo foi publicado em um periódico nacional qualificado. Desse episódio, surgiu uma reflexão: Porque persiste uma visão de que não é relevante analisar a perspectiva feminina nos estudos organizacionais? O mundo das organizações, como espaço público, é visto pela academia como campo neutro, imparcial, o que não é na prática, o resultado do artigo demonstrou que as mulheres não participaram da construção das teorias sobre estratégia empresarial - isso muda a forma como os negócios são

---

<sup>6</sup> Derivado do termo inglês “*gaslight*”, que significa à luz do candeeiro a gás, ou à meia luz – alusão ao filme O termo vem do filme de 1944 da MGM, “*Gaslight*”, estrelando Ingrid Bergman. O marido de Bergman no filme, interpretado por Charles Boyer, deseja sua fortuna. Ele se dá conta de que pode conseguir isso fazendo com que ela seja considerada insana e enviada para uma instituição mental. Para tanto, ele intencionalmente prepara as lâmpadas de gás (no inglês, “*gaslights*”, vindo daí o nome do filme) de sua casa para ligarem e desligarem alternadamente. E toda vez que Ingrid reage a isso, ele diz a ela que está vendo coisas. A prática do *gaslighting*, juntamente a outras práticas como o *mansplaining*, *maninterrupting* e o *bropropriating*, são alguns dos termos criados para sinalizar o machismo nas relações e qualificar o comportamento masculino em relação a uma mulher em diferentes situações. Fonte: Sítio Movimento Mulher 360. Disponível em: <http://movimentomulher360.com.br/2016/11/mm360-explica-os-terminos-gaslighting-mansplaining-bropropriating-e-maninterrupting/>. Acesso em: 12.07.2018.



feitos? O conhecimento é um poder masculino, e a academia reproduz esse poder via conhecimento – ciência de homens, feito para homens – como refletem Marsden e Townley (2001). Ainda como resultado dessa lacuna de reconhecimento e representação da mulher na academia, professoras do ensino superior têm maior necessidade de se legitimar no espaço acadêmico, principalmente em determinadas áreas das ciências, como as naturais e exatas, essas profissionais lidam em seu cotidiano com afrontas e indiferenças, e, em sua maioria, aderem aos cânones estabelecidos no seu campo disciplinar na busca pela legitimação da academia. Outro episódio interessante que vivenciei na academia foi quando defini minha metodologia de pesquisa da dissertação do mestrado, estudaria as redes da Economia Solidária em uma pesquisa quantitativa utilizando um método multivariado de análise. Quando em uma roda de discussão sobre os temas das dissertações participei aos colegas minha escolha metodológica, um deles me perguntou com um tom de descrença – *“você tem certeza que vai fazer pesquisa quantitativa?”* – respondi que sim, o método aderiria em conformidade com o problema de pesquisa. O questionamento sobre a minha opção por fazer pesquisa quantitativa vem de um estereótipo de que as mulheres fazem apenas pesquisa qualitativa (que muitos equivocadamente pensam ser um modo menos relevante de pesquisa, qualificando-a inclusive como ciência *“soft”*) e que uma mulher trabalhar com gráficos, tabelas e estatísticas multivariadas seria uma incoerência – *“mulheres e números não combinam”* ou *“mulheres e máquinas não combinam”*- exemplos de falácias construídas socialmente para segregarem as mulheres de determinadas atividades produtivas. Conquanto esses três contextos sociais - família, trabalho e academia – não sejam os únicos estudados pelo(s) movimento(s) feminista(s), os mesmos apresentam diversos níveis de experiências que se relacionam e são marcadas pela questão da desigualdade de gênero como definidores do papel da mulher na sociedade.

Partindo destas experiências pessoais, que em certa medida formaram em mim uma determinada visão sobre a necessidade de discutir a representação da mulher, especialmente a mulher periférica submetida a contextos de maior desigualdade, seguem-se os caminhos, tanto no mundo profissional quanto acadêmico, que me levaram a estudar a Economia Solidária [ES] e as práticas das mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista [RESF]. Como informando anteriormente, a formação técnica me encaminhou naturalmente para um mercado de trabalho, portanto, aos dezoito anos adentrei no mercado de trabalho na área de tecnologia. Àquela época, o mundo do trabalho já se encontrava precarizado, em função da adoção de medidas neoliberais na década de 1990, tanto no primeiro quanto no segundo setor, mas especialmente no segundo setor, as aspirações pela garantia de emprego bem remunerado já

não existiam mais, de forma que já entrei no mercado de trabalho na condição de prestadora de serviços na condição de terceirizada. Mesmo em condições de baixa remuneração e cargas horárias de trabalho extensas, decorreram-se sete anos, onde atuei tanto na área técnica como de gestão. Quando cursava o sétimo semestre da graduação em Administração na Universidade Federal do Ceará, decidi que gostaria de trabalhar no primeiro setor. Tendo passado em concurso público federal, tomei posse em cargo administrativo no Ministério da Saúde em 2009, onde trabalhei com aquisições públicas e em seguida políticas de inclusão social de conselheiros de saúde, o que me trouxe o aprendizado sobre o funcionamento da máquina pública, do ponto de vista estrutural e organizativo, e como as políticas públicas de saúde são importantes para a consecução de níveis mínimos de cidadania, especialmente para as classes sociais mais pobres<sup>7</sup>. Em 2010, atendendo à convocação para outro concurso, tomei posse no cargo de administradora no Ministério do Trabalho e Emprego [MTE], cuja missão me chamava mais atenção do ponto de vista profissional e pessoal, ao mesmo tempo, terminava uma Especialização em Gestão Pública pela Universidade Estadual do Ceará, onde adquiri conhecimentos importantes para o tratamento da gestão pública. No MTE, tive a oportunidade de acessar as discussões sobre as políticas públicas de emprego e renda, especialmente em relação à Economia Solidária, que, àquela época, ocupava papel importante nas diretrizes institucionais do órgão. Dessa forma, minhas primeiras experiências com a Economia Solidária vieram por ocasião profissional, a partir da leitura de documentos relacionados às políticas públicas de emprego e renda na ES, participação de reuniões, eventos, encontros e feiras da ES. Àquela época, o MTE dispunha de uma secretaria específica para tratar a agenda da ES, a Secretaria Nacional de Economia Solidária [SENAES] e, nos níveis estaduais, haviam unidades departamentais para o acompanhamento das ações nas regiões. A agenda pública de apoio à ES no âmbito do MTE abrangia desde a identificação e mapeamento dos empreendimentos, e assessoria técnica, até apoio à formação de arranjos produtivos locais e redes de cooperação. O MTE desenvolvia políticas públicas de apoio e fortalecimento dos negócios da ES em termos de políticas públicas.

Em 2014 ingressei no Mestrado do Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, na linha de Organizações e Estratégia. Durante o Mestrado desenvolvi pesquisas exploratórias sobre as redes da ES a partir de um

---

<sup>7</sup> No Ministério da Saúde tive a oportunidade de conhecer as políticas públicas que engendram o Sistema Único de Saúde [SUS], tão criticado por parcela significativa da sociedade. Trata-se de um sistema complexo e abrangente de políticas de saúde pública, inclusivo. Um sistema que inclusive é estudado por outros países e ambicionado em termos de estrutura (O sistema conhecido como “*Obamacare*” nos EUA baseou-se na proposta do SUS), ainda que, por diversos motivos, ainda funcione de forma precária em alguns casos.

estudo quantitativo da base de dados do mapeamento nacional dos empreendimentos da ES realizado entre os anos de 2010 a 2013 pela SENAES, reunindo mais de oito mil unidades de observação. O estudo foi promissor na identificação de tendências sobre o movimento e encaminhou-se para a pesquisa de mestrado em nível de dissertação, onde pesquisei a geração de capital social no âmbito das redes da ES e sua relação com os princípios norteadores do movimento. Tais pesquisas foram importantes para aquele momento onde se discutia o papel das redes na ES e suas contribuições, os artigos foram publicados em periódicos internacionais<sup>8</sup> de impacto relevante. Uma das observações apontadas pelas pesquisas foi a considerável participação da mulher na ES, não apenas em termos quantitativos, mas sua representação no movimento, tais observações conduziram o desejo em pesquisar as práticas de gestão destas mulheres no âmbito da ES, especialmente da RESF.

Em 2016 iniciei o Doutorado no Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, na linha de Organizações e Estratégia, e a intenção era dar continuidade aos estudos na ES. Há que se observar que ao iniciar o doutorado, em março de 2016, o Brasil vivia um momento turbulento em termos políticos, culminando, em 31 de agosto de 2016, no impedimento da Presidente eleita democraticamente, a Sra. Dilma Rousseff, assumindo o cargo o então Vice Presidente Michel Temer. Tal ocorrido resultou em alterações significativas nas políticas públicas voltadas para a ES, a agenda política da gestão que assumiu o poder<sup>9</sup> após a saída de Dilma Rousseff, iniciou mudanças estruturais na Administração Direta, especialmente no âmbito dos Ministérios do poder Executivo, um dos encaminhamentos foi a extinção da SENAES, no início de novembro de 2016, após treze anos de atuação. A esta altura, o projeto de pesquisa visando estudar as práticas de gestão feministas na RESF já estava delineado em termos gerais, e me empenhava em mapear o referencial teórico que atendesse à questão de estudo, enquanto escrevia um artigo sobre influências do feminismo na ES<sup>10</sup>. Portanto, em 2016 foi a

---

<sup>8</sup> O artigo “*Clusters in the Solidarity Economy: the strategy of participating in networks of enterprises in Brazil*” foi publicado no periódico *CIRIEC España*, uma revista internacional especializada em Economia Social e Solidária (Impacto B2). O artigo “*Complexity and social capital in solidarity economy: an empirical evidence of enterprises in Brazil*” foi aceito em março de 2018 no periódico *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, aguardando a publicação (Impacto A2).

<sup>9</sup> A agenda política instalada a partir da saída de Dilma Rousseff em 2016 previu um plano de governo que atende os anseios do mercado, especialmente do mercado rentista, baseado na redução e mesmo extinção de direitos trabalhistas, através da flexibilização de leis e normativos trabalhistas, e previdenciários, resultando em uma precarização acentuada da condição dos trabalhadores que será percebida a médio e longo prazo pela sociedade.

<sup>10</sup> O artigo “Influxos do feminismo na Economia Solidária: um estudo sobre as práticas organizacionais em empreendimentos autogeridos por mulheres” foi premiado como melhor artigo da área “Empreendedorismo e Negócios de Impacto” no Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente (XX ENGEMA -

primeira vez que fui à campo coletar dados primários sobre a ES e a RESF, visto que até então, havia realizado estudos quantitativos utilizando os dados da base da SENAES.

Não obstante tal situação de desmonte das políticas públicas de fomento à ES, mantive minha agenda de pesquisa e continuei a pesquisar a ES, agora empreendimentos autogeridos por mulheres. Minha inserção em campo para coletar dados primários ocorreu por meio do chefe da unidade da SENAES na regional Ceará, Sr. Reinaldo Silva, em março de 2016, que me repassou o contato de uma das representantes da Rede Economia Solidária e Feminista no estado do Ceará. Portanto, meu primeiro contato com a RESF foi uma conversa com uma das representantes, que também é produtora da rede (Ver Diário de campo no Apêndice D1). Conversei com a representante da RESF, pelo telefone em julho de 2016, e marcamos um encontro no refeitório da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Ceará. Nesta conversa, Dandara me falou sobre os grupos que formam a RESF no Ceará, e me repassou os contatos, por email, em arquivo tipo planilha, dos grupos de mulheres da rede em atividade. De posse desta relação de contatos, iniciei a comunicação com os grupos de empreendimentos. O primeiro contato com as mulheres da RESF ocorreu em uma reunião mensal da rede, a primeira percepção foi a natureza desburocratizada das dinâmicas organizativas. As mulheres estabeleciam entre si uma relação além da dinâmica do trabalho, que as une primeiramente, questões relacionadas à família, ao trabalho do cuidado, saúde, entre outras sempre estavam em discussão, como se todas estas questões da vida humana estivessem interrelacionadas também com o trabalho, o que também expressa uma dificuldade das mulheres em separar a vida produtiva da vida reprodutiva. Percebi que as mulheres costumam estar acompanhadas de filhos, netos, e outros relativos, a família acompanha a mulher, onde quer que ela esteja, apoiando-a ou precisando de seu apoio. Percebia-se o contentamento das mulheres em estarem juntas e compartilhando conhecimentos. Outra importante percepção deste primeiro encontro foi a receptividade das mulheres em relação à pesquisa, inclusive escutei de algumas que “é bom tem alguém olhando pra gente”. A partir daí passei a frequentar as reuniões, encontros, feiras e outros eventos da rede. A primeira pesquisa que realizei junto às mulheres foi sobre a influência do feminismo na gestão dos empreendimentos, neste estudo apliquei questionários em escala *Likert* nos momentos que estive com elas. O pré-teste do questionário junto a 30 mulheres me trouxe algumas importantes lições, primeiro, as mulheres reclamaram que as perguntas estavam muito

técnicas, algumas não conseguiram responder a todas as perguntas, em alguns momentos tive que ler as perguntas e explicar junto aos grupos.

Percebi que se eu quisesse me aproximar delas, era necessário adaptar o instrumento de coleta de suas condições de percepção. Muitas das mulheres da ES são alfabetizadas, contudo, seus níveis de compreensão textual são limitados, logo, seria necessário adaptar as questões a uma linguagem mais acessível e, inclusive, diminuir o número de questões. Essa condição percebida nesta primeira etapa da pesquisa me condicionou a alterar algumas disposições epistemológicas e metodológicas da pesquisa, inclusive em termos de aporte teórico. A busca por teorias relacionadas ao pós-colonialismo e ao feminismo pós-colonial surgiu ao longo de 2017, quando realizei as pesquisas iniciais. Não seria possível, de outra forma, aproximar-me do fenômeno da ES feita por mulheres, visto que o contexto em que elas estão inseridas é específico, e necessita de um olhar diferenciado. Não por acaso, a construção ontológica e epistemológica da tese tomou rumos diferentes do que eu havia previsto inicialmente, foi a partir deste período de “desestranhamento” e de inserção no meio das mulheres que percebi que eu teria que empreender uma busca teórica ampla a fim de identificar outras formas de pensar a gestão. De fato, a opção por pensadores como Guerreiro Ramos, que aborda a gestão do ponto de vista substantivo, e de pensadoras feministas pós-colonialistas, que observam o ponto de vista da mulher periférica, não são uma opção, são o resultado (ou mesmo um imperativo) desta experiência vivida em campo, junto às mulheres da Economia Solidária na RESF.

### **1.5 Aspectos metodológicos e estrutura geral da pesquisa**

A abordagem metodológica do problema de pesquisa, quanto à sua natureza é quantitativa e qualitativa, nas etapas de coleta e análise de dados, conforme proposto pela abordagem de redução sociológica de Guerreiro Ramos (1996). Portanto, o estudo disporá de duas etapas, uma quantitativa e outra qualitativa, que conjuntamente, oferecerão base para a análise do fenômeno das práticas feministas de autogestão no contexto da ES. Quanto aos objetivos, o estudo pode ser caracterizado como exploratório, hipotético dedutivo e interpretativo, cujo procedimento pode ser definido como documental e bibliográfica, com a utilização de procedimentos quantitativos e qualitativos.

A coleta de dados da etapa quantitativa foi operacionalizada através da utilização de dados de duas fontes de dados, uma primária, outra secundária. A fonte secundária é constituída por base de dados mapeada no Brasil nos anos de 2010 a 2013 pelo Sistema

Nacional de Informações em Economia Solidária [SIES] da Secretaria Nacional de Economia Solidária [SENAES], abrangendo uma amostra de 19.708 empreendimentos econômicos solidários. A fonte primária de dados foi coletada a partir da aplicação de um questionário estruturado formatado em escala *Likert* de cinco posições junto às mulheres empreendedoras que compõem a Rede Economia Solidária e Feminista no estado do Ceará, seguindo a orientação teórica das propostas de práticas organizacionais femininas de Martin (1993, 2003) e do modelo tridimensional de justiça de gênero de Fraser (2002). Os dados das fontes primária e secundária foram analisados através da estatística multivariada de Análise Fatorial e Análise de Regressão Múltipla, utilizando-se como ferramenta estatística o *software SPSS (Statistic Package for Social Science)*. Dessa forma, a utilização da abordagem quantitativa, foi instrumental auxiliar a observação e compreensão do fenômeno (Collis e Hussey, 2005; Cooper e Schindler, 2003; Hair *et al*, 2009; Ramos, 1996).

A coleta de dados da etapa qualitativa foi realizada através da realização de entrevistas semi-estruturadas junto às mulheres que compõem a Rede Economia Solidária e Feminista no estado do Ceará, sob o enfoque da história oral temática de Meihy (2002), Meihy e Holanda (2007) e Meihy e Ribeiro (2011), alinhando-se a uma perspectiva pós-colonialista de captar as vozes não ouvidas, periféricas e subalternas. Outra fonte de dados qualitativos foi a observação direta das reuniões e dinâmicas de organização das mulheres no cotidiano da gestão dos empreendimentos, desde 2016, conforme a proposta de Creswell (2007), Collins e Hussey (2005) e Cooper e Schindler (2003). Os dados qualitativos foram analisados sob as abordagens da Análise de Discurso como propõe Gill (2002). Os dados das etapas quantitativa e qualitativa foram triangulados de forma a fornecer uma maior aproximação do fenômeno e a compreensão para o atingimento dos objetivos propostos para pesquisa de tese, aproximando-se do fenômeno observado, buscou-se principalmente identificar convergências de resultados, complementações e divergências, conforme proposta de Ramos (1996), Creswell (2007), Stake (1995) e Flick (2009). Dessa forma, para a compreensão das etapas metodológicas desta pesquisa que objetiva analisar a realidade das práticas de gestão das mulheres no contexto da Rede Economia Solidária e Feminista, é pertinente recorrer a uma combinação variada de métodos: a) Pesquisa bibliográfica; b) Pesquisa documental; c) Questionários estruturados; d) Entrevistas semi-estruturadas; e e) Observação direta.

A pesquisa foi estruturada conforme as seções descritas a seguir. A primeira seção foi destinada à introdução, residindo aí os aspectos gerais da pesquisa, como problema, justificativa do estudo, hipóteses e objetivos. A segunda seção contempla a revisão teórica direcionada aos objetivos propostos para a pesquisa, contemplando os temas relacionados à

racionalidade substantiva e as práticas de autogestão, o trabalho da mulher em contextos periféricos, e as práticas feministas de autogestão, de forma que essas interfaces dialoguem e formem o tecido de suporte teórico da pesquisa. A terceira seção identifica a metodologia utilizada para coleta dos dados, procedimentos de tratamento e análise dos dados do estudo. A quarta seção ocupa-se da análise e discussão dos resultados. A quinta seção relaciona as referências utilizadas no estudo, e na sexta e sétima seções estão dispostos os apêndices e anexos, respectivamente.

## 2 SUPORTE TEÓRICO

O aporte teórico que fundamenta a pesquisa visa relacionar os temas centrais da problemática do estudo. Partiu-se de aspectos gerais para questões específicas, dessa forma, optou-se por dividir a seção em uma ordem de construção ontológica, a fim de obter um referencial coeso e coerente com os objetivos da pesquisa. Portanto, através do desenvolvimento das categorias e eixos teóricos utilizados, pretendeu-se construir uma base para compreensão da problemática e para a coleta e análise dos dados (Vergara, 2004; Mascarenhas, 2012).

Desse modo, a primeira seção do suporte teórico – *Economia Solidária (ES): a racionalidade substantiva e as práticas de autogestão* – busca inicialmente discutir as visões sobre a racionalidade construídas ao longo do desenvolvimento das ciências sociais, uma discussão necessária para o entendimento das práticas organizativas no âmbito da ES. A seção problematiza a questão da racionalidade instrumental como norma, relacionando a possibilidade de uma racionalidade nas organizações que permitam ir além do vetor econômico. Nesse sentido, utilizam-se as contribuições dos estudos de Guerreiro Ramos sobre a racionalidade substantiva, um dos tipos ideais de racionalidade weberiana, uma racionalidade que se baseia em valores que busquem a emancipação dos indivíduos em suas práticas organizativas. Assim, a seção analisa o contexto das práticas organizativas na ES, e insere em sua discussão final o conceito de autogestão, como paradigma de gestão dos empreendimentos na ES, que, ao mesmo tempo em que é prática organizativa, também é prática social, em especial quando se analisa os laços comunitários empreendidos pelas mulheres em suas comunidades. Os principais autores de referência para esta seção da tese são: Guerreiro Ramos (1989), Singer (2008), Arruda (2008), Laville (2014), Guérin (2009) e Vieta (2014, 2015).

A segunda seção do suporte teórico – *Economia Solidária (ES): o trabalho da mulher em contextos periféricos* – congrega a questão da desigualdade de gênero no mundo do trabalho e os aportes teóricos nos estudos organizacionais, relacionando o valor do trabalho da mulher. Dialoga-se sobre o caráter sexuado da construção da cidadania e como, no mercado



de trabalho, esta construção é mediada pela relação entre Estado, organizações e sociedade civil. O objetivo central da seção é analisar as condições do contexto em que as mulheres desenvolvem suas atividades de trabalho e suas práticas. Portanto, desenvolve-se uma reflexão sobre o contexto da Economia Solidária e do trabalho cooperativo e associativo, observando-os como alternativas para a geração de renda das mulheres nas comunidades. A seção recorre às contribuições da abordagem pós-estruturalista da justiça de gênero de Nancy Fraser e ao modelo de práticas feministas de gestão de Patricia Yancey Martin. A discussão teórica evolui para as abordagens do feminismo (pós)colonialista, utilizando-se como referência autores como Gayatri Chakravorty Spivak e Homi Bhabha, Chandra Talpade Mohanty, Maria Lugones, Cláudia de Lima Costa e Eliana Ávila, que abordam as experiências e práticas das mulheres que são invisibilizadas em contextos periféricos, considerando o pluralismo político do cotidiano desses ambientes, especialmente quando aborda as organizações fora do âmbito da visão ocidental. Tais inserções são instrumentais para a discussão que finaliza a seção sobre a justiça de gênero nos espaços da ES e as práticas feministas de gestão em contextos periféricos. A seção tem como principais referências: Margareth Rago (2014), Mary Del Priore (2017), Heleieth Saffiotti (2013), Betânia Ávila (2013), Nancy Fraser (2000, 2001, 2002, 2003, 2007), Patricia Yancey Martin (1993, 2003), Calás e Smircich (2014); Spivak, (2010), Bhabha, (1990, 1998), Lugones (2007), Mohanty (2003, 2006) e Costa e Ávila (2005), entre outras autoras do feminismo (pós)colonial latino-americanas.

A terceira seção do referencial teórico - *Economia Solidária (ES): as práticas feministas de autogestão* - apresenta como objetivo refletir sobre a perspectiva feminista no cotidiano da Economia Solidária. A seção busca realizar a aderência das teorias feministas que “vêm de fora” para o contexto da ES. Para tal, utiliza-se o método da redução sociológica proposta por Guerreiro Ramos, visando analisar as práticas das mulheres de forma contextualizada e coerente com a realidade das mulheres da ES. A seção analisa os conceitos de práticas de autogestão como um paradigma do cooperativismo e do associativismo, e seu alinhamento com os modos de gestão feministas. Nesse sentido, a seção aborda a autogestão como prática de gestão consonante com os valores e práticas feministas de gestão. A seção elabora um diálogo entre os conceitos de justiça de gênero nas práticas de autogestão, quais sejam: redistribuição, reconhecimento e representação. Tais categorias de análise foram utilizadas para a elaboração das hipóteses e pressupostos da pesquisa. Os principais autores referenciados na seção são: Guerreiro Ramos (1989), Isabelle Guérin (2005), Nancy Fraser

(2000, 2001, 2002, 2003, 2007), Patricia Yancey Martin Martin (1993, 2003), Calás e Smircich (2014); Spivak, (2010), Bhabha, (1998), Marcelo Vieta (2014, 2015).

## **2.1 Economia Solidária (ES): a racionalidade substantiva e as práticas de autogestão**

### **2.1.1 Racionalidade substantiva nos estudos organizacionais**

As formas como as organizações são administradas seguem determinadas racionalidades, comuns às atividades empreendidas pela humanidade ao longo de seu desenvolvimento. Nesse sentido, o debate sobre a forma como as organizações são geridas resgata o debate sobre a importância da racionalidade no campo dos estudos organizacionais. Considera-se que um dos principais objetivos da Administração é estimular comportamentos que reforcem sua racionalidade específica e a padronização dessa racionalidade. A questão da racionalidade na ação social é apontada primeiramente por Max Weber (1994, 2004), que se empenhou por explicar as transformações da sociedade moderna mediante o critério da racionalidade. Para Weber (1964) o conceito de racionalidade precisa ser compreendido dentro do contexto amplo das muitas formas de ação social, que ele entende como conduta humana em que os sujeitos da ação atribuem a ela um sentido subjetivo que se refere à conduta de outros, orientando-se por essa para o seu desenvolvimento. Sendo o sentido da ação social de natureza subjetiva, a motivação da ação social depende do sujeito, a partir dessa reflexão, Weber classifica os seguintes tipos a partir da racionalidade que a motiva:

(a) Racional (ou instrumental), visto que é motivada pelos fins e determinada por comportamentos esperados tanto dos objetos do mundo exterior quanto dos outros homens. Esses comportamentos esperados são “as condições” ou “os meios” com que se pode contar para atingir fins próprios racionalmente ponderados e perseguidos; nesse caso se fala em ação social motivada pela racionalidade instrumental;

(b) Racional motivada pelos valores (mais tarde abordada por Guerreiro Ramos como sendo uma racionalidade substantiva): determinada pela crença consciente em valores, sejam éticos, estéticos, religiosos, ou sob qualquer outra forma que se manifestem, próprios e absolutos de uma conduta, sem relação alguma com o resultado; nesse caso, se pode falar em ação social valorativa, motivada pela racionalidade valorativa;

(c) Afetiva: de natureza emotiva, determinada por afetos e estados sentimentais do momento, nesse caso se fala em ação social afetiva, motivada pela racionalidade afetiva;

(d) Tradicional: determinada por um costume arraigado, nesse caso se fala em ação social tradicional, motivada pela racionalidade tradicional.

Cada um desses tipos de ação social apresenta características próprias e corresponde um tipo de racionalidade. A ação social puramente tradicional é uma resposta esperada e padronizada a estímulos habituais e comuns, quanto maior o grau de institucionalização do contexto em que for gerada, mais acentuado será o caráter tradicional da ação social. Na ação social tradicional não há espaço para a reflexão: a ação social ocorre porque deve ocorrer, porque é daquela forma que se faz desde os tempos mais remotos, e pode ser de caráter religioso, ou não (Weber, 1994). Conquanto na ação afetiva e na ação motivada por valores a ação social não vise um resultado, o conteúdo da ação em cada caso é diferente, pois enquanto na ação social afetiva é motivada por emoção momentânea, sem qualquer reflexão, na ação social motivada por valores, os propósitos e o planejamento da ação social são resultado de elaboração consciente, jamais se olvidando os valores aos quais servem. Na ação social regida pela razão instrumental, o agente se orienta pelos fins, meios e consequências de sua ação social, dessa forma, pondera racionalmente os meios e os fins, e os fins e as consequências da ação social, nos mais variados cenários possíveis. Nesse tipo de ação social, o agente toma decisões sobre a ação baseado no cálculo, na relação custo/benefício entre fins, meios e consequências da ação social que decida empreender (Weber, 1994). Na ação social em que a racionalidade é motivada pelos fins visados pela ação, os sujeitos não agem nem exclusivamente movidos pelos afetos nem movidos exclusivamente pela tradição. Na ação social motivada por valores, por sua vez, a decisão entre os diferentes fins e consequências concorrentes e em conflito pode ser racionalmente motivada aos fins, como na razão instrumental, contudo, ponderam-se os meios para alcançá-los (Weber, 1994).

A partir da caracterização dos quatro tipos de ação social, Weber (1994) pondera que raramente ela será orientada por um único tipo de motivação. As motivações, que correspondem a um tipo respectivo de racionalidade, são tipos conceitualmente puros, didáticos, contudo, na prática da ação social, comumente identificam-se as ações sociais motivadas por tipos híbridos de racionalidade. Weber (1994, 2004) pondera que é frequente a mescla entre as racionalidades na ação social, entretanto, ao analisar as sociedades capitalistas, Weber identifica a preponderância significativa da racionalidade instrumental, ainda que se esperasse o estabelecimento de um equilíbrio pelo mercado. De fato, o pensador se detém sob a análise da racionalidade instrumental em sua obra, não de forma dogmática,

como alerta Guerreiro Ramos (1989), mas pela importância do fenômeno que identificou, permitindo-se, inclusive, realizar a crítica, considerada por alguns autores como “compreensiva” de que o capitalismo seria uma “gaiola de aço” que impede a emancipação dos sujeitos no âmbito da ação social (Weber, 1994). Habermas (1987a, 1987b) observa, considerando o pensamento de Weber, que o funcionamento do capitalismo depende de condições previsíveis, uma vez que a empresa capitalista moderna funciona baseada em cálculos, é indispensável que haja ordenamento jurídico (justiça) e que o Estado seja administrado, no mínimo, de modo previsível e calculável mediante normas gerais fixas. Para Habermas (1987a, 1987b), esse sistema, para funcionar bem, deve ser tão previsível quanto o rendimento de uma máquina. Tal funcionamento instrumental do sistema capitalista estimulou a racionalização instrumental de toda a sociedade, institucionalizando a racionalidade instrumental, ou funcional, como opção única e intransponível.

No que tange aos estudos organizacionais, uma vez que toma por objeto, predominantemente, as organizações econômicas, a discussão sobre a racionalidade segue o modelo predominante de motivação da ação social, orientada de modo instrumental seguindo interesses práticos imediatos (Ramos, 1989). Weber (1964, 2004) tratou da racionalidade nas organizações, analisando especialmente a organização burocrática, predominantemente alinhada à racionalidade instrumental. De fato, no contexto histórico dos primórdios da Administração como ciência, teóricos e práticos como Taylor e Fayol, representantes da Escola Científica e Clássica, respectivamente, trataram de racionalizar a organização do trabalho de forma a maximizar ganhos e minimizar custos, e, buscando esses fins, cada um à sua maneira, procuravam motivar os trabalhadores por meio de incentivos econômicos, atrelados a uma lógica instrumental de racionalidade da ação social dos sujeitos (Motta, 1991). Com o surgimento da Escola de Relações Humanas, baseada nos estudos de Mayo, passou-se a considerar fatores além da racionalidade econômica no processo de motivação dos sujeitos, utilizando-se da afetividade e das necessidades dos indivíduos para moldar o comportamento no trabalho, contudo, manteve-se a racionalidade instrumental na estruturação dos processos e a busca por maximização de ganhos e minimização de custos (Motta, 1991).

Dessa forma, ainda que se tenha ampliado a compreensão sobre a motivação dos trabalhadores, estes ainda não são considerados sujeitos ativos nos processos decisórios das organizações. Segundo Serva (1997b), o processo decisório é um dos elementos desarticuladores das organizações burocráticas, e influencia a motivação dos sujeitos, visto que altera o contexto da ação social. Chester Barnard (1979) foi o primeiro a oferecer análise sistematizada do processo de tomar decisões e os processos de cooperação. O pensador

vinculou o processo de tomar decisões e o exercício da autoridade, e o descreveu como “processo oportunista”, no sentido de ser um processo cujo êxito depende de se aproveitarem as oportunidades que surgem. Entretanto, foi Herbert Simon que tratou a questão da racionalidade e do processo de tomada de decisão de forma sofisticada. Simon questionou um dos pressupostos da teoria microeconômica que indica que os seres humanos sempre fazem escolhas racionais nas ações de caráter econômico, visto que, por definição, os seres humanos são capazes de compreender todas as dimensões de seus atos. Por sua parte, Simon (1997, p. 101) aponta que a capacidade humana de equacionar e solucionar problemas complexos é limitada, pois ele é incapaz de considerar todos os fatores relevantes para a escolha. Portanto, não existindo humanos perfeitamente racionais, soma-se a o fato de que a informação com a qual os humanos têm de contar para tomar decisões e agir é sempre imperfeita, e, dessa forma, também é limitada (Simon, 1957, 1997). Essa abordagem do processo de tomada de decisão também é uma perspectiva instrumental, calculada, pois ainda que Simon tenha elaborado a crítica aos pressupostos microeconômicos, ele não incorpora elementos substantivos à mesma. As abordagens substantivas nos estudos organizacionais surgem apenas após a década de 1960, quando se iniciam os movimentos de contestação e crítica à racionalidade instrumental e, a partir daí, disseminaram-se formulações alternativas aos tipos organizacionais gerados pela crítica à racionalidade instrumental, corporificando abordagens e formas organizacionais baseadas em uma racionalidade substantiva, em especial estudos que analisam ambientes de trabalho associativo e cooperativo (Satow, 1975; Rothschild; Whitt, 1979).

No Brasil, Guerreiro Ramos (1915-1982) foi o primeiro a empreender críticas contundentes à predominância da racionalidade instrumental no pensamento administrativo, não por acaso, o pensamento de Guerreiro Ramos inaugura tais críticas muito antes das discussões pós-colonialistas nos estudos organizacionais, refletindo sobre a herança do colonialismo e da dependência nas sociedades periféricas, a partir de uma tomada de consciência da realidade nacional (Rosa e Alcadipani, 2013). Em sua obra “A nova ciência das organizações”, o pensador reflete sobre as limitações das teorias administrativas e sua pouca evolução de Taylor a Simon, especialmente no que diz respeito à questão da racionalidade, conduzida sob a primazia da perspectiva instrumental orientada a fins econômicos, desconsiderando as outras dimensões da vida humana (Ramos, 1989). A partir dessas reflexões, das tipificações elaboradas por Max Weber sobre a racionalidade, e influenciado pelo pensamento substantivo de Karl Polanyi (2011) sobre a relação entre economia, sociedade e cultura, Guerreiro Ramos propôs uma “teoria substantiva da vida associada”. Essa perspectiva apresenta três distinções gerais em relação à teoria formal da

vida humana associada: (a) Uma teoria da vida humana associada é substantiva quando a razão, no sentido substantivo, é sua principal categoria de análise. A razão substantiva é entendida como uma categoria "ordenativa", implicando uma teoria substantiva normativa de tipo específico, baseada em conceitos produzidos a partir de conhecimentos derivados do processo de realidade e no processo de realidade; (b) Uma teoria substantiva de vida humana associada é algo que existe há muito tempo e seus elementos sistemáticos podem ser encontrados nos trabalhos dos pensadores de todos os tempos, harmonizados ao significado que o senso comum atribui à razão; (c) Uma teoria substantiva envolve uma superordenação ética da teoria política, sobre qualquer eventual disciplina que focalize questões da vida humana associada (Ramos, 1989, p.26-27).

Para Ramos (1989), a razão substantiva é a base para a construção de organizações substantivas, que se constroem em um eixo não subordinado à esfera mercantil, o que não quer dizer que não se relacionem com o mercado formal, ou que não se utilizando em alguma medida da razão instrumental. O autor concebe um modelo dual de organizações: por um lado, organizações formais (que ele iguala às burocracias, no sentido weberiano) regidas pela racionalidade instrumental; por outro lado, organizações substantivas regidas pela racionalidade substantiva, permeada de valores e preocupada com os processos mais que com os fins. Guerreiro Ramos constrói uma crítica à busca exclusiva da Administração por interesses utilitários e sua aproximação demasiada das ciências naturais sem realizar a análise crítica da racionalidade formal. Nesse sentido, Ramos (1989) considera que o próprio conceito de racionalidade foi deturpado para atender aos almejos do mercado, retirando a razão de seu caráter ordenador da vida humana, e direcionando-a para a ordenação da economia de mercado. Ao realizar a análise da racionalidade em Max Weber, Guerreiro Ramos não o caracteriza como um fundamentalista defensor do mercado, mas sim como um observador resignado sobre o poder de tal sistema, que lamentava, mas não confrontava, contudo, conforme o autor, sua aparente neutralidade no estudo da vida social não torna Weber um representante da racionalidade burguesa (Ramos, 1989). Diferentemente, Guerreiro Ramos aponta Adam Smith como um dogmático defensor da causa mercadológica visto que este exalta a lógica de que o mercado é o verdadeiro *ethos* da existência humana em geral (Ramos, 1989, p. 4-5). Ao analisar a racionalidade em Karl Mannheim, Guerreiro Ramos identifica, na visão daquele autor, a limitação resultante da preponderância da racionalidade funcional, que retira a capacidade de crítica dos indivíduos e os propósitos éticos de suas ações, especialmente na sociedade moderna, quando o mercado abrange a totalidade da vida humana (Ramos, 1989, p. 7). Esse processo de deificação da racionalidade funcional resulta

em uma desistência da autonomia e conseqüente submissão dos indivíduos, afastand0-os de níveis mínimos de emancipação humana. Um exemplo claro dessa deturpação é o discurso do “empoderamento” feminino pela lógica mercadológica que restringe a emancipação da mulher apenas à esfera do consumo, instrumentalizando de forma mercadológica a questão da mulher. Tal lógica exalta o empoderamento como algo a ser perseguido pelas mulheres, não no sentido da emancipação de suas condições de subalternidade, mas pela apropriação do poder através do consumo. Para Ramos (1989), Mannheim confrontou a racionalidade instrumental como única via, contudo, não desenvolveu um conceito de ciência social que abrangesse a racionalidade substantiva como alternativa.

Em seus esforços por desenvolver conceitos relacionados à racionalidade substantiva, Ramos (1989) também analisou a teoria crítica dos autores advindos da Escola de Frankfurt. O autor observa que tais pensadores (como Horkeimer, Habermas e Adorno) consideravam que a racionalidade na sociedade moderna havia se transformado em um instrumento disfarçado de perpetuação da repressão social, ao invés de ser sinônimo da razão como categoria ética. A teoria crítica empreendida pelos autores recusa o pressuposto de Karl Marx de que a racionalidade é inerente à história, visto que as forças produtivas conquistaram seu próprio impulso institucional independente, e apontam que a crítica dialética, ou debate racional, como trabalhado por Voegelin, seriam o caminho para uma sociedade sadia, onde a meta a ser perseguida seria a emancipação humana. Os autores da escola de Frankfurt criticam a redução do pensamento ao cálculo e, Habermas, em especial, desenvolve a discussão sobre a instrumentalização da comunicação na sociedade moderna, onde o indivíduo perde a capacidade de utilizar a linguagem para transmitir significações, suspendendo os padrões éticos da razão. A reflexão dos autores sobre a transformação da sociedade contemporânea em uma “sociedade de organizações” resulta na constatação da diminuição da consciência crítica dos sujeitos quanto aos pressupostos inerentes às formas e objetivos das organizações. Ramos (1989) atenta que, ainda que os pensadores da Escola de Frankfurt tenham realizado a crítica à racionalidade instrumental e tenham buscado o desenvolvimento da auto-reflexão, os mesmos não apresentaram alternativas viáveis para a solução dos problemas relacionados ao excesso de formalismo nas organizações e as implicações éticas e morais deste para a vida humana individual e associada. Além disso, para o autor, as ciências sociais e as teorias das organizações também deixam de distinguir suficientemente entre a racionalidade funcional e a substantiva, contudo, diferentemente do contexto histórico de Max Weber, não é possível olvidar a racionalidade substantiva na ordenação dos negócios políticos e sociais, em vista das questões com as quais a sociedade vem se deparando e exigindo maior reflexão e ação nos

processos da realidade, como por exemplo, as questões relacionadas ao gênero e ao trabalho da mulher.

Para Ramos (1989), a razão substantiva é o lugar adequado à razão e para a implementação de uma “vida humana associada”. Os estudos de Guerreiro Ramos sobre a teoria substantiva da vida humana associada baseia-se nos ensinamentos de pensadores clássicos que relacionam o debate racional à essência da forma política da vida. Também toma parte nos estudos do autor as reflexões de Karl Polanyi sobre a teoria econômica substantiva, onde o pensador entende a sociedade capitalista como um caso excepcional e não como padrão para avaliar a história social e econômica. Ao realizar a crítica à ciências sociais, Guerreiro Ramos reflete tanto sobre os pontos de vista estabelecidos (prol mercado) quanto os marxistas ou neomarxistas e conclui que ambas as correntes não realizam a crítica do social como categoria limitante da emancipação humana, visto que exclui a razão como atividade da psique humana em função de uma razão social *sui generis*. Exemplo dessas ilusões ideológicas são as práticas maciças de “motivação para o sucesso” apregoadas pelo liberalismo, e, a “emancipação das massas esclarecidas” apregoadas pelas vertentes de origem marxista/ socialista. Assim, cada corrente ao seu modo prega uma razão social geral que na realidade não se implementa completamente no ordenamento político da sociedade.

No âmbito dos estudos organizacionais, Ramos (1989) elenca duas tarefas ao pensar uma abordagem substantiva das organizações: perceber a organização como um sistema epistemológico e identificar os pontos cegos da teoria organizacional corrente. A primeira tarefa busca desenvolver um tipo de análise capaz de detectar os ingredientes epistemológicos dos vários cenários organizacionais, nesse sentido, a própria linguagem serve como instrumento de interpretação epistemológica, por exemplo, quando as organizações controlam as ações de seus membros através do vocabulário que esconde algumas partes da realidade e evidenciam outras partes, moldando não só a organização como a própria sociedade. Assim, as organizações não são regidas por parâmetros puramente técnicos, a dimensão epistemológica existe independentemente mesmo que as organizações tentem resolver seus problemas sob o ponto de vista tecnológico. Mesmo que se busque a abstração nos estudos organizacionais, as questões epistemológicas, ainda que ocultas, vez ou outra, expressam fraturas nos sistemas organizacionais em termos de auto-interpretação, definição de metas, natureza e alcance de suas operações e suas transações com o mundo exterior. A segunda tarefa busca desenvolver um tipo de análise organizacional livre de padrões distorcidos de linguagem e conceitos. Esta análise primeiramente busca identificar as seguintes lacunas na teoria das organizações: o conceito de racionalidade convencionalmente adotado e a



incompreensão sobre o impacto do conjunto de relacionamentos interpessoais de uma visão predominantemente instrumental da atividade humana. Diz Ramos (1989, p. 125):

(...) As finalidades da vida humana são diversas e só umas poucas dentre elas, pertencem, essencialmente, à esfera das organizações formais. Na tentativa de criar e maximizar os recursos necessários a seu bem-estar material, o indivíduo pode-se permitir atividades mecanomórficas, que são aquelas específicas da organização econômica formal. No entanto, regras operacionais, mecânicas, não se ajustam a todo o espectro da conduta humana.

A proposta por Guerreiro Ramos tem como finalidade especialmente realizar uma crítica ao que se estabeleceu como marco para a racionalidade, principalmente em virtude das implicações na atividade humana como um todo. Uma das implicações práticas da adoção da racionalidade formal como marco reside na incapacidade de distinção entre trabalho e ocupação (importante para o debate sobre o trabalho da mulher que foi abordado em seção posterior). Para Ramos (1989, p.130) o trabalho é “a prática de um esforço subordinada às necessidades objetivas inerentes ao processo de produção em si”, já a ocupação é “a prática de esforços livremente produzidos pelo indivíduo em busca de sua atualização pessoal”. Tais conceitos foram não acidentalmente igualados no processo de institucionalização da sociedade de mercado, de fato, foi importante para tal regime, a equiparação do labor à condição humana, como explicado por Arendt (2007), retirando da ocupação o valor da racionalidade pensada para a emancipação humana e inserindo no trabalho toda a significação da condição humana<sup>11</sup>. Assim, o trabalho passa a ser função primordial na vida, antes considerada atividade desprezada, o trabalho passa a ser a atividade fim da vida humana, tal processo exigiu, inclusive, uma conotação religiosa e moralista para sua implementação, e não apenas técnicas e procedimentos, formando-se, assim, “uma ideologia particular que legitima a sociedade de mercado”, trata-se de moldar o trabalho como “instrumento de mediação do valor e da dignidade humana” como se apenas através do trabalho-labor formalmente identificado na sociedade de mercado fosse possível alcançar a salvação (Ramos, 1989, p. 132-134). Logo, habilidades pessoais, vocações e necessidade de atualização dos indivíduos são instrumentalizadas não para a emancipação do mesmo, mas exclusivamente para os objetivos do plano mecânico de produção.

O trabalho legitimado na sociedade de mercado ocorre no espaço das organizações formais. Assim sendo, o comportamento dos indivíduos deve ser um “comportamento

---

<sup>11</sup> Hanna Arendt diverge de Karl Marx na conceituação de trabalho e no poder de emancipação do trabalho em relação às forças de produção na sociedade moderna, inclusive ao desenvolver seu conceitos, diferencia trabalho de labor, ao passo que Marx igualou tais categorias.

administrativo”, subordinado em às formalizações operacionais em primeira e última instância, independente do desenvolvimento das potencialidades humanas. Todavia, esse mesmo sistema preocupa-se em eliminar os descontentamentos e aumentar a satisfação dos membros. Contudo, como pensado em Arendt (2007), para construir espaços de excelência, é necessário proporcionar a adequação destes espaços aos interesses humanos, e, no ambiente organizacional, essa busca por satisfação afetaria, do comportamento ao desenho organizacional, como aponta a abordagem substantiva das organizações (Ramos, 1989). Ainda que apresente um resgate importante das teorias substantivas, não se identifica na obra “A Nova Ciência das Organizações”, do ponto de vista descritivo operacional, a estrutura desse tipo de organização substantiva, de fato, a descontinuidade do desenvolvimento dos conceitos operacionais, em virtude do falecimento do pensador apenas um ano após a publicação da obra. Serva (1993, p.36-43) examinou, a partir de pesquisas empíricas, quais seriam as *características das organizações substantivas*, elencando as seguintes características:

- (a) São norteadas por princípios logicamente inter-relacionados: primazia da ação coletiva, respeito às diferenças individuais, busca de equilíbrio entre homem e organização, ação calcada em identidade de valores;
- (b) São organizações nas quais há relações interpessoais intensas e fortes;
- (c) Nessas organizações, é constante e intensa a reflexão coletiva sobre o cotidiano da organização;
- (d) As estruturas hierárquicas são ou extremamente flexíveis ou inexistentes;
- (e) Só se aceitam novos membros que se identifiquem com os valores e com a causa maior da organização;
- (f) Nessas organizações há livre circulação de informações, o que facilita o processo coletivo de tomar decisões;
- (g) Os indivíduos são remunerados conforme a atividade que executam e seu comprometimento com a organização (podem incluir trabalho voluntário);
- (h) Os horários de trabalho são flexíveis;
- (i) O rendimento dos indivíduos é aferido coletivamente, em reuniões periódicas e há abertura para o diálogo e para a negociação;
- (j) A organização expressa-se (*sic*), em termos sociais, pelos valores que espousa;
- (k) São precários os mecanismos para avaliar sistematicamente a satisfação do usuário;
- (l) A organização sempre busca na sociedade o respaldo para suas ações.

As características das organizações substantivas observadas por Serva (1996) na obra de Guerreiro Ramos indicam uma preocupação com os valores que norteiam a razão, e, por conseguinte, a ação social. A busca pelo equilíbrio entre homem e organização transcende o espaço organizacional e os próprios indivíduos, visto que o coletivismo sobrepõe o individualismo, tais características são identificadas em organizações do terceiro setor, como associações e cooperativas. Ainda que Guerreiro Ramos tenha mantido suas discussões no primeiro (administração pública) e segundo (mercado privado) setores, do ponto de vista

teórico, a perspectiva da racionalidade substantiva é mais exequível e observável no âmbito das organizações do terceiro setor (Rothschild; Whitt, 1979, 1986). Nesse sentido, dado o desenvolvimento do debate sobre a racionalidade nos estudos organizacionais, surge a necessidade de compreender que tipo de racionalidade permeia as organizações do terceiro setor, em especial os empreendimentos associativos e cooperativos.

Considera-se que as diferenças entre o terceiro setor e os outros setores não existem em termos absolutos, mas em termos relativos. Segundo Seibel e Anheier (1990), as organizações do terceiro setor consideram a racionalidade instrumental, a formalidade, a solidariedade e tipos específicos de troca com o mundo exterior, e, seguindo essas características, tenderiam a operar em baixos níveis de racionalidade instrumental e formalidade, e por altos níveis de solidariedade e troca direta com o seu segmento de clientes. No entanto, isso não significa que essas organizações sejam exclusivamente solidárias e mais abertas ao público, ou que não operem em algum nível de racionalidade instrumental e formalismo, ou seja, as organizações do terceiro setor também estão suscetíveis às mesmas inconsistências que se identificam no mercado das empresas convencionais. Assim como foi observado por Weber (1994), as racionalidades se apresentam, no mundo real, de forma combinada.

Em sistemas burocráticos, sejam governamentais ou privados, observam-se certos valores operacionais, dentro de uma racionalidade instrumental e obedecendo-se aos critérios de subordinação e autoridade definidos na política da organização (Ramos, 1989). Os gestores burocráticos não são eleitos pelos subordinados, mas nomeados por pessoas com uma autoridade superior; e a hierarquia é fundamental para a organização burocrática, seja nas burocracias governamentais ou privadas. No entanto, mesmo considerando-se a burocracia um sistema e funcionamento homogêneo, existem diferenças que podem ser apontadas, como indica Billis (1993), nas burocracias governamentais têm sua força baseada em filosofias de legitimação da democracia representativa e no direito de captar receitas em um território político, já nas burocracias privadas, a legitimação advém da teoria do mercado que relaciona a eficiência das firmas exclusivamente à obtenção do lucro que resultará em geração de recursos para que o corpo de funcionários possa desempenhar os trabalhos na organização.

Para Figueredo e Dellagnelo (2011), as práticas de gestão predominantes nas organizações de base burocrática têm sido amplamente discutidas nos estudos organizacionais como representativas de sistemas centralizadores de poder baseados em uma divisão técnica do trabalho cujo princípio fundamental é a rentabilidade e a previsibilidade da conduta humana. De fato, as regras estipuladas nas organizações predominantemente burocráticas

interferem diretamente, por exemplo, na distribuição de papéis entre homens e mulheres no mundo do trabalho, bem como na organização das famílias, das organizações e da sociedade (Calás e Smircich, 1999). O trabalho como dimensão fundamental da existência humana é colocada por Marx (2013) como elemento que constitui o indivíduo, independente de todas as formas de sociedade, e, à medida que a essência do trabalho se torna fragilizada, igualmente fragilizada se torna a essência da condição humana. Dessa forma, ao passo que o trabalho assume predominantemente a forma de valor de troca e o trabalhador perde o controle sob o trabalho, perde-se a condição emancipadora e materializa-se o trabalho em sua forma alienada (Mészáros, 2002).

### **2.1.2 As organizações substantivas na ES**

O debate sobre alienação e emancipação no mundo do trabalho é questão necessária para os estudos sobre as organizações substantivas, bem como para os estudos sobre Economia Solidária, como parte integrante do terceiro setor. Na ES, as ações são governadas por uma racionalidade motivada por valores, e, por isso, reinvidica-se uma racionalidade substantiva em suas formas de organização, visto que esses valores são importantes para a consecução dos objetivos (Andion, 2005; Arruda, 2003, 2008). Os valores acordados são definidores da identidade do grupo, diferenciando-o do ambiente externo, e refletem-se nas ações e práticas sociais. A racionalidade substantiva na Economia Solidária se expressa nos valores, os quais ordenam não apenas a organização do trabalho e os padrões de ação, pois envolveria a adoção de critérios éticos com o qual a realidade deve ser julgada e, dessa forma, tende a conformar e orientar a ação (Costa e Carrion, 2009; França Filho, 2003). Nesse sentido, o particularismo e o personalismo seriam evitados, buscando-se o coletivismo e o cooperativismo na orientação das condutas, um dos objetivos principais da ES é que o trabalhador se apodere de uma cidadania ativa a partir da gestão (autogestão) dos empreendimentos, em vista da construção de uma outra cultura econômica e gerencial (Benini e Benini, 2012).

Em "A nova ciência das organizações", Guerreiro Ramos reflete uma possibilidade da inserção de organizações alternativas, de caráter substantivo, em uma sociedade de mercado, pressupondo a coexistência de duas lógicas distintas de organização da produção e da vida social. Nesse sentido, é importante observar que os empreendimentos da Economia Solidária, organizados através de associações, cooperativas ou grupos informais, não foram pensados como substitutos do sistema econômico vigente, mas como alternativas para inclusão dos

excedentes de pessoas excluídas do mercado de trabalho, a partir de uma gestão social democrática e autogestionária, onde a organização funda-se em princípios de solidariedade e reciprocidade, e, ao mesmo tempo, operam em economia de mercado. No Brasil, existe uma preocupação em atribuir o caráter solidário somente àqueles empreendimentos onde, de maneira comprovada, além de haver relações de trabalho autogestionárias, solidárias e democráticas entre seus membros, a solidariedade se manifeste em relação à comunidade envolvida, demonstrando assim uma vontade política de transformação das relações sociais e, por consequência, da sociedade (Arruda e Quintela 2000). A maioria dos autores que se dedicam ao estudo da ES compartilham a visão de que essa nova cultura econômica e gerencial ainda segue em construção, em vista desse estado em estruturação, muitos estudiosos combinam pesquisa com estimulação de formação de empreendimentos solidários, cursos de formação via sindicatos, organizações de desenvolvimento solidário e órgãos do governo, e assessoria a alguns destes empreendimentos, inclusive nas universidades, são fomentadas as incubadoras de cooperativas populares (Arruda e Quintela 2000; Costa e Carrion, 2009; França Filho, 2003; Gaiger, 2011; Laville, 2014; Pinheiro e Paula, 2014).

São diversos os desafios da Economia Solidária, visto que envolvem a tarefa de superar valores de competição e cálculo unicamente utilitário, substituindo por vínculos coletivos, cooperativos, democráticos e autogestionários. Muitos autores consideram a ES algo disforme e difícil de situar teoricamente, visto que em muitas situações atua de forma contraditória ao comunicar-se com o mercado capitalista (Andion, 2005; Pinheiro e Paula, 2014). De fato, a ambiência da ES na sociedade de mercado é algo intrigante para alguns pesquisadores das ciências sociais (França Filho e Laville, 2004; Pinheiro e Paula, 2014), contudo, compartilha-se o consenso de que ela atenua a problemática social gerada pelo sistema vigente, incluindo os ditos excluídos do sistema capitalista através de um circuito complementar da economia (Arruda, 2011; Costa e Carrion, 2009; França Filho, 2013). Mesmo com as limitações de atuação dos empreendimentos no campo da ES numa sociedade imersa na lógica mercantil, ainda é possível notar o crescimento como evidenciam dados do mapeamento recente do Ministério do Trabalho e Emprego.

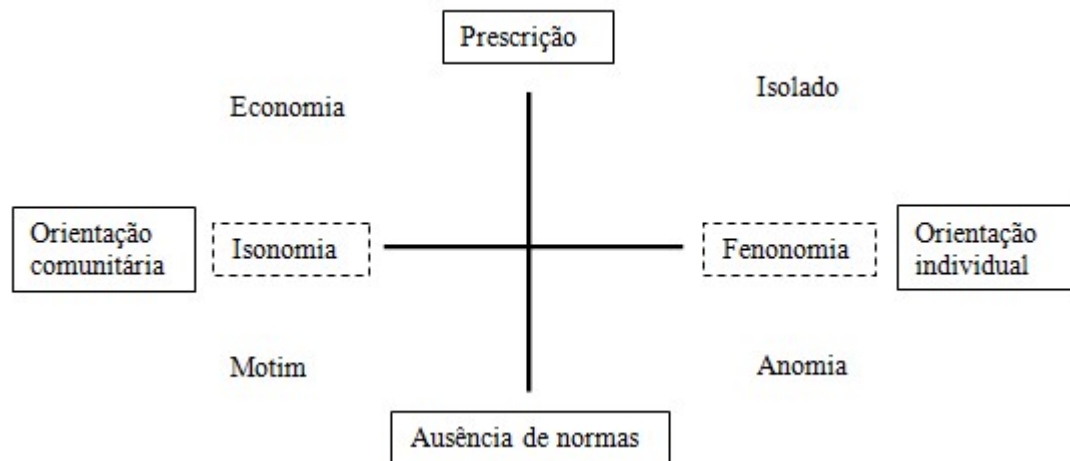
Pinheiro e Paula (2014) questionam a lógica mercantilista que considera ineficientes as práticas de autogestão desenvolvidas na ES, e relacionam alguns mitos elaborados sob esse ponto de vista: (i) Os resultados econômicos das organizações coletivas são inferiores aos da economia mercantil; (ii) As decisões coletivas atrasam o processo de tomadas de decisão, gerando ineficiências econômicas para as organizações solidárias; e, (iii) O baixo conhecimento formal e tecnológico presente nas organizações solidárias incorre em menor

eficiência econômica. Os autores buscam refutar tais mitos apresentando estudos de natureza teórica e empírica que, ao compararem as organizações solidárias com as mercantis, indicavam atributos específicos, justificando, em muitos quesitos, a inconsistências de tais mitos sobre as organizações solidárias. Em relação à autogestão, um ponto relevante que os autores buscaram refutar foi da impossibilidade de conciliar as decisões democráticas e a eficiência econômica, assim, os autores apresentam argumentos que indicam que a democracia nas decisões coletivas potencializa os resultados econômicos, pois reduz conflitos, diminui a concentração de poder e aumenta a coesão do grupo, além de ampliar o processo de aprendizado em razão da diversidade de possibilidades que gera com novas ideias e valores (Pinheiro e Paula, 2014).

Do ponto de vista da gestão social, o Empreendimento da Economia Solidária [EES] funciona sob dimensões orientadoras apontados por autores como Arruda (2003, 2008), França-Filho (2003, 2013) e Andion (2005): (a) Sociopolítica: dimensão que diferencia os EESs de iniciativas individuais e empresariais convencionais, pois atua sob uma perspectiva política e social através das práticas de autogestão, tanto no nível interno (participação e engajamento), quanto institucional (redes e articulações); (b) Econômica: associada ao conceito de economia plural, substantiva, considera os recursos financeiros e não-financeiros que envolvem o movimento; (c) Organizacional: refere-se ao processo de gestão do EES, especialmente quanto à infraestrutura, às habilidades gerenciais e técnicas, e ao acesso aos meios de produção e ao crédito. Tais dimensões, mesmo que implementadas de formas diversas na realidade dos EESs, são consideradas um caminho para a geração de renda alinhada a espaços de emancipação política e de resgate de laços associativos e de reciprocidade, conduzindo a ganhos sociopolíticos, econômicos, organizacionais. A racionalidade substantiva na ES apresenta-se como uma perspectiva de desnaturalização da racionalidade instrumental como único meio de gerir, apresentando uma proposta de modelo multidimensional de organização social.

O paradigma paraeconômico proposto por Guerreiro Ramos encontra convergência com a proposta da ES e resgata a importância do debate sobre a racionalidade nos estudos organizacionais. A sociedade multicêntrica prevista por Ramos (1989) prevê um modelo orientado para a comunidade ou para o individualismo, uma delimitação organizacional no qual o mercado é um enclave social legítimo e necessário, contudo, limitado e regulado. O modelo propõe uma sistemática de superar o paradigma unidimensional da vida individual e coletiva, permitindo um espectro variado de alternativas.

Figura 01: O paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos



Fonte: Adaptado de Ramos (1989, p.141)

Segundo Pinheiro e Paula (2014), do ponto de vista organizacional, a ES representa a autogestão dos empreendimentos através da solidariedade, cooperação e preocupação com a comunidade, e, nesse sentido, converge especificamente com o enclave “Isonomia” onde as práticas apresentam uma dinâmica própria, com requisitos de planejamento e funcionamento além do vetor econômico. As formulações propostas por Guerreiro Ramos possibilitam a compreensão de uma base teórica, ainda que o autor não tenha vivenciado a realidade do movimento, seu modelo multicêntrico apresenta importantes contribuições no sentido de formatação de um quadro interpretativo passível de ser aplicado na análise do fenômeno da Economia Solidária. Guerreiro Ramos critica a existência do mercado na condição de única via de regulação e interação social, entretanto, não expõe sua extinção, tanto que o mesmo faz parte do seu modelo paraeconômico. Para Ramos (1989) o mercado não é o grande problema para a emancipação humana, mas a lógica da racionalidade instrumental como meio único no contexto da economia. As práticas da Economia Solidária advogam uma forma organizacional alternativa, pressupondo que tais práticas se materializam sob uma racionalidade substantiva. Cabe à ciência social identificar se essas dinâmicas da ES realmente se configuram como práticas substantivas, que alicerçam uma organização substantiva e que resulte em algum

nível de emancipação humana. Considerando-se que a emancipação da mulher, escopo desta tese, é um processo parte dessa emancipação humana no contexto das organizações, emerge a necessidade de uma compreensão ampliada do papel da mulher na sociedade.

### **2.1.3 Autogestão e o contexto da ES**

Segundo Nascimento (2000), a prática autogestionária na Economia Solidária no Brasil surge no âmbito dos movimentos sociais, logo, trata-se de uma perspectiva de gestão do espaço social, transformando o modelo econômico em um modelo cívico, como proposto por Milton Santos (2002). Para Santos (2002), o espaço é uma das dimensões materiais fundamentais da sociedade, como corroboram as teorias da prática, portanto, os espaços são entidades políticas (auto)gerida pelos cidadãos. Nascimento (2000) informa que a cidadania no espaço da produção econômica interliga-se invariavelmente aos movimentos sociais, pois convoca os indivíduos a articular suas demandas, é o caso dos movimentos sociais progressistas como: os movimentos de consumidores, ecológicos, antiracistas, feministas, etc.

Modelos participativos de gestão vêm sendo desenvolvidos desde meados do século XX para atender às novas demandas em termos de gestão de pessoas nas organizações convencionais, contudo, a autogestão, um dos tipos de modelo participativo, é praticada desde meados do século IX no âmbito do associativismo e do cooperativismo, embora não se deva confundir a autogestão com o cooperativismo e o associativismo, já que independente do real conteúdo das práticas supostamente identificadas como autogestionárias (Andion, 2005; Benini, 2009; Guillerm e Bourdet, 1976; Motta, 1981, 1987; Nascimento, 2000; Rosavallon, 1980; Singer, 2000; Vieta, 2015). No âmbito da Economia Solidária, a autogestão tem sido um dos alicerces para o desenvolvimento dos empreendimentos, sendo considerado um paradigma de gestão a ser apropriado pelos mesmos, contrapondo-se aos modelos de heterogestão que predominam na economia e no sistema de mercado (Benini, 2009, 2012; França Filho, 2015; Gaiger, 2004; Vieta 2014). A autogestão, que foi trabalhada nesta subseção no contexto da prática ES, diz respeito especialmente às práticas de controle e gestão do processo e da organização do trabalho, ainda que a autogestão abranja questões mais amplas, como parte de um projeto da ciência política, como indica Nanci Valares de Carvalho (1983).

Para estabelecer uma discussão sobre a autogestão, primeiramente é necessário refletir sobre o que é o poder, visto que a autogestão exige determinados níveis de autonomia para tomar decisões no contexto das organizações, e essa autonomia depende diretamente das



estruturas de poder convencionadas (Figueiredo, 2015; Motta, 1981). Para Foucault (1979), o poder não é algo que se possa possuir, portanto, não existe, em nenhuma sociedade, divisão entre os que têm e os que não têm poder, assim, o poder é apenas exercido ou praticado, mas nunca possuído. Foucault (1979) observa que o que existe são as relações e práticas de poder, assumindo o poder como algo de natureza circular. Nos círculos contemporâneos da gestão e da Administração, manifesta-se uma tendência pelo “empoderamento” dos empregados, o chamado *empowerment*, que em português significa “dar poder a”. A delegação de poder através do *empowerment*, segundo Araújo (2006) é a conferência de autoridade, pelo administrador ao administrado, em nível equivalente à responsabilidade que lhe foi designada, para que isso ocorra, é necessário que o empregado torne as metas da organização as suas metas. Para Ramos (1989), no entanto, no contexto da teoria das organizações, *empowerment* é mais uma “tecnologia”, “modelo”, “técnica” da prática administrativa, que visa aprimorar os instrumentos de controle a partir da legitimação do papel central das organizações econômicas na vida de seus funcionários, “aumentando” a satisfação dos mesmos e obtendo seu comprometimento com o trabalho. Para outros autores, como Araújo (2006), é uma maneira de tornar as organizações e suas relações de trabalho mais humanas e menos opressoras.

A centralidade do trabalho na vida dos indivíduos resulta em uma busca pela valorização do ser humano no ambiente de trabalho. Guerreiro Ramos (1989) apresenta uma visão crítica sobre a ausência de essência ao se buscar a valorização dos indivíduos nas organizações, para o autor a sociedade moderna transformou/direcionou a vida humana para o mercado, e tornou-o o fim, centralizando a agência da influência social, minimizando os laços comunitários e destruição de traços culturais específicos. Tal processo resulta na alienação e não autorrealização dos indivíduos. Segundo Ramos (1989), o papel dos especialistas em teoria das organizações não consiste em legitimar a total inclusão das pessoas nos limites das organizações econômicas formais, mas sim definir um escopo de tais organizações na existência humana associada. Logo, não se trata de praticar a participação plena e a igualdade total de influências no processo decisório, mas de permitir níveis mínimos de emancipação dos trabalhadores. Para o autor, tal procedimento exige uma visão crítica sobre as metas organizacionais e da própria motivação humana. Ramos (1989) nos informa que, ao contrário disso, consultores e intervencionistas humanistas, na tentativa de melhorar a vida humana em organizações que destroem os recursos naturais gradativamente, não questionam o ônus social de tais corporações para com a comunidade, buscando apenas o bônus da lucratividade em detrimento de uma prática coerente com seu discurso de qualidade de vida. Apesar disso, Ramos (1989, p.98) aponta que:

Numa sociedade de mercado, o empregado eficiente deve ser um ator despersonalizado. Espera-se que ele acate as determinações impostas, de cima para baixo, e que definem o papel que tem que desempenhar. Um traço de sua patologia normal é aquilo que Dewey chamou de “psicose ocupacional”, resultante de uma ceitação acrítica das determinações referentes a se papel profissional (...). Como assinalou Robert Melon, o empregado está destinado a conformar-se a um “comportamento estereotipado”, que “não se adapta à exigências dos problemas individuais”.

Ramos (1989, p. 195) ressalta que seu estudo sobre a organização substantiva não é antimercado, pois sua “crítica da sociedade de mercado não deve ser interpretada como defesa da eliminação do mercado como um sistema social funcional. O autor propõe um processo de “delimitação organizacional” que prime pela aprendizagem dos meios de facilitar múltiplos tipos de microsistemas sociais e transforme a organização econômica formal num enclave restrito e incidental, no espaço vital da vida humana, permitindo a ocorrência dos relacionamentos interpessoais livres das pressões projetadas e organizadas. No *empowerment*, ocorre sim um enriquecimento das atividades propostas na medida em que os funcionários vão adquirindo um conhecimento maior para a escolha dos meios de atingir os objetivos propostos, os mesmos recebem uma dose de auto-organização para a execução de suas tarefas e na determinação dos meios para o alcance de objetivos, entretanto, o trabalhador participa apenas no processo de produção, não dos processos decisórios, ou seja, articulam-se nos meios, mas não nos fins da organização.

Segundo Nanci Valadares de Carvalho (1983, 1995), em uma organização autogestionária, as decisões fundamentais são tomadas pelo coletivo, o que exige o acesso às informações, responsabilidade com o coletivo e disciplina do grupo. A autora reflete que a autogestão conduz a experiência de gestão da própria vida, isso significa em alguma medida em um processo de emancipação humana no âmbito político, independente de orientações e entre outras coisas, que a autogestão não é apenas um método de gestão de empreendimentos, mas uma “forma política” em que as relações de produção se expandem para todas as outras esferas da vida social, onde os próprios “produtores associados” dirigem sua atividade e o produto dela derivado. Evidentemente, como aponta a autora, a autogestão “é impelida pelas condições materiais do nosso tempo e não como um amadurecimento de formas anteriores da mesma coisa” (Carvalho, 1983, p. 21). Logo, o contexto é importante para a prática da autogestão e define a forma e os níveis de interação que se desenvolverão nos empreendimentos (Figueiredo, 2015).

Para Carvalho (1983), a autogestão é a culminância de um processo de autogoverno, que a autora nomeia de *continuum* do autogoverno. O termo “hierarquia” utilizado pela autora

para definir os estágios de autogoverno, não diz respeito a um processo que se desenvolve de forma rígida, logo, os empreendimentos podem posicionar-se em qualquer das etapas do *continuum*. A proposta de Nanci Valadares de Carvalho é de que a autogestão inicia-se com a democracia participante, e ao longo do processo de aprendizagem das práticas passam à co-determinação, em seguida formam a comunidade de interesses e, por fim, congregam a autogestão. Contudo, a autora alerta que os estágios de autogoverno não são de natureza evolucionista, a hierarquia toma por base o ganho de autonomia dos grupos, considerando a autonomia algo amplo que abrange tanto as esferas econômicas quanto as políticas para implementação da cidadania plena, tal processo de autonomia é multidimensional na realidade social, logo, não há que se falar em evolução. Seguem as características de cada estágio do autogoverno propostas pela autora.

Quadro 01: Hierarquia das organizações autogovernadas (principais atividades e metas)

<b>Hierarquia do autogoverno (<i>continuum</i>) &gt;</b>	<b>Democracia participante</b>	<b>Co-determinação</b>	<b>Comunidade de interesses</b>	<b>Autogestão</b>
Principal atividade	Desenvolvimento econômico	Desenvolvimento simbólico	Desenvolvimento político	Desenvolvimento sistêmico
Metas de mudanças sociais	Integração da comunidade em instituições nacionais da sociedade civil	Lideranças com base na comunidade para a sociedade em geral	Influência organizatória baseada em autogoverno sobre a sociedade	Autodeterminação da sociedade civil

Fonte: Adaptado de Carvalho (1983, p. 33)

Para Carvalho (1983), nas organizações do tipo democracia participante qualquer pessoa por se tornar um líder e todos ajudam na escolha de um líder, e, uma vez escolhido, ele(a) lidera e os outros seguem, até não mais considerarem que o líder esteja representando seus interesses, no contexto exterior à comunidade, de forma eficiente. Na co-determinação, a liderança continua sendo individual, escolhida pelos membros, contudo, a liderança é exercida dentro da comunidade. Na comunidade de interesses todos lideram, por causa do alto reconhecimento dos interesses comuns, qualquer pessoa do grupo está em posição de falar em nome do grupo e liderar se assim desejar. Na autogestão, por sua vez, todos os trabalhadores são administradores diretos do empreendimento, agregando qualidades de todos os outros estágios do *continuum*, na autogestão não basta que os trabalhadores possuam os meios de produção do empreendimento, mas que participem ativamente da gestão do mesmo. A autora também observa que é possível que as organizações apresentem, na realidade de suas atividades, um misto de características de autogoverno.

Carvalho (1983) informa que ao final do *continuum*, ao chegar ao estágio da autogestão, não existe a ingerência do Estado ou de grupos externos aos empreendimentos, pois entende, assim como outros pesquisadores que se dedicam ao estudo da autogestão que tal fenômeno descaracterizaria a autogestão (Benini, 2009; Guillerme e Bourdet, 1976; Nascimento, 2000). De fato, os pesquisadores da ES no Brasil, costumam apontar a contradição da conciliação das práticas de autogestão com a competição no mercado, cooperação e competição, tais vertentes da ES advogam a necessidade de formação de um mercado paralelo e protegido para os empreendimentos autogestionários em relação ao sistema vigente, evitando os efeitos negativos da concorrência. Singer (2001), por sua vez, não acredita em tal proposta, para o autor, não é necessário “isolar-se da economia dominante capitalista para desenvolver formas socialistas de distribuição e, eventualmente, de produção” (Singer, 2000, p.113). O contexto da ES é de tal forma específico e multiforme, que seria difícil enquadrá-lo em algum nível de autogoverno, contudo, trata-se de um pressuposto de valor do movimento da ES, que a prática da autogestão é algo a ser buscado para afirmar a autonomia dos empreendimentos e fortalecê-los no mercado competitivo. Considerando o contexto específico da Economia Solidária, é necessário compreender como acontece a organização das práticas de autogestão nos empreendimentos, utilizando como base a perspectiva dos autores das teorias práticas.

Na Economia Solidária, os saberes construídos e compartilhados no dia a dia são fundamentais para o fortalecimento do movimento e refletem valores solidários cultivados (Arruda, 2008). Os saberes e os fazeres formam as práticas vivenciadas nas diferentes instâncias do movimento, e, em vista da diversidade do movimento, que carregam diferentes histórias de vida e culturas, evidenciando o repertório compartilhado pela comunidade, conforme apontado por Gherardi (2009) e Nicolini (2013b). Tais práticas educam, humanizam e contribuem para a construção de um modo de vida essencialmente coletivo. A autogestão exige a participação de todos, como informa Nicolini (2013b), os praticantes aprendem pertencendo à comunidade, o sentimento de pertencimento resulta em responsabilidade e engajamento mútuo. Os entendimentos dos saberes e fazeres sobre o negócio que autogerem é essencial, assim, os participantes devem compreender: a prática em que estão envolvidos em nível de produção e comercialização, participar dos fóruns, plenárias, reuniões de decisão do empreendimento etc., tais fazeres carregam forte caráter educativo, uma vez que desenvolvem a percepção e a consciência da cidadania (Singer, 2000; Arruda, 2008). Ainda que muitas vezes não estejam sistematizados, muitos saberes no contexto da ES são desenvolvidos implicitamente e podem ser resgatados por meio das memórias coletivas (Gaiger, 2003, 2007;

Figueiredo, 2015). Na autogestão do trabalho ou do projeto de desenvolvimento, ocorrem aprendizados fundamentais, que devem envolver a todos e incluir diversos tipos de saberes e fazeres, estimulando os envolvidos a se assumirem como sujeitos do processo, emancipando-os. Para Singer (2005b, p.19), “A Economia Solidária é um ato pedagógico em si mesmo, na medida em que propõe nova prática social e um entendimento novo dessa prática. A única maneira de aprender a construir a Economia Solidária é praticando-a”.

O fato dos empreendimentos da ES basearem-se predominantemente em uma racionalidade substantiva e serem menos burocratizados não significa que não obedecem a regras e normas estipuladas pelo grupo. A ES é formada por associações, cooperativas e grupos informais, sendo que as duas primeiras formas de organização são predominantes e compulsoriamente organizadas por lei e, portanto, seguem algumas prescrições de normativos específicos, por exemplo, existência de uma assembleia geral para constituição, um estatuto, onde são estipuladas a forma de organização, o fim do empreendimento, a regularidade das reuniões, a escolha dos líderes e a forma de participação econômica dos membros, entre outros (Singer, 2000; França Filho, 2007, 2013). Contudo, mesmo os grupos informais, não legalmente registrados, seguem regras e normas acordadas pelo grupo, explícitas ou implícitas, advertências e instruções aos participantes, portanto, os membros dos grupos informais também orientam-se por normativos básicos que darão forma às práticas de autogestão. Todos os participantes são responsáveis pelo planejamento (intelectual) e execução (braçal) ocorre de forma acordado entre os membros.

A estruturação teleoafetiva abrange as finalidades, projetos, ações e as combinações de projeto-objetivo-ação (alinhamento) que são aceitos ou impostos aos participantes para perseguir e realizar. Em virtude da premissa de adesão voluntária, para participar da ES, os indivíduos devem alinhar-se às finalidades do empreendimento, isso não significa que todos pensem da mesma forma, pelo contrário, a diversidade e o debate de opiniões são fomentados no âmbito dos empreendimentos, contudo, existe uma orientação para os objetivos dos empreendimentos, que é essencial para a manutenção do grupo. Evidentemente, por sua orientação para a comunidade, o movimento da ES busca que suas práticas de autogestão beneficiem não apenas seus sócios, mas também a comunidade em que os empreendimentos estão inseridos, para tal, prima pelos valores do comércio justo e solidário e pela formação contínua dos participantes, visando essencialmente fortalecer a identidade do grupo. Além de ser uma alternativa à geração de renda, ao desemprego, ou ao trabalho precário, um dos objetivos dos empreendimentos da ES é emancipação dos indivíduos, tornando-os cidadãos de

fato, e não “cidadãos mutilados”, como observa Milton Santos (2002, p.16), a ES torna-se um espaço de cidadania, que permite a auto-atualização apontada por Guerreiro Ramos (1989).

Singer (2002) reflete que a ES não é apenas uma resposta às contradições do capitalismo, ou uma exclusiva reação à falta de emprego, pois, se assim o fosse, não passaria de uma forma complementar da economia capitalista. Mance (2006) alerta que a ES não é apenas uma forma de amenizar a exclusão social originada pela economia dominante, mais fortemente nas décadas de 80 e 90. Os autores trazem uma perspectiva de que a ES seria uma alternativa no sentido da ampliação das oportunidades de desenvolvimento humano e social através da produção com a organização comunitária da vida social. Dessa forma, as pessoas obtêm não só renda, como justiça social e econômica, possuindo efetivamente a liberdade de escolha e o direito de participar da atividade produtiva, sem se submeter a uma hierarquia, valorizando a cooperação e não a competição, em prol do desenvolvimento de sua comunidade, bairro, cidade, estado, país. As relações de confiança desenvolvidas são outro resultado dessas interações sociais, ainda, pois assim, todos do grupo suportariam não só os ganhos, mas também as perdas, solidariamente. Assim, a prática na Economia Solidária é baseada na ação coletiva onde o conceito de eficiência difere do da lógica exclusivamente mercantil e individualista. Segundo Pinheiro e Paula (2014, p.42), embora a eficiência em geral “seja considerada neutra, a-histórica e a-política, na realidade é um construto social, deliberado por grupo e constituído de acordo com os objetivos estabelecidos”. No caso dos empreendimentos coletivistas da ES, há que se considerar não somente as variáveis econômicas, mas elementos que envolvem aspectos políticos, sociais e culturais, logo, a questão da eficiência deve ser apontada sob outra opção de lógica, sob uma racionalidade substantiva, que agregue tanto a dimensão econômica quanto a dimensão social. Nesse sentido, a questão da neutralidade da eficiência também é questionada por Faria (2017) que observa que o estudo das organizações baseia-se em uma ordem fomentada e imposta por um conjunto de estruturas claramente delimitadas, estáveis, fixas e formalizadas, em tal processo predomina a ação resulta de uma racionalidade instrumental. Contudo, na ação coletiva, o movimento ocorre de forma espontânea, as fronteiras são incertas e as estruturas fluidas, emergentes e informais. No contexto da ES, a ação não se resume ao cálculo e relaciona-se muito mais a uma racionalidade substantiva que a uma racionalidade instrumental, resultando em uma solidariedade percebida, aprendida e exercida pelos atores em seu contexto (Friedberg, 1995; Ramos, 1989).

## **2.2 Economia Solidária (ES): o trabalho da mulher em contextos periféricos**

### **2.2.1 Desigualdade de gênero no mundo do trabalho**

O desemprego e a precarização do trabalho apresentam-se como fatores diretamente relacionados à desigualdade social, uma vez que a geração de renda é prejudicada, os indivíduos são impossibilitados de consumir, inclusive o básico para a sobrevivência, e levados a um quadro de exclusão (Dowbor, 2006). Singer (2008) observa que a transferência do trabalho da indústria para o comércio e para o setor de serviços ao longo das últimas décadas do século XX, significou também uma substituição do trabalho assalariado pelo trabalho por conta própria, havendo a pressão dos empregadores sobre o Estado para que ele deixe de intermediar a relação trabalho-capital. Para o autor, além disso, observa-se que as novas configurações do mercado de trabalho impedem grande parte da população de alcançar postos de trabalho formais, o contingente de pessoas demitidas das organizações dificilmente encontrará novos espaços, pois as oportunidades de emprego formal estão cada vez mais selecionadas, devido, em grande parte, o desemprego, na nova configuração organizacional, e tecnológica, acarretando um aumento considerável no tempo de duração fora do emprego

A Economia Social e Solidária surgiu nesse momento de crise do mercado de trabalho e desemprego estrutural, levando os indivíduos, excluídos do processo de geração de renda formal, a buscarem alternativas de geração de renda através da produção, comercialização e consumo locais. Recentes relatórios do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento [PNUD] apontam o Brasil como o país que mais reduziu a desigualdade de renda na região da América Latina e Caribe, principalmente na base da pirâmide social, contudo, o país ainda mantém um alto índice de Gini em 0,498, acima de 0,4, o que indica ainda uma alta concentração de renda (PNUD, 2014). Os relatórios apontam, ainda, IDH do Brasil em 0,744, acima da média mundial de 0,702, contudo, quando a análise é fragmentada e aprofundada ao nível regional, estadual e municipal, percebe-se claramente os influxos da desigualdade, visto que existem muitos municípios abaixo da medida de 0,5, predominantemente localizados nas regiões norte e nordeste do país (PNUD, 2014). Portanto, se o IDH fosse ajustado aos níveis de desigualdade ocorreria um inevitável prejuízo ao índice. Considerando que o conceito de

desenvolvimento humano trata basicamente de ampliar a capacidade dos seres humanos de fazer escolhas, e vai muito além da questão econômica, aspectos relativos à economia integram aspectos como renda, educação e saúde, sendo a educação, dentre estes, um ponto de alavancagem para os demais. Para Sen (2000), a cooperação e a solidariedade entre os membros da sociedade são os meios para atingir uma modificação na dinâmica das relações sociais, dando lugar ao desenvolvimento humano. É nesse cenário de busca por alternativas que conduzam a uma maior equidade econômica e social que surge a ES, um movimento que surgiu no meio social, e em nível local, para restaurar o direito ao trabalho e à percepção de renda, envolvendo atores econômicos, sociais e governos (Singer, 2008). Davies e Quilivan (2006) verificaram evidências estatísticas a partir de dados do IDH e dados econômicos de que há uma relação positiva entre comércio e desenvolvimento humano, principalmente na geração de mais educação, saúde e serviços sociais. A premissa dos autores baseia-se na influência direta do comércio sobre o lucro, enquanto a influência do comércio em medidas não-renda é indireta e transmitida via renda. Dessa forma, mesmo que o comércio não represente impacto significativo na renda, espera-se o fomento do desenvolvimento humano através do aumento do fluxo de informações e ampliação das perspectivas das pessoas. Segundo Gaiger (2011) e Laville (2014), a contribuição da Economia Solidária para o processo de desenvolvimento humano reside principalmente em ampliar as perspectivas das pessoas, de emancipá-las no processo de participação ativa do progresso social através do trabalho e educação.

Ademais, as contradições do desemprego e da precarização do trabalho são marcadas por outro tipo de desigualdade muitas vezes ignorado, contudo, cada vez mais apontado por órgãos de entidades governamentais e órgãos fomento ao redor do mundo: a desigualdade de gênero (IBGE, 2018; PNUD, 2014). Segundo Fraser (1997, 2001) a desigualdade de gênero é diferença de oportunidades baseada no gênero, assim, homens e mulheres usufruem de acessos diferentes às oportunidades, em diversos âmbitos da vida humana, e notadamente no mundo do trabalho. A desigualdade de gênero ainda permeia todos os âmbitos da sociedade brasileira, o que leva o Brasil a atualmente ocupar a 95ª posição em um ranking do Fórum Econômico Mundial, o relatório *The Global Gender Gap Report 2018*, que analisa a igualdade entre homens e mulheres em 144 países, aponta que o Brasil necessita de 202 anos para se obter níveis aceitáveis de igualdade entre homens e mulheres (*World Economic Forum*, 2018). Ainda que a população feminina tenha, em média, maior escolaridade, ao buscar a inserção no mercado de trabalho formal, as mulheres são as mais prejudicadas. Dados do IBGE apontam que as mulheres são menos remuneradas pelas mesmas atividades



realizadas por homens e em contextos de crise, são as mais afetadas pelo desemprego. Ao realizar um recorte por raça, a opressão se ressignifica, visto a desigualdade de gênero sofrida por mulheres negras torna-se ainda mais evidente (IBGE, 2018).

Não há como se desviar do fato de que as construções sociais necessitam do ponto de vista histórico para serem compreendidas. As transformações ocorridas, sobretudo a partir da Revolução Industrial, trouxeram consigo mudanças significativas em relação ao papel da mulher na sociedade, principalmente em função da ocupação feminina no mundo do trabalho produtivo. A maior intensidade e constância do crescimento dessa participação ocorreram ao longo das últimas décadas do século XX, mais especificamente a partir do final dos anos 1960 (IPEA, 2017). As estatísticas apontam para o crescimento da participação das mulheres no mercado de trabalho, mesmo quando ocorreu redução de quadros e diminuição de postos de trabalho, acompanhando um número maior de lares chefiados por mulheres. Entretanto, as mulheres são a maioria dos que ganham salário mínimo, dos trabalhadores em tempo parcial, dos titulares do contrato de trabalho por tempo determinado e dos desempregados (IBGE, 2015). As contradições na dinâmica do trabalho produtivo e reprodutivo relacionam-se diretamente com os espaços público e privado que a mulher ocupa de formas diferentes em relação ao homem. De fato, a divisão sexual do trabalho é uma realidade à qual a mulher está submetida. Essa lógica decide diversamente o valor do trabalho, atribuindo às mulheres as atividades reprodutivas (menos valorizadas), ligadas ao espaço privado e do cuidado, e ao homem o trabalho produtivo (mais valorizado), que, por sua vez, está relacionado ao espaço público (Ávila, 2013). Como o trabalho produtivo obtém reconhecimento apenas se exercido no espaço público, o mundo do trabalho é o mundo das organizações. Pois bem, no âmbito das organizações, os discursos e práticas apontam para a manutenção e legitimação da desigualdade de papéis, e essas relações de gênero assimétricas nas organizações impactam na forma como a gestão é conduzida nesses espaços. Não por acaso, a participação das mulheres nos círculos decisórios continua restrita, como se um “teto de vidro” (*the glass ceiling metaphor*) as bloqueasse vertical e horizontalmente a partir de certo nível, somando-se a isso as dinâmicas de gestão que invisibilizam ou minimizam a perspectiva feminina (Bauhardt, 2014; Lipovetsky, 2000; Martin, 2003). Bourdieu (1999), em seus estudos sobre a questão da mulher, indica que a dominação masculina no mundo do trabalho deve-se a uma definição humana e social de que as propriedades históricas do homem viril devem ser construídas sempre em oposição às mulheres, ou, ampliando, ao feminino, portando, o ponto de vista da mulher deve ser evitado, e essa perspectiva se propaga como regra socialmente aceita, inclusive no mundo do trabalho e da economia produtiva.

Neste estudo, considera-se que os movimentos feministas partem de diversos pontos de vista, por exemplo, nem todos pautam a sua ação política tendo como referência o conceito de patriarcado como sistema de dominação masculina, porém, todos partem de um dado (apoiado em estatísticas demográficas): a desigualdade social e/ou política e/ou econômica vivenciada pelas mulheres. Fraser (1997) observa que outra compreensão necessária a respeito dos movimentos feministas é que os mesmos não pressupõem as feminilidades como moralmente superiores e mais éticas que as masculinidades, mas, sobretudo, projetam uma sociedade fundamentalmente mista, onde os direitos das mulheres sejam vistos como direitos humanos, ou seja, uma sociedade construída sob a justiça de gênero, portanto, equânime. Quando Beauvoir (1949) e Bourdieu (1999) refletem sobre a questão de a submissão feminina recair sobre o contexto econômico no qual ela está inserida, apontam o fato de que a economia se trata de um contexto que oferece oportunidades e possibilidades distintas para homens e mulheres. Para os autores, essa submissão da mulher na sociedade é um produto cumulativo das forças econômicas e sociais, e não essencialmente biológicas. Em uma linha histórica, foi recente o reconhecimento da cidadania feminina, resultado de intensos debates do movimento feminista, que se empenhou arduamente para tal conquista, contudo, embora os direitos das mulheres tenham sido ampliados, a mulher ainda é testada continuamente no exercício de sua cidadania.

Fraser (2001) aponta que uma questão importante é que o alcance da cidadania perpassa a acessibilidade a um conjunto de ferramentas específicas e oportunidades equivalentes nos espaços público e privado, tais condições são prejudicadas por um sistema de desigualdades estabelecido. É recorrente subjetivar a desigualdade, como se ela fosse algo abstrato, visto que se costuma assumir que em um sistema democrático existe igualdade para todos, mas esse valor não é percebido objetivamente se não existirem as condições, então o que se quer dizer quando se fala sobre igualdade (e equidade)<sup>12</sup>? Não há como debater seriamente a questão da equidade sem abordar criticamente um sistema de padrões essencialmente condescendente com os preconceitos de raça, sexo, classe, e etc. Portanto, é necessário abordar essas questões de forma conjunta (democracia, capitalismo, gênero, desigualdade, classe, e etc.), pois, conquanto pareçam temas diversos, fazem parte da mesma discussão. Utilizando-se de uma visão sistêmica, o tema da justiça de gênero questiona um sistema que sacrifica o social em nome do econômico, sacrificando assim o desenvolvimento

---

<sup>12</sup> Segundo Biroli e Miguel (2012), o debate feminista atual discute os conceitos de igualdade e equidade no sentido do seguinte questionamento: Quando é interessante insistir na igualdade e quando interessa reivindicar o direito à diferença? A resposta a essa pergunta interpela o modo como ocorre a incorporação de homens e mulheres nas políticas sociais estatais.

social. Portanto, a partir do momento que se pretere a discussão por inteiro, mantém-se a desigualdade de condições e oportunidades.

Segundo Scott (2017), embora se dissemine visão antiintelectualista onde o progresso e o desenvolvimento não abrangem a discussão sobre o espaço da mulher, o movimento pelos direitos das mulheres nunca esteve tão mobilizado e relevante na crítica ao sistema e na busca por transformações sociais. Não há como negar a centralidade da questão da mulher no debate público, as preocupações do feminismo representam consideravelmente o *zeitgeist*, basta observar os movimentos do espaço público, em especial dentro e fora das redes sociais<sup>13</sup>. Davis (2016) reflete que muitas mulheres que hoje são médicas, advogadas, psicólogas, administradoras de empresas e questionam o feminismo como movimento, baseadas em um senso comum de meritocracia, ignoram conquistas históricas como direito à educação, ao voto e a melhores condições de trabalho, tendo em vista que o próprio movimento antiescravista contou com o apoio dos movimentos sufragistas. Assumindo o pessoal como vetor político, cidadania e política também são temas relevantes quando se fala em desigualdade de gênero, pois, cidadania é uma questão política, e política é poder. A necessidade de aproximar o espaço público do privado visa romper uma base de pensamento dicotômico que pretere a mulher das dinâmicas do espaço público e de poder, especialmente quando se aborda o cálculo político do valor do trabalho da mulher (Biroli e Miguel, 2012; Fraser, 2001; Hanisch, 1969). MacKinnon (1982) aponta de forma direta uma das principais pautas do feminismo quando afirma que o projeto do feminismo é descobrir e reivindicar como válida a experiência das mulheres, portanto, o conteúdo decisivo desse debate é a desvalorização da experiência das mulheres no mundo do trabalho. Quando Bartlett (2017) e Guérin (2005) relacionam a desigualdade econômica a uma questão da mulher, compreende-se que as mulheres são desproporcionalmente mais pobres e afetadas pela desigualdade, ganham menos e trabalham mais. Segundo Fraser (2001), tais estruturas de desigualdade tem fontes na dominação de gênero na sociedade capitalista, especialmente na divisão institucionalizada de dois tipos de

---

<sup>13</sup> O ano de 2017 e 2018 foram históricos para a luta pelos direitos das mulheres, em janeiro de 2017 a *Women's March (reclaiming our time)* tomou as ruas de Washington e várias outras cidades americanas e de outros países para promover os direitos da mulher em resposta às polêmicas declarações de Donald Trump, mobilizando mais de cinco milhões de pessoas ao redor do mundo. O movimento nas redes sociais indexado como #MeToo (*The Silence Breakers*), vem encorajando as vítimas de assédio e/ou abuso sexual a compartilharem suas experiências, o que desencadeou inúmeras denúncias na indústria de entretenimento de Hollywood, desdobrando-se em um movimento por maior representação feminina na indústria, "*Time's Up*" (observar a indexação #TimesUp). A série televisiva mais premiada de 2017 foi *The Handmaid's Tale*, baseada no livro homônimo de 1985 da escritora canadense Margaret Atwood, aborda a questão da mulher em tempos de crise a partir de uma distopia. A palavra feminismo foi eleita a "palavra do ano" pelo dicionário da editora Merriam-Webster's. O debate é amplo e possibilita não apenas a discussão sobre as denúncias de assédio, mas também a discussão sobre a ruptura de padrões que prejudicam a luta pelos direitos das mulheres.

atividades supostamente distintos: de um lado, o chamado trabalho de “produção”, historicamente assalariado e associado aos homens; de outro, as tarefas ligadas ao “cuidado” (reprodução), historicamente não remuneradas e ainda realizadas, sobretudo, por mulheres. Logo, a divisão sexual hierarquizada entre “produção” e “reprodução” é uma estrutura determinante da sociedade capitalista e grande causa das assimetrias de gênero inerentes a ela, tal condição impediria a emancipação das mulheres.

O problema da desigualdade de gênero extrapola as discussões acadêmicas, a Organização das Nações Unidas [ONU] classifica os países pelo nível de desigualdade de gênero em três áreas: saúde reprodutiva, empoderamento e situação econômica, tendo identificado em seus estudos que os países com maiores níveis de desigualdade de gênero apresentam maiores índices de desigualdade social. Dados recentes da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe [CEPAL], em seu relatório anual “Panorama Social da América Latina 2016”, advertem que as mulheres continuam sobrerrepresentadas nos quantis de menores rendas e que seu tempo total de trabalho é superior ao dos homens (cálculo equivalente à soma das horas dedicadas ao trabalho doméstico e de cuidados não remunerado com aquelas dedicadas ao trabalho remunerado), o que limita a autonomia econômica feminina. As mulheres destinam até um terço de seu tempo ao trabalho doméstico e de cuidados não remunerado, enquanto que os homens somente, 10%. Além disso, o valor econômico do trabalho não remunerado que se realiza nos domicílios, e que não se contabiliza no PIB, equivale aproximadamente a um quinto do mesmo (CEPAL, 2017). A *Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]*(2018) aponta em seus relatórios anuais que as mulheres são menos propensas do que os homens a acessar o financiamento necessário para iniciar uma empresa em 97% dos países do mundo, segundo a OECD, essa desigualdade pode ser associada a mulheres com níveis de experiência mais baixos, operando em setores altamente competitivos e de baixo crescimento, além de pontuação de crédito e estereótipos de gênero em avaliação de investimentos. As mulheres também são muitas vezes impedidas de ter acesso a serviços financeiros básicos (por exemplo, contas de cheques e poupança), conseqüentemente, mulheres empreendedoras dependem mais do autofinanciamento. A partir de suas pesquisas, a OECD recomenda o fomento a políticas públicas que facilitem o acesso ao financiamento para as mulheres, resolvendo as falhas do mercado, incluindo as assimetrias de informação e as lacunas de financiamento.

A Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas [ONU], firmada em 2016, aponta que as meninas de 10 anos são essenciais para alcance de metas de desenvolvimento, e principalmente para o rompimento dos ciclos da pobreza, nos próximos 15 anos. A educação

formal para meninas a partir dos 10 anos e a construção de projetos de vida que adiem a constituição familiar na adolescência são questões decisivas para o desenvolvimento socioeconômico mundial. As informações base para a pesquisa fazem parte do relatório das Nações Unidas sobre a situação da população mundial. Nele, evidenciam-se que a educação formal e o empoderamento de meninas colaboram para projetos de vida mais vantajosos, com mais direitos e possibilidades de construir habilidades para a vida, mas sobretudo no rompimento de alguns ciclos, principalmente o ciclo da pobreza, dessa forma, esse é um tema que deve estar no centro das atenções e das políticas públicas (ONU, 2016). O relatório sociodemográfico da ONU que embasou a Agenda 2030, portanto, analisa a importância dos investimentos em meninas na faixa etária de 10 anos e como fatores cruciais tais como leis, serviços, políticas, investimentos, dados e padrões que garantam os direitos das meninas a partir dos 10 anos podem determinar o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável [ODS]. O relatório revela que as práticas que afetam meninas e violam os seus direitos humanos a partir da idade de 10 anos as impede de alcançar seu pleno potencial para atingir a idade adulta e contribuir para o progresso econômico e social das suas comunidades e nações. Por exemplo, segundo dados do IPEA (2017) e IBGE (2018), um em cada cinco nascituros no Brasil, é filho ou filha de mãe com 19 anos de idade ou menos, assim, o relatório salienta que é menos provável que as meninas completem os níveis médio e superior de ensino, e é mais provável que tenham mais dificuldade em encontrar trabalho remunerado. Mais da metade da população de 10 anos de idade está em países com mais altos níveis de desigualdade de gênero, das cerca de 60 milhões de meninas que existem no mundo atualmente, cerca de 35 milhões vivem em países com altos níveis de desigualdade de gênero. Dados estatísticos do relatório da ONU em 175 países demonstram uma forte relação negativa entre o percentual da população de meninas e meninos de 10 anos de um país e o produto interno bruto per capita do país, os países com maiores proporções de crianças com 10 anos de idade em sua população são mais pobres do que aqueles com proporções menores (PNUD, 2014). Portanto, a desigualdade de gênero é uma questão complexa cuja resolução abrange especialmente políticas públicas específicas voltadas para a emancipação da mulher.

No mundo do trabalho, a desigualdade de gênero vem constantemente excluindo mulheres dos processos de geração de renda formal, e, nesse vácuo de possibilidades, é que desponta participação feminina na Economia Solidária (Guérin, 2005; Biroli e Miguel, 2012). A ES opera na rearticulação do econômico às outras esferas da sociedade, representando um movimento social multiforme para geração de renda e desenvolvimento local de comunidades e regiões, tanto no meio rural como no meio urbano. Portanto, configura-se como uma

alternativa, uma resposta possível aos processos de exclusão econômico-social vivenciado especialmente por mulheres. Guérin (2005) aponta duas características comuns dos empreendimentos da ES, a primeira delas consiste em reconhecer a importância das práticas de reciprocidade como forma de agir economicamente através da cooperação, e, segunda, na elaboração de formas de coordenação e alocação de recursos alternativos que primam pela construção conjunta e proximidade entre os atores. A ES configura-se como um espaço de proximidade onde o debate e o diálogo precedem a ação econômica, nesse ambiente, o trabalho da mulher tem um valor determinado não apenas pelo gênero (Guérin, 2005). Percebe-se que o valor do trabalho da mulher nas organizações também é reflexo de uma construção social. Martin (1993) alerta que as organizações não são neutras ou geridas somente baseadas na racionalidade e na eficiência, e que as organizações não vão evoluir apenas porque muitas mulheres trabalham nelas, mas através da ação política. A perspectiva substantiva que permeia o contexto das práticas da ES permite outros tipos de construção do espaço público produtivo. Vieta (2014, 2015) observa que no mundo do trabalho, a autogestão é uma configuração inovadora e anunciadora de transformações sociais, pois assume um dinamismo em suas práticas que permitem a mudança de paradigma nas formas de organização. Considerando a literatura até então revisada, os empreendimentos da ES baseiam-se na autogestão de recursos e práticas, diferente de empreendimentos convencionais, onde a autonomia dos empregados é limitada a políticas e as práticas seguem uma lógica primordialmente instrumental voltada para a obtenção de lucro.

Sendo as mulheres as mais afetadas pelas contradições da desigualdade de gênero, o trabalho das mulheres nas comunidades contribui para a renovação da ação pública e política na atividade econômica. As práticas de produção, comercialização, intercâmbio e redistribuição, baseadas na solidariedade, podem ser encontradas em quase todas as áreas da economia. Até recentemente, essas práticas da ES eram ignoradas, contudo, estão recebendo cada vez mais atenção de estudiosos e agentes públicos. No entanto, esse crescente interesse permanece olvidando a questão de gênero que marca a ES. As práticas da ES na área de reprodução social ainda não são reconhecidas, dessa forma, a pesquisa visa abordar algumas lacunas de análise sob uma perspectiva feminista pós-estruturalista, contribuindo com os debates empíricos e teóricos sobre a justiça de gênero no espaço produtivo. Observa-se em Nancy Fraser (2001) a preocupação dos movimentos feministas pela visibilidade das experiências das mulheres, em suas diversas manifestação, inclusive na economia. Os empreendimentos autogeridos por mulheres preenchem uma lacuna tanto em termos econômicos quanto em termos de representatividade de mulheres periferias e subalternas de

um sistema que as exclui. Na ES, as mulheres têm a oportunidade de gerar renda, desenvolverem suas cidadanias, lidando de suas próprias formas com a autogestão dos empreendimentos através de práticas substantivas de organização. Nesse processo, segundo Guérin (2005), as trabalhadoras da comunidade reconhecem a relevância do seu trabalho para a economia local, representam-se como parte de um processo maior da economia, entendendo seu papel no processo de produção e gestão como um todo, e conseqüentemente, alcançam uma redistribuição mínima de recursos a partir da geração de renda.

### **2.2.2 A abordagem da justiça de gênero e as práticas feministas de gestão**

Como discutido na subseção anterior, a busca por diminuição da desigualdade de gênero não é apenas um problema a ser solucionado pelas mulheres, mas uma questão para toda a sociedade ao redor do mundo, tratando-se de uma etapa necessária para solucionar problemas sociais e econômicos na sociedade capitalista, bem alcançar a civilidade nas sociedades contemporâneas (Ávila, 2013; Saffioti, 2013). O debate sobre redução das assimetrias de condições baseadas no sexo, ou desigualdade de gênero, para pela discussão sobre justiça de gênero, tema estudo por autoras feministas pós-estruturalistas. A desigualdade de condições e oportunidades entre homens e mulheres é uma das principais causas dos movimentos por emancipação da mulher, desde os movimentos sufragistas (Davis, 2016; Del Priore, 2017; Rago, 2014). Nesse sentido, Scott (1999) e Fraser (2007) alertam que a pauta do feminismo não deve ser incentivar mulheres instruídas de classe média a “se esforçar” e a “romper barreiras”, ou seja, a conquistar cargos de liderança no mundo corporativo. Para a autora, assim, apenas mulheres profissionais da classe administrativa seriam beneficiadas, sem mudanças nas condições das mulheres na sociedade, essas mulheres só poderiam colher os benefícios do “sucesso” explorando outras mulheres, ao repassar o próprio trabalho de cuidado e as tarefas domésticas para trabalhadoras precarizadas e mal remuneradas, em geral, mulheres não brancas e/ou imigrantes. A lógica instrumentalizada do empoderamento está alinhada exclusivamente à racionalidade instrumental e individualizada, que vem sendo questionada ao longo do presente estudo como única alternativa possível na sociedade e no mundo das organizações.

As demandas por uma racionalidade substantiva nas organizações e nas práticas organizativas são um dos vetores para a implementação da justiça de gênero necessária à emancipação das mulheres. Partimos do pressuposto que a organização burocrática, devido a sua essência instrumental e funcionalista, na busca a emancipação e auto-atualização dos

indivíduos, pois se utiliza de métodos de controles diretos e indiretos para negar e manipular conflitos, entre eles, as questões relacionadas a gênero (Fraser, 2001; Martin, 2013; Ramos, 1989). Surge então a busca por um espaço em que a atividade da mulher seja tão valorizada e indispensável social e economicamente quanto a do homem, portanto, a busca pela ressignificação das organizações é a busca por justiça de gênero, e não apenas uma reformulação de papéis dos agentes, sendo considerada a principal demanda da terceira onda do feminismo (Fraser, 2009).

A autora Joan Scott (1999) analisa quatro elementos para entender e definir gênero, a partir dos conceitos de relações de poder de Foucault (1979, 1988), a saber: (i) símbolos culturais e representações simbólicas - os conceitos normativos de feminino e masculino encontrados na religião, política, ciência e na educação; (ii) a educação e o sistema político; (iii) a identidade subjetiva expressa nas organizações; (iv) e as representações sociais. Tal abordagem do gênero como uma relação de poder faz parte dos estudos organizacionais, como aponta Barbieri (1991), que reflete como a subordinação que afeta as mulheres em diversos âmbitos, e não se localiza apenas nos aparatos burocráticos das organizações, trata-se de um poder múltiplo que se expressa em diferentes espaços sociais. Sobre este ponto, Saffioti (2013) informa que a ideologia de subordinação inerente às mulheres justifica-se pela vinculação com o natural, inquestionável, fruto de processos de socialização, não só nas organizações, que reforçam estereótipos justificados pela determinação biológica, transformando com facilidade as diferenças biológicas em desigualdades sociais. Ao ser compreendido como um sistema de poder, o gênero traduz a estruturação das relações e identifica a desigual distribuição de responsabilidades na produção social, explicando as construções desiguais baseadas no sexo, especialmente na divisão sexual do trabalho. Segundo Fraser (2001, 2008), a justiça de gênero envolve uma perspectiva tridimensional da justiça, abarcando as dimensões da redistribuição, do reconhecimento e da representação, a serem implementadas pela sociedade.

Fraser (2001) observa que as práticas redistributivas são aquelas que visam enfrentar as desigualdades sociais e econômicas, podendo estar vinculadas a projetos de geração de emprego e renda, de previdência e assistência social, dentre outras. Com a proporcional contribuição ao processo produtivo (quanto aos valores e o acesso à ferramenta), a remuneração e a distribuição dos resultados para homens e mulheres, não são criadas subordinações caracterizadas pelo gênero. Indicando assim um ambiente de reorganização da divisão do trabalho. Assim, a participação integral dos membros no desempenho da atividade organizacional vincula o status das características femininas e masculinas à produção.



Garantindo assim a representatividade dos indivíduos como agentes produtivos e em suas particularidades e diferenças individuais.

Já em relação às práticas de reconhecimento, Fraser (2001) relaciona tais ações a mudanças nos padrões culturais, nas representações e interpretações relacionadas à diversidade humana, possibilitando a visibilidade e a valorização dos grupos sociais historicamente discriminados e excluídos. O reconhecimento é produto da complementariedade do gênero, portanto, masculino e feminino não são apresentados como características segregadoras, mas complementares.

Segundo Fraser (2001), a representação, por sua vez, refere-se à inclusão e à participação dos sujeitos sociais nos espaços decisórios, favorecendo sua presença e a incorporação de suas demandas e necessidades. A visibilidade e participação de mulheres em processos decisivos são tidos como uma necessidade ao modo de produção cooperativo e associativo, assim como há necessidade de postos de decisão designados a homens. Mesmo que não se apresentem em uma mesma organização, o acesso às funções de “gerência” não é restritivo quanto ao gênero. Dessa maneira, a representação na escala organizacional facilita a inserção de mulheres em funções políticas de maior abrangência na sociedade, logo, tem-se uma contribuição para a representação organizacional e para a representação política a partir da emancipação das mulheres como sujeito político.

Nancy Fraser observa que o objetivo principal da justiça de gênero é a redução ou eliminação das desigualdades baseadas no sexo, ao acomodar as diferenças e possibilitar a convivência democrática entre os diversos grupos, levando em conta os marcadores de gênero, raça/étnica, classe, geração, dentre outros. A abordagem tridimensional da justiça de gênero estudada por Nancy Fraser possibilita uma melhoria nas condições de vida dos sujeitos excluídos e/ou discriminados, como é o caso das mulheres de uma maneira geral e, especialmente, a mulher subalterna e periférica. Dentre as três categorias de análise da justiça de gênero, o reconhecimento tem especial relevância, visto que afeta ainda mais as mulheres em situações de exclusão socioeconômica. Para Nancy Fraser (2001, 2002, 2007), o não-reconhecimento é resultado de um processo de construção cultural, refere-se, fundamentalmente, à injustiça na diferenciação de *status* social, assim, uma injustiça social que se reforça e se interliga com as injustiças econômicas. Injustiças culturais e injustiças econômicas remetem-se ao reconhecimento e à redistribuição e à representação, como reflete a autora:

Pela perspectiva distributiva, gênero aparece como uma diferenciação semelhante a classe, enraizada na própria estrutura econômica da sociedade. Trata-se de um princípio básico para a organização da divisão do trabalho, dá sustentação à divisão fundamental entre trabalho ‘produtivo’ pago e trabalho doméstico ‘reprodutivo’ não pago, sendo este último designado como responsabilidade primária das mulheres. Gênero também estrutura a divisão, no âmbito do trabalho pago, entre os melhores salários – área predominantemente masculina nos setores fabris e nas ocupações profissionais – e os menores salários – área predominantemente feminina, no setor administrativo e nas ocupações de serviços domésticos. Como consequência, vemos uma estrutura econômica que gera formas específicas de injustiça distributiva baseada em gênero (Fraser, 2002, p. 64).

Notadamente, a adoção de políticas afirmativas de gênero reflete as demandas sociais por equidade e a mudança de postura da sociedade e do Estado que, em nome de uma suposta neutralidade aplicava suas agendas governamentais indistintamente, ignorando a importância de fatores como gênero, classe e etnia, por exemplo. Contudo, Fraser (2002) aponta criticamente que a luta por redistribuição não pode correr o risco de ficar enquadrada numa lógica exclusivamente economicista. Inversamente, a luta por reconhecimento não pode ficar enquadrada numa lógica exclusivamente culturalista. Por sua vez, a luta por representação diz respeito ao aspecto mais propriamente político de exercício de poder na defesa de demandas. Para a autora, a combinação das três dimensões do projeto de justiça de gênero visa atualizar o movimento feminista e romper com as abordagens feministas centradas exclusivamente na categoria gênero, assim como Davis (2016), Fraser reflete sobre a necessidade de discutir classe e etnia na busca por justiça democrática. Como processo de construção incremental, os movimentos feministas buscaram inicialmente uma perspectiva distributiva sob o foco da centralidade do trabalho, isso resultou agendas políticas específicas e olvidou outras questões importantes à luta pela emancipação das mulheres. A principal crítica dirigida a esta perspectiva é a predominância da lógica economicista, que, em seguida, foi aprimorada com perspectiva do reconhecimento, ao colocar em foco a existência de um padrão cultural que valoriza os traços associados ao masculino e desvaloriza aqueles associados ao feminino. Tal entendimento valoriza sempre o masculino em detrimento do feminino e identifica o padrão cultural conhecido como androcentrismo, que se espalha nas práticas e nas comunidades de práticas humanas, em especial no mundo do trabalho reconhecidamente produtivo, que é o mundo das organizações (Fraser, 2002).

No tocante à forma como as organizações são geridas, Calás e Smircich (2014) apontam uma evolução nos estudos organizacionais em termos de desenvolvimento de abordagens que problematizam a questão da mulher nas organizações. As diversas

perspectivas, seja as pós-estruturalistas até as terceiro-mundistas (pós-colonialistas) auxiliam na compreensão do espaço e do papel da mulher nas organizações. Em geral, essas perspectivas questionam o *status quo* que privilegia a heterogestão e a formalização em detrimento da emancipação e autorrealização dos indivíduos no mundo do trabalho. Susan Koen (1984) analisou de perto quatro organizações feministas de negócios e identificou, que empresas feministas são geridas de formas diferentes das convencionais em termos de processos decisório participativo, sistema de liderança rotativo, desenhos de funções flexíveis e interativos, sistema de distribuição de renda equitativo e responsabilização política e interpessoal. Em um estudo publicado em 1990, “*Rethinking Feminist Organizations*”, Martin (1990) define o que seria uma organização feminista, a partir de qualidades específicas de organização, para a autora, a forma como a autoridade e o controle são organizados, e a forma de participação dos membros da organização, são questões importantes para a gestão feminista. A participação democrática e o coletivismo são, de fato, os valores mais apontados no estudo de organizações feministas (Rothschild; Whitt, 1979, 1986). Martin (1990) reflete que para definir uma organização feminista, primeiramente é necessário definir o feminismo como o combate a processos de desigualdade estrutural, e não ações ou circunstâncias individuais. Em seguida a autora reflete sobre o que é uma organização, apontando-a como qualquer grupo relativamente duradouro de pessoas que está estruturado em busca de objetivos e propósitos coletivamente comuns, tal definição abrangem as organizações formais convencionalmente reconhecidas, bem como os grupos informais fruto de movimentos sociais como muitas das organizações feministas. A autora argumenta que as organizações feministas são espécies de movimentos sociais, definindo movimentos sociais como um quadro de opiniões e crenças em uma população que representa um desejo por mudanças em alguns elementos da estrutura social (Martin, 1990, p. 185-186). Para a autora, uma organização feminista, portanto, deve fomentar em sua política de organização condições, oportunidades e emancipação para seus membros, e propõe dez dimensões de uma organização feminista: (i) ideologia feminista; (ii) valores feministas; (iii) objetivos feministas; (iv) resultados feministas; (v) circunstâncias fundantes; (vi) estrutura; (vii) práticas; (viii) membros e associação; (ix) escopo e escala; e (x) relações externas. Segue a descrição de cada dimensão proposta pela autora, a partir de perguntas realizadas às organizações (Martin, 1990, p. 190-191, tradução da autora):

I. IDEOLOGIA FEMINISTA: A organização endossa positivamente as crenças feministas associadas ao movimento das mulheres? Se sim, é liberal feminista, radical, socialista, marxista, lésbica, outra? A organização oficialmente endossa as crenças feministas? A consciência subjetiva das mulheres ou as condições

econômicas e materiais são enfatizadas (ou ambas)? Com quais questões morais, éticas, pessoais e políticas a organização está mais preocupada?

II. VALORES FEMINISTAS: A organização enfatiza a importância do cuidado mútuo, apoio, cooperação, relacionamento interpessoal, crescimento pessoal, desenvolvimento e capacitação? O trabalho é conceituado como uma relação social, e não técnica? A tecnologia é vista como uma ferramenta acessível a todos, não meramente a especialistas? A democracia interna, a justiça e a auto-ajuda são positivamente valorizadas?

III. OBJETIVOS FEMINISTAS: A organização tem uma agenda de ação interna que ajuda os membros a ver as mulheres como um grupo oprimido e encoraja as mulheres a mudar (politicamente, pessoalmente)? A organização tem uma agenda de ação externa que visa melhorar o status ou as oportunidades das mulheres na sociedade? Toma medidas para perseguir esses objetivos? A análise política (feminista) da opressão das mulheres faz parte da agenda de ação?

IV. RESULTADOS FEMINISTAS: Os membros são transformados pela participação na organização? A participação os altera subjetivamente ou materialmente (por exemplo, auto-estima ou empoderamento, ganhos, status, sua concepção da opressão das mulheres como uma questão política que requer mudança social)? A sociedade (local ou nacional, funcionários de outras agências, leis locais, estaduais, federais, opinião pública) é transfigurada por atividades organizacionais, para benefício das mulheres?

V. CIRCUNSTÂNCIAS FUNDAMENTAIS: Em que data a organização foi fundada? A organização está relacionada ao movimento das mulheres (por exemplo, o movimento anti-estupro)? Foi fundado ou associado a outros movimentos sociais? Se sim, qual?

VI. ESTRUTURA: Quais são os arranjos internos normativos da organização? De que maneira a organização é: burocrática, coletivista? Como o trabalho é: dividido e integrado? Como as decisões devem ser tomadas? Como os conflitos devem ser resolvidos?

VII. PRÁTICAS: Quais atividades os membros (ou outros) realizam em busca de metas internas e externas? As práticas são consistentes com a ideologia feminista, valores e arranjos normativos estruturais? Como os membros justificam suas práticas? Quais são as funções latentes das práticas? Quais são as semióticas da prática?

VIII. MEMBROS E MEMBROS: Quais são os requisitos para a adesão? Quais são as características dos membros (por exemplo, gênero, visões políticas, idade, raça e etnia, classe social)? Quais são as categorias de membros? Como os membros são recrutados, afiliados e terminados? Qual é a carreira de um membro típico? Quais distinções de *status* são feitas e por quê?

IX. ÂMBITO E ESCALA: A organização é local, nacional (ou outro)? É sua orientação interna (em direção aos membros) ou externa (em direção à mudança social). Em quantos tipos diferentes de atividades ele participa? Quantos membros tem, com quantas mulheres trabalham, atendem ou lidam anualmente? Qual o tamanho do orçamento?

X. RELAÇÕES EXTERNAS: Como o ambiente é conceituado: hostil, neutro, amigável? Como a organização está ligada a seus ambientes social, cultural, político e econômico? (a) Qual é o seu status jurídico-corporativo em relação ao estado? (b) Quão autônomo é isso? (c) Onde obtém financiamento (recursos financeiros)? (d) A quais grupos e organizações externas está vinculado? Qual a forma de ligação? Em torno de quais problemas são as ligações feitas? Como os vínculos (e não-vínculos)

são conceituados e promulgados? Quantos links existem? Quão intensas são elas? do mundo como deveria ser (McCarthy e Zald, 1977; Taylor, 1983).

Considerando a complexidade e diversidade do movimento feminista e seus modos de organização, as dimensões pensadas por Martin (1990) visam qualificar uma organização como feminista, nos diferentes níveis que as organizações feministas reais podem se apresentar, principalmente nas cinco primeiras dimensões, sendo que últimas cinco dimensões propostas pela autora não dizem respeito apenas a organizações feministas. As dimensões propostas por Martin (1990) são relevantes para tanto para distinguir se as organizações são feministas ou não feministas quanto para identificar a diversidade das organizações feministas. A autora ressalta que não é necessário que a organização apresente qualificadores em todas as dimensões propostas, isso não as torna menos feministas, assim, a autora não aponta um tipo ideal de organização feminista.

A partir destes estudos do que são organizações feministas, Patricia Yancey Martin (1993) propôs algumas dimensões que caracterizariam as práticas de gestão de um empreendimento como feministas, ajudando a identificar categorias conceituais e alinham-se com a perspectiva da justiça de gênero nas organizações, em vista de sua natureza principiológica e valorativa, e não puramente utilitária das formas de gestão convencionais. Ressalta-se que existem outros modelos de práticas feministas de gestão, e outras poderão ser identificadas em campo, contudo, inicialmente foi utilizado o modelo proposto por Patricia Yancey Martin como norteador, o que não impede que sejam mapeados outros tipos de práticas na etapa empírica da pesquisa. Salienta-se que também é possível que nem todos os saberes, dizeres e fazeres das mulheres poderão ser mapeados no estudo, pois como alerta Foucault (1979), podem existir saberes que a ciência não alcance, pois existem saberes que se tornam científicos e outros que coexistem com a ciência, sem se tornarem ciência. Considerando que dentre as teorias sobre as práticas organizacionais feministas<sup>14</sup>, a proposta por Martin (1993, 2003) é a que mais se adequa às abordagens utilizadas até então nos

---

<sup>14</sup> Apesar da produção teórica sobre práticas feministas de gestão ainda ser reduzida, os trabalhos de Nancy Fraser e de P. Y Martin oferecem boas bases para a discussão. Os estudos que abordam o tema estudado não apresentam direcionamentos empíricos da prática organizativa feministas, o que torna este estudo relevante para a identificação de práticas que não estão mapeadas na literatura, especialmente no contexto do terceiro setor. Uma observação necessária, é que a autora P. Y. Martin é considerada uma representante do pensamento feminista radical, muito questionado pelas correntes pós-estruturalistas e (pos)colonialistas por seu caráter generalizante da condição da mulher, contudo, suas propostas específicas de práticas, especialmente em organizações alternativas, adequa-se em quase todos os aspectos à abordagem desta pesquisa, não sendo obstativo utilizá-la como fonte para o prosseguimento da pesquisa. Além disso, é necessário compreender que a ciência se constrói de forma incremental e que o conhecimento é compreendido a partir de variadas perspectivas, partindo sempre de algum ponto, cabendo ao pesquisador utilizá-las de forma necessária na construção da ciência.

estudos, partindo de organizações substantivas que se baseiam em práticas coletivistas. A proposta de Patricia Yancey Martin baseia-se em valores da gestão feminina e que foram utilizadas neste estudo como variáveis de análise, quais sejam:

- (i) pergunta pela questão da mulher;
- (ii) utiliza a razão prática feminista;
- (iii) promove maior conscientização;
- (iv) promove laços comunitários e cooperativos;
- (v) promove democracia e participação;
- (vi) promove empoderamento dos subordinados (visão do poder como obrigação e não como autoridade);
- (vii) valoriza a preocupação e os cuidados mútuos; e
- (viii) luta por resultados transformadores.

Segundo Martin (1993, 2003), a pergunta pela questão da mulher consiste em identificar e desafiar normas, políticas e práticas, tidas como verdades necessárias, que põe mulheres em desvantagem ou mesmo as exclui em grupos específicos. A autora exemplifica, como uma verdade necessária que atinge a mulher na organização, a assunção de que bons gestores devem priorizar o trabalho em detrimento da família e vida pessoal, dessa forma, a mulher é posta em uma posição em que a ascensão a postos de gerência lhe é dificultada, ou mesmo mal vistos, visto que à mulher é resguardado o papel do trabalho reprodutivo e de cuidado da família. A pergunta pela questão da mulher relaciona-se com as três dimensões da justiça de gênero propostas por Fraser (2002), no tocante à redistribuição, a pergunta pela questão da mulher resulta primeiramente na condição de subalternidade da mulher e à constatação de que sua força de trabalho não é remunerada da forma condizente e em condição de igualdade em relação aos homens, ademais, a redistribuição pode também ser relacionada à divisão sexual do trabalho que condiciona como natural a participação da mulher nas atividades de cuidado (reprodução), menos valorizadas e pouco ou não remuneradas, e aos homens as atividades produtivas. Tal dinâmica imputa à mulher jornadas duplas ou triplas, pois as atividades de cuidado que deveriam ser distribuídas entre mulheres e homens, ficam somente ao cargo da mulher. Assim, a mulher está presente nos dois espaços, o reprodutivo e produtivo, contudo é remunerada apenas em um dos espaços, e de forma desigual em relação ao homem, que para (Ávila, 2013, p. 233) retrata “uma contradição viva no cotidiano das mulheres”. Portanto, a pergunta pela questão da mulher é necessária para a consecução da redistribuição como dimensão da justiça de gênero, no sentido do reconhecimento da condição da mulher trabalhadora contemporânea. Em relação à dimensão

do reconhecimento, a partir do questionamento sobre a questão da mulher, é possível realizar mudanças nos padrões de comportamento das próprias mulheres, nas representações e interpretações relacionadas à valorização da força transformada da mulher, considerada sensível pelo estereótipo cultural socialmente reforçado. Em relação à representação, a pergunta pela questão da mulher a leva a buscar espaços de representação, a participar dos processos de tomada de decisão visando garantir que suas demandas sejam pautadas.

A utilização da razão prática feminina, para Martin (1993, 2003), aborda soluções pragmáticas para dilemas concretos entre perspectivas incompatíveis. Essa razão prática feminina direciona a atenção e a compreensão para a diversidade de comunidades e diversidade de circunstâncias que cada indivíduo vivencia. Tal racionalidade pode ser identificada como uma racionalidade substantiva, pois vai além do cálculo econômico e visualiza resultados de longo prazo. Dessa forma, desafia a visão de que as regras devem ser aplicadas independentemente do contexto e do indivíduo, o que resulta não raro no cometimento de injustiças. Essa prática pode ser utilizada nas organizações por gestoras feministas para introduzir conceitos alternativos de trabalho pago, propósito da organização e novas formas de lidar com os problemas. A justiça de gênero, em termos de redistribuição, reconhecimento e representação também está presente nesta prática, no sentido de que a racionalidade da mulher é orientada a resultados de longo prazo, portanto, uma razão substantiva. A redistribuição aqui ocorre nas formas justas de distribuição dos ganhos do que foi produzido e comercializado, da real distribuição, racional, das atividades domésticas, considerando o trabalho reprodutivo como trabalho, na verdade, muitas mulheres não consideram esse trabalho “de casa” como trabalho, e mantém-se nas estruturas de subordinação e sobrecarga de trabalho, tal dinâmica é instrumental para a sociedade de mercado, onde a racionalidade formal é predominante. A partir do momento que a mulher passa a trabalhar fora de casa, é necessário manter a estrutura do cuidado em sua responsabilidade para que tais atividades não sejam distribuídas, assim, mantém-se o cálculo econômico em que o espaço público é espaço da produção remunerada, e o espaço privado o da reprodução não remunerada. O reconhecimento a partir da razão prática feminina ocorre através deste mesmo processo da percepção de que o trabalho da mulher é sim um trabalho produtivo, e necessário, seja realizado em casa (espaço privado), seja realizado nas organizações (espaço público). A representação é a culminância dessa razão prática feminista, quando a mulher emancipa-se e se reconhece ser político, e, portanto, dotado de racionalidade para participar das construções sociais necessárias ao desenvolvimento da sociedade.

Martin (1993, 2003) também elenca como valor das práticas organizacionais feministas a promoção de maior conscientização, utilizado para validar suas experiências pessoais e relacioná-las com as experiências de outras pessoas em condições similares. A promoção de uma maior consciência auxilia na afirmação e legitimidade das experiências e visões das mulheres, pode mostrar que as circunstâncias não são únicas e facilitar a solução colaborativa dos problemas. Essa é uma prática feminista que promove a colaboração através da exposição de múltiplas realidades da organização e minar ou reduzir a visão de que só há uma visão correta e necessária. A promoção de laços comunitários e cooperação é informado por Martin (1993, 2003) como um valor que resulta em inclusão, interdependência e identidade de grupo. Esse valor rejeita o individualismo extremo, a competição exagerada e a dominação interpessoal, isso não significa que não ocorrerão conflitos, diferenças ou perdas, os indivíduos são encorajados a dar o seu melhor, e não ser o melhor. A visão da gestão cooperativa reduz o sentimento de inferioridade e distanciamento comum à visão hierárquica das organizações, de fato, a ênfase na comunidade encoraja o foco no trabalho e não no poder. A maior conscientização da mulher é um processo necessário ao alcance da justiça de gênero, tal conscientização, não apenas em termos de sua condição de mulher, mas em termos de sua condição de classe e étnica forneceria bases para a melhoria das condições de vida da comunidade. Nesse sentido, a redistribuição não seria apenas em relação à condição da mulher, mas à condição da comunidade em geral, em termos de justiça social. O reconhecimento atuaria como força motora para a transformação, assim, reconhecendo as condições necessárias à aquisição da cidadania real, as mulheres e a comunidade podem construir as condições para fomentar a cidadania prática, o que resulta em mais representação das demandas locais.

A promoção da democracia e participação é outro valor apontado por Martin (1993, 2003). Democracia, no senso clássico, é a participação das pessoas em sua própria governança, nesse sentido, as regras são elaboradas com o envolvimento e consentimento dos governados, além disso, democracia significa o direito de discordar com o *status quo* sem retaliações, bem como a liberdade de falar, agir e escolher. A promoção da democracia acarreta um maior envolvimento dos indivíduos nas discussões, isso não quer dizer que todos são iguais, em vez disso, as gestoras feministas exercem cuidadosamente o poder, compartilham informações, recurso e oportunidades: a obrigação é tão importante quanto o privilégio. Nesse sentido, Martin (1993, 2003) visualiza que a participação e empoderamento dos subordinados são fundamentais para alocar responsabilidades. Essa prática feminista também preocupa-se em como o poder é usado: O poder é usado com força? Os subordinados



são encorajados a crescer, aprender e expandir-se ou a somente seguir ordens e submeter-se? As visões feministas obrigam-se a “empoderar” e não explorar os indivíduos para objetivos pessoais ou corporativos, essa é uma visão que difere consideravelmente da ideia de autoridade e hierarquia tradicionais, onde o subordinado é obrigado a agradar o gestor como ele deseja. O poder na prática organizacional feminista emana do indivíduo como parte da organização e não de postos hierárquicos, fomenta-se o desenvolvimento, aprendizado e assim elevam-se os níveis de produção, cooperação, e qualidade no trabalho. A promoção da justiça de gênero a partir da democracia, da participação e do empoderamento dos subordinados também ocorre nas dimensões redistribuição, reconhecimento e representação. A redistribuição atua especialmente na circularidade do poder entre os membros, não como obrigação, mas como responsabilidade. O reconhecimento de práticas democráticas na tomada de decisão também emancipa os indivíduos no sentido de que passam a fazer parte não apenas dos processos meio de produção, mas dos processos decisórios. E a representação, em diferentes níveis, ocorre através da necessidade de participação dos membros, condição para a real consecução da democracia.

A preocupação com o outro e os cuidados mútuos também são valores, conforme Martin (1993, 2003), caros às práticas feministas organizacionais. Na visão feminista, o indivíduo, mulheres e homens, são vistos como seres além do trabalho, não apenas como profissionais, mas como esposas, maridos, pais, filhos, e que além do trabalho, eles têm outras obrigações que podem afetar o indivíduo, sua energia, seu tempo. A ideia é dar o maior apoio possível através de políticas que visualizem o cuidado com o outro, provisão de benefícios e seguros, boa saúde e segurança no trabalho também são questões relevantes. Por fim, Martin (1993, 2003) pontua que a luta por resultados transformadores emerge das práticas feministas nas organizações, amadurecimento da consciência política, elevação da autoestima e compromisso com o trabalho para mudar as condições e estados da mulher (e mesmo de minorias). A luta por transformações feministas produzem a maior compreensão política, menos tolerância à opressão, mais motivação para o trabalho e maior identidade com o papel da mulher, que, comparada com o homem, é oprimida em todos os espaços. A transformação com a gestão feminista pode ocorrer: nas mulheres como indivíduos, nas mulheres no coletivo, nos homens e nas organizações. Nas dimensões da justiça de gênero a preocupação com o outro, bem como a luta por resultados transformadores se relacionam com a racionalidade substantiva, visto que a satisfação com o trabalho é considerada a longo prazo e não apenas em ciclos específicos, em um espaço de valorização do trabalho e do trabalhador. Quando se observa nas teorias feministas a crítica ao lugar do cuidado, deve-se compreender

que a crítica não é voltada para a atividade do cuidado, a crítica é direcionada a duas questões: a não remuneração (ou remuneração precária) dessa atividade de cuidado e o direcionamento destas atividades apenas às mulheres, como se o cuidado fosse uma característica única e exclusiva da mulher. O cuidado mútuo entre os membros de uma organização, independente se homens ou mulheres, resultaria em condições e práticas de trabalho menos individualistas. Os ganhos advindos com tais práticas resultaria em impacto, mudanças, não apenas no nível das organizações, mas no nível de desenvolvimento da sociedade, alcançando-se níveis mínimos de civilidade.

A abordagem da justiça de gênero de Nancy Fraser vai ao encontro das práticas feministas de gestão propostas por P. Y. Martin visto que não existem nelas práticas de oposição aos homens, pelo contrário, todas as práticas se voltam para a construção de espaços inclusivos que primam pela emancipação de homens e mulheres. Na verdade, tais práticas poderiam perfeitamente fazer parte do escopo das práticas organizativas de qualquer instituição que deseje ampliar as capacidades de seus trabalhadores, não apenas em termos de técnicas e procedimentos, mas em termos de satisfação real, substantiva, melhorando a comunicação, diminuindo índices de conflitos nas organizações e problemas com *turn over*. A luta por redistribuição, reconhecimento e representação seriam, a partir da implementação das práticas feministas de gestão, alcançadas mais facilmente. A partir das discussões sobre reconhecimento, surgiu a luta por representação que observa a negação de oportunidades aos excluídos do sistema de mercado. A partir dessas considerações, é possível iniciar as disposições sobre um feminismo, aderente à realidade da Economia Solidária, que é transversalizado não apenas pela categoria gênero, mas por classe, etnia e geografia, pauta do feminismo (pós)colonial, objeto da subseção seguinte.

### **2.2.3 A perspectiva feminista (pós)colonial e a mulher na ES**

Ao abordar as teorias feministas, é necessário compreender a diversidade de perspectivas, que vão desde as abordagens liberal, radical ou marxista, até as abordagens socialistas, pós-estruturalistas e (pós)-colonialistas (Calás e Smircich; 2014). Essa diversidade de perspectivas orientam as disposições e dependem do contexto em que são pensadas. As teorias feministas no campo da economia se inserem nesse debate, visto que um dos seus principais objetivos é o romper com a ideia de que a economia está separada da vida e da política, sendo essa perspectiva alinhada com os estudos feministas marxistas, socialistas e pós-estruturalistas (Ávila, 2013). Contudo, como o estudo se desenvolve no âmbito da

(auto)gestão realizada por mulheres na Economia Solidária, é necessário que se abordem teorias próprias ao contexto das mulheres da ES. Como discutido em subseção anterior, a ES é um movimento social de geração de renda formado por trabalhadores postos à margem do mercado de trabalho formal, por diversas razões de ordem estrutural da desigualdade social inerente às condições socioeconômicas do país. Tal condição resultou na formação de negócios sociais autogestionários onde os indivíduos produzem e comercializam, algumas vezes em redes solidárias.

As mulheres que formam a Economia Solidária lidam com as mesmas contradições que muitas mulheres se deparam na sociedade, contudo, as questões são outras e estão relacionadas à própria sobrevivência da mulher. A mulher da ES não está preocupada em quebrar o “teto de vidro”<sup>15</sup>, pois esse é um desafio fora de sua realidade, ela desafia condições mais básicas em termos de geração de renda e garantia de sobrevivência. E, em vista dessa condição periférica que atinge os diferentes contextos, a crítica (pós)colonial feminista questiona a análise limitada do contexto cultural, sociopolítico e histórico destas mulheres, muitas vezes adotando uma linguagem redutora que assume contornos excessivamente técnicos (Quijano, 2002; Spivak, 1988). A subalternidade destas mulheres parte de uma dinâmica de colonialidade econômica a qual os países não centristas estão submetidos historicamente, os estudos pós-coloniais da Economia auxiliam na compreensão de que tal condição resulta na realização de análises generalistas sobre a condição de vida dos indivíduos que ocupam os espaços periféricos, e refletem consideravelmente na condição das mulheres (Ballestrin, 2017; Lugones, 2008; Santos, 2017).

O autor Homi Bhabha (1990, 1998) é um dos expoentes da discussão pós-colonial e coloca a subalternidade como um espaço, definida não a partir do binarismo, por exemplo, oriente/ocidente, dentro/fora, negro/branco, nacional/internacional, mas que se situem entre as divisões, no entremeio das fronteiras, que definem qualquer identidade coletiva. De fato, o espaço do subalterno é o espaço intermediário, configurando-se, no geral, como um híbrido de condições de subalternidade, portanto, tal hibridismo descaracteriza o enunciado da homogeneidade de condições, e, portanto, de generalizações. Em virtude de tal condição, tais espaços tendem a ser ainda mais periféricos e invisibilizados. Assim, mesmo em uma situação periférica, a autora Indiana Gayatri Spivak (1990) analisa a capacidade de o subalterno se

---

<sup>15</sup> A metáfora do “teto de vidro” é fomentado pelas demandas de mulheres inseridas no contexto corporativo que não conseguem alcançar as posições de decisão, ainda que capacitadas para tal, em virtude do gênero. Tal perspectiva foi muito trabalhada no feminismo liberal, que, contudo, não é adequado à análise deste trabalho. A pauta do feminismo liberal valoriza muito a ascensão nas corporações e utiliza uma abordagem competitiva que, segundo Calás e Smircich (2014) enfatiza a escassez.

representar. Para a autora, a condição subalterna é a do silêncio, pois sua legitimidade tem sido dada por outra pessoa, que assume seu lugar no espaço público, representando-o. Com efeito, o subalterno se torna dependente de mediadores para que sejam considerados atores legítimos de reivindicação, contudo, ao aceitar essa condição de representado, o subalterno torna-se um objeto na mão do representante e com isso não se constitui plenamente sua representatividade, situação recorrente quando se trata pelos direitos das mulheres (Spivak, 1990). Daí a necessidade de o subalterno ocupar os espaços, emancipando-se de estruturas que não atendem as demandas necessárias à implementação de sua cidadania. No geral, tal emancipação ocorre por meio de movimentos sociais não cooptados, onde os atores apropriam-se dos espaços de deliberação, a partir de suas próprias reivindicações.

Lugones (2008) discute a subalternidade do ponto de vista da economia. Para a autora, a colonialidade econômica retroalimenta a colonialidade de gênero e influencia a percepção social e os debates em que gênero e desenvolvimento aparecem juntos. Os estudos pós-coloniais trazem uma perspectiva fora dos espaços centristas, deslocando os debates para os espaços periféricos<sup>16</sup>, logo, auxiliam na compreensão crítica decolonial das práticas que ocorrem nestes espaços, especialmente os espaços de geração de renda não formais (Mignolo, 2000; Lugones, 2008; Quijano, 1992, 2002). Nessa perspectiva, Santos (2017) articula com a questão da colonialidade econômica à questão do gênero, considerando as interseccionalidades apropriadas aos dilemas e estratégias adotados por diferentes grupos de mulheres na reação à escassez de recursos e oportunidades. A autora reflete sobre a conformação de uma economia feminista no âmbito da economia geral concebe diversos questionamentos sobre a viabilidade de um pensamento alternativo inserido no sistema de mercado. As contribuições teóricas dos pensadores pós-colonialistas surgem como os caminhos possíveis e apontam que a lógica de produção e reprodução são afetadas não apenas pelo gênero mas também pela economia, bem como pela raça, espaços geográficos, contextos, e a economia desempenha um papel importante nesse processo. Gibsom-Gaham (2002, 2006) e Santos (2017) refletem que ao retirar da Economia tudo que não é calculável, olvidam-se os processos sociais e históricos que são diretamente ou indiretamente influenciadoras desse processo, assim, se produzem e reproduzem lacunas de sentido em nome da cientificidade dos seus argumentos. Nesse sentido, Zein-Elabdin (2004) aponta que a supressão do não

---

<sup>16</sup> Uma observação importante é que o trabalho do pensador brasileiro Guerreiro Ramos, no campo dos estudos organizacionais, inaugurou a discussão pós-colonial no Brasil, mais de vinte anos antes dos movimentos de crítica pós-colonial e decolo. Em 1958, em sua obra “A redução sociológica”, Guerreiro Ramos reflete sobre os efeitos do colonialismo no pensamento brasileiro, e a necessidade de sair do centro e voltar o olhar para a periferia, olhar-se sob a ótica da própria visão subalterna, partindo de um estado de alienação para a aceitação de si mesmo.

econômico em nome da instrumentalização da Economia, omite as perspectivas históricas, culturais e epistemológicas a partir das quais a modernidade tem construído uma leitura acerca do que não é considerado moderno. Para Quijano (1992) e Santos (2017), é necessário considerar a multiplicidade de lógicas econômicas que coexistem hoje e questionar a lógica da universalidade a racionalidade instrumental predominante no funcionamento dos mercados, naturalizando a desigualdade social e desconsiderando formas alternativas de produzir, remunerar o trabalho e distribuir excedentes.

Inserida neste debate sobre colonialidade está a questão da mulher periférica, subalterna, colonializada, e ela se manifesta de formas diversas em vista da diversidade e pluralidade de contextos (Spivak, 1988). Para Lugones (2008) e Rios (2012) a colonialidade econômica se materializa nos corpos das diferentes mulheres (periféricas, negras, indígenas, quilombolas, ribeirinhas) e, por essa razão, demanda reflexões sobre a colonialidade de gênero, que a autora enuncia, dentro das lacunas do pensamento decolonial, como um sistema moderno-colonial de gênero. Para Lugones (2008), as teorias feministas eurocentradas não dão conta da colonialidade da mulher já que a opressão não pode ser interpretada de uma só forma e têm se ressignificado ao longo do tempo, logo, a experiência das mulheres pode variar, de acordo com o contexto em que estão inseridas. Seja na luta contra os efeitos de um modelo de produção e consumo que as exclui, seja na organização de formas próprias de produzir, reunir e distribuir os recursos, as diferentes mulheres subalternas, lidam com dilemas muito próprios, sendo importante considerá-los para não incorrer em análises enviesadas que não reflitam a realidade de suas dinâmicas sociais. Segundo Santos (2017), o modo como a opressão de gênero ocorre dependerá da sobreposição de diferentes níveis e contextos de desigualdade, assim, a realidade demonstra que a desigualdade se abate diferentemente sobre os corpos. Neste sentido, Ballestrin (2017) informa que forma como estas mulheres vão lidar com a violência de um imaginário econômico que as exclui não será a mesma, pois muitas nem reconhecem os sistemas de opressão a que estão submetidas. Da mesma maneira, o modo como tais mulheres se vão articular e criar estratégias para confrontar relações desiguais dentro e fora de suas comunidades será igualmente diverso, dadas as múltiplas posições que estas mulheres podem assumir.

O pós-colonialismo atenta para interseccionalidade, identificando diferentes mecanismos hierarquizantes (de raça, etnia, classe, sexualidade), tais conexões auxiliam, por exemplo, na adequação do pensamento feminista à realidade das mulheres em contextos periféricos, como o da Economia Solidária. Ao tratar, por exemplo, de justiça de gênero e de práticas feministas de gestão, é necessário compreender que muitas mulheres em contextos

periféricos não se reconhecem nessa condição e reproduzem as condições de opressão a que estão submetidas, naturalizando-as nas práticas e por isso não se consideram parte dos processos econômicos. A partir de tais reflexões, Santos (2017) questiona se as economias feministas deveriam ser pós-coloniais, se não seria suficiente ancorar-se nas teorias feministas do Norte e da Europa. Partindo da complexidade que se apresenta no campo dos estudos feministas, a resposta ao questionamento da autora é complexa, visto que as discussões pós-estruturalistas, entre outras, são base para a discussão dos pós-colonialismo, onde o desafio é deslocar o ponto de observação e analisar as lacunas nas abordagens.

Para Mohanty (2003), as desigualdades de gênero, raça, classe, entre outras, podem ser observadas tanto localmente, quanto globalmente, nos programas e projetos para o desenvolvimento das mulheres do Sul, portanto, a colonialidade das relações de gênero apresenta múltiplas dimensões. A proposta de Mohanty (2003) caminha para um “feminismo sem fronteiras” e incorpora um compromisso internacional de descolonizar e promover a emancipação das mulheres do Sul. Mohanty (2003) reflete que o ponto de partida para tal movimento de crítica e reconstrução de abordagens é o reconhecimento de que as relações coloniais de poder instituíram, através de lógicas dicotômicas e hierárquicas, categorias que invisibilizam boa parte das experiências de mulheres do Sul, especialmente as relacionadas aos espaços produtivos. Para a autora:

*Cualquier discusión sobre la construcción intelectual y política de las “feminismos del tercer mundo” debe tratar dos proyectos simultáneos: la crítica interna de los feminismos hegemónicos de “Occidente”, y la formulación de intereses y estrategias feministas basados en la autonomía, geografía, historia y cultura (1998, p. 112).*

Para Santos (2017), os estudos sobre Economia Feminista podem resvalar com certa facilidade para uma leitura homogeneizante das práticas econômicas das mulheres, corroborando assim os estereótipos e valendo-se do discurso centrista para representar de forma reducionista a mulheres subalternas (Spivak, 1988; Mohanty, 1986). Uma das contribuições do campo da Economia Feminista pós-colonial é repensar não apenas a economia, mas também para repensar todas as categorias ontológicas sobre as quais a ideia de conhecimento se formou e difundiu, especialmente sob a perspectiva da racionalidade instrumental. Neste sentido, as economias feministas, no diálogo com as epistemologias do Sul, fortalecem-se em densidade crítica e epistemológica, à medida que se abrem mais às diferentes lógicas e aos arranjos a partir dos quais, em lugares e contextos específicos, as mulheres organizam as diferentes formas de vida produtiva. Lugones (2007) aponta que a

colonialidade define um modo particular de organização das relações de produção, de propriedade e de constituição do saber, para a autora, uma economia feminista pós-colonial, ainda em construção, pode conferir visibilidade e historicidade às estratégias de resistência das mulheres periféricas. Portanto, as relações coloniais de poder instituíram, através de lógicas dicotômicas e hierárquicas, categorias que invisibilizam boa parte das experiências de mulheres do Sul (Ballestrin, 2017; Mohanty, 2003).

Santos (2017) considera que o discurso desenvolvimentista está no cerne das tensões ainda existentes entre as economias feministas e pós-coloniais, tendo em conta que nem todas as análises feministas sobre a Economia estão de acordo quanto a ponderar as desigualdades de gênero como um efeito não só de relações patriarcais, mas também do discurso do desenvolvimento, visto que as correntes da economia feminista são ancoradas no modernismo e o pós-colonialismo realiza críticas contundentes a tais perspectivas, identificando-se mais com as correntes pós-modernistas (Zein-Elabdin, 2004). A Economia Solidária, por exemplo, é um movimento que surgiu no eixo Sul, e, por muitos, é considerada uma forma de economia alternativa ao capitalismo, ao organizar a vida material, e que, constituindo diferentes racionalidades, escapam à perspectiva da distinção social que marca a dinâmica das sociedades mercantis (Singer, 2008). A ES constitui um modo de consumo, produção e comercialização que não se encaixam na narrativa econômica dominante e nem podem por ela ser explicadas (ou mesmo escaladas, como deseja o pensamento econômico instrumental). Para Santos (2017), tais iniciativas são fruto da colonialidade a que o Sul foi submetido, e são embora usualmente consideradas irrelevantes e sem escala pelo discurso da Economia.

Segundo Arruda (2003, 2008), na ES, os ritmos, os modos de fazer e os saberes das pessoas não têm por finalidade responder às expectativas do mercado, além disso, os princípios econômicos de redistribuição, reciprocidade e comunidade estão bem mais evidentes nestes arranjos, onde a geração de renda para a provisão é, de fato, a preocupação central e as mulheres têm o protagonismo. Segundo Ostrom (2000) e Quijano (2002), estes modos coletivos de pensar e cuidar da provisão trazem à superfície diferentes racionalidades estéticas, dinâmicas de produção e sociabilidades, chamando a atenção para a importância dos aspectos não econômicos subjacentes ao domínio do econômico. Boaventura de Sousa Santos (2005), na obra “Produzir para viver”, reflete sobre a importância das múltiplas racionalidades inerentes a estas economias do Sul, como também evidencia o potencial de luta e de diálogo entre diferentes mulheres na conformação e reconhecimento destas outras lógicas de

organização da vida material. Santos (2017) aponta que as economias feministas do Sul se articulam em três direções principais a serem consideradas:

- i) No comprometimento com os aspectos histórico e socioeconômico da subalternidade, identificando lacunas e vieses que podem influenciar as análises sobre as práticas das mulheres do Sul global;
- ii) Na ênfase de uma abordagem interseccional, já identificada nas economias feministas como numa perspectiva pós-colonial da Economia;
- iii) Na ampliação do espaço de debate para a análise das múltiplas formas de organização da vida material, bem como da dimensão política e da autonomia simbólica a partir dela.

Nesse sentido, como apontado por Mohanty (2003), o feminismo terceiro-mundista ou pós-colonial questionou o caráter “colonial” do discurso feminista ocidental ao criar representações estereotipadas da “mulher do terceiro mundo” muito distantes das ideias de agência, liberação, emancipação e autonomia. As direções pensadas por Santos (2017) seguem a lógica da emancipação da mulher periférica a partir de um olha de si para si mesma. As direções identificadas pela autora caminham para a observação da insuficiência e a colonialidade da noção de desenvolvimento predominante que distorce as relações de emancipação das mulheres periféricas através de um discurso de empoderamento atrelado ao discurso neocolonial que mantém as estruturas de desigualdade socioeconômica e de oportunidades, inclusive em nível de políticas públicas. Considera-se que o impacto da economia na vida das mulheres, nos diferentes contextos, ainda minimizado ou invisibilizado mesmo sendo apontado como fator crítico nos relatórios de órgãos de fomento e governamental. Assim, as abordagens feministas pós-coloniais abrigam uma importante contribuição: o de observar as diferentes lógicas de produção e de distribuição dos excedentes que escapam ao modo de funcionamento dos mercados. Para este estudo, observa-se que não há que se excluir totalmente os conhecimentos construídos ao longo do desenvolvimento das teorias feministas, sendo, inclusive necessários para a reflexão de questões que o feminismo pós-colonialista ainda não firmou. Considera-se que o conhecimento é incremental e multiforme, necessitando de fontes diversas para sua construção, nesse sentido, Mohanty (2008) pondera que não é função dos estudos descoloniais romper ou se pôr como antagônico às outras correntes do feminismo, mas questionar e construir um espaço de solidariedade para as mulheres que não estão na periferia e no centro. Ballestrin (2017) reconhece a fragmentação entre as diversas correntes do feminismo, contudo, reconhece também e



existência de espaços de confluência, colaboração, síntese e criação de alternativas, e aponta que o fim de todas as reflexões é o mesmo, o debate ainda é sobre igualdade.

Para Gibson-Graham (2002) uma das principais pautas dessas abordagens é ressaltar o protagonismo das mulheres na conformação da reciprocidade e da redistribuição em suas economias, indo além do usual e não menos relevante debate sobre o domínio do doméstico e a participação das mulheres no mercado formal de trabalho, contudo, caminhando para uma perspectiva mais ampla, a da representação da mulher em termos de cidadania real a partir do reconhecimento de suas experiências nos contextos periféricos. Calás e Smircich (2014) também abordam a questão da representação das mulheres na pauta pós-colonial. Para as autoras, o problema da representação da mulher também afeta diretamente o espaço organizacional e apontam que uma das principais contribuições das abordagens pós-coloniais são a possibilidade de identificar outras formas de organização, especialmente no âmbito dos movimentos sociais em países periféricos. Mesmo que os estudos organizacionais já se voltem com mais atenção para tais contextos, os saberes, dizeres e fazeres das mulheres periféricas ainda carecem de uma análise que vá além das generalizações. Os desafios de analisar as práticas organizativas das mulheres da ES requerem a compreensão do contexto periférico em que estão inseridas, daí o espaço de colaboração entre o feminismo e o pós-colonialismo.

## **2.3 Economia Solidária (ES): as práticas feministas de autogestão**

### **2.3.1 Redução sociológica das abordagens feministas ao contexto da ES**

Considerando as contribuições dos estudos pós-colonialistas e dos estudos feministas pós-colonialistas em identificar lacunas e pontos dissonantes nas matrizes teóricas predominantemente centristas (Ávila, 2013; Bhabha, 1998; Costa e Ávila, 2005; Del Priore, 2017; Lugones, 2007; Mohanty, 2006; Saffiotti, 2013; Spivak, 2010; Rago, 2014), esta subseção intenta, a partir do método da redução sociológica proposta por Guerreiro Ramos (1996), transcender, no limite do possível, a assimilação da produção estrangeira e os condicionamentos circunstanciais que impendem a expressão autônoma no fazer da ciência. Como observado anteriormente, as teorias feministas dedicam-se à busca de igualdade e equidade de condições e oportunidades entre mulheres e homens, indo além da questão do gênero (Calás e Smircich, 2014; Ballestrin, 2017). Contudo, ao longo desse processo, muitos são os caminhos, e as tentativas ao pensar formas de alcance para tal equilíbrio social, visto

que cada abordagem atende a diferentes demandas de diferentes contextos, tais contextos definem que lacunas as teorias feministas vão trabalhar em suas análises. Neste estudo, são utilizados aportes teóricos da terceira onda dos estudos feministas, que procura contestar visões essencialistas e universalizantes sobre a mulher, notadamente as abordagens pós-estruturalistas e pós-colonialistas. Estas duas perspectivas opõem-se em alguns pontos, contudo, existem complementaridades na junção de tais pensamentos. Em vista do pensamento feminista pós-colonialista ainda estar em construção, e não haverem estudos sobre as práticas de gestão no contexto periféricos, neste estudo utilizam-se construções já realizadas pelo feminismo pós-estruturalista sobre tal tema. Destarte, como pontuado, o objetivo desta subseção foi, a partir da redução sociológica, analisar, utilizando-se da crítica do feminismo pós-colonialistas, as abordagens de justiça de gênero de Nancy Fraser e das práticas feministas de gestão de P. Y. Martin. Assim, a partir desta análise, busca-se identificar quais as construções necessárias e adequadas ao contexto das mulheres da Economia Solidária. Considera-se que nem tudo que foi pensado pelas autoras pode ser transmutado para a realidade destas mulheres, em vista de suas condições específicas de subalternidade socioeconômica.

Ramos (1996) parte do pressuposto de que existe uma perspectiva brasileira para a sociologia, e reconhece a emergência de uma consciência crítica da realidade nacional, verificada a partir das primeiras décadas do século XX<sup>17</sup>. Os pensadores brasileiros passaram a desenvolver uma consciência crítica própria além dos reflexos coloniais, motivada pelo surgimento de certa infraestrutura (industrialização, urbanização e mudança nos hábitos de consumo) que promoveu, à sua maneira, uma autoconsciência coletiva. A consciência crítica, por sua vez, constitui-se na capacidade de um povo refletir sobre seus determinantes (p. 61), que é o que distingue a pessoa da coisa, é, nas palavras do autor, “a luta pela posse de um destino próprio” (p. 62), que implica em uma autodeterminação que não exclui o diálogo com aquilo que o autor chama de consciência universal. Ou seja, a consciência crítica coloca o

---

<sup>17</sup> Os antecedentes filosóficos utilizados por Guerreiro Ramos baseiam-se na fenomenologia, principalmente de Husserl e Heidegger, com a ideia do sujeito enquanto ser-no-mundo. Para Ramos (1996), “um objeto cultural é constituído não só pelos seus elementos objetivos, mas também pela função que exerce no sistema de objetos de que faz parte” (p. 98). Daí o entendimento de Ramos de que produtos culturais não produzem os mesmos efeitos em contextos diferentes daqueles para os quais foram criados. Uma sociedade que substitui suas estruturas, necessita substituir também seus pressupostos teóricos, até então importados por sua condição colonial. No tocante aos antecedentes sociológicos, Guerreiro Ramos baseia-se em parte no materialismo de Marx e na sociologia compreensiva de Weber e Monnerot, que apresenta a tese de que a condição humana está sempre situada e datada. Outros antecedentes sociológicos provêm de Mannheim, Marx, Luckács, etc, principalmente dos estudos que consideram o papel da ideologia na ciência. A partir de tais construções, a redução sociológica busca “descobrir as implicações referenciais, de natureza histórico-social, de toda sorte de produção intelectual e em referir sistematicamente essa produção ao contexto em que se verifica, para apreender exaustivamente o seu significado” (p. 105).

autor coletivo em uma posição que não se confunde com o nacionalismo que exclui o universal. Para o autor, quanto mais uma população assimila hábitos de consumo, de forma crítica, tanto mais cresce uma consciência política, e maior se torna a sua pressão no sentido de obter recursos que lhe asseguram níveis superiores de existência (Ramos, 1996, p. 78).

A redução sociológica de Guerreiro Ramos (1996) propõe um método sociológico nacional, na obra “A redução sociológica” de 1958, que o autor reconhece tratar-se de um esboço, contudo, trata-se de um exercício para pensar a reflexão sociológica brasileira como condição das estruturas de desenvolvimento nas quais o Brasil se encontrava há época da elaboração do trabalho. Para Ramos (1996) a redução sociológica é um método de análise de concepções e fatos sociais, destinado a habilitar o estudioso a praticar “a transposição do conhecimento e de experiências de uma perspectiva para outra.” (p.54). Por redução, o autor compreende a ideia de eliminar tudo aquilo que lhe é desnecessário, uma depuração, o desenvolvimento compreende “a promoção mediante a qual as regiões e nações passam de uma estrutura a outra superior” (p. 149), tais estruturas elevadas são aquelas capazes de liberar a mão de obra do setor primário e transferi-la para o secundário.

Para Ramos (1996) a redução sociológica pode ser descrita como uma atitude metódica que obedece regras e depura objetos. Parte do pressuposto de que a realidade social é dotada de sentido. Postula uma noção de mundo, ou seja, estabelece que consciência e objetos estão relacionados. É perspectivista, porque entende que o sentido dado a um objeto só é possível dentro do seu contexto. Seus suportes são coletivos e não individualistas, na medida em que um ponto de vista é limitado pelo seu contexto. Estabelece um procedimento crítico-assimilativo da experiência estrangeira e é uma atitude que mostra os pressupostos históricos e sociais dos objetos, assim, embora seus suportes sejam vivências populares, a redução sociológica é atitude elaborada de percepção da realidade. Uma importante reflexão do autor é sobre a própria ideia de desenvolvimento, para Ramos (1996), a avaliação do desenvolvimento deve seguir critérios que caminhem além do cálculo econômico, assim, o desenvolvimento está sim relacionado aos aspectos econômicos, mas também está relacionado a melhorias nos níveis de condição de vida dos indivíduos. Ramos (1996) estabelece algumas leis a serem observadas ao adotar-se o método da redução sociológica:

a) Lei do comprometimento: nos países periféricos, a ideia e a prática da redução sociológica somente podem ocorrer ao cientista social que tenha adotado sistematicamente uma posição de engajamento ou de compromisso consciente com o seu contexto. A redução sociológica, portanto, só ocorre quando o estudioso de um país periférico estiver conscientemente engajado com seu contexto, ou seja, não há ciência imune aos

condicionamentos, porque “vivemos necessariamente a visão de mundo da nossa época e da nossa nação” (Ramos, 1996, p. 115);

b) Lei do caráter subsidiário da produção científica estrangeira: toda produção científica estrangeira é, em princípio, subsidiária. Assim, uma teoria, um conceito e uma técnica são criados para atender a uma intencionalidade, visto que “ao utilizarmos um objeto ou produto, sem reduzi-lo, somos envolvidos pela intencionalidade de que é portador” (Ramos, 1996, p. 122). É, portanto, a própria sociedade que deve impor ao sociólogo seus objetos, e a produção teórica estrangeira deve ser condicionada aos fatos particulares desta sociedade.

c) Lei da universalidade dos enunciados gerais da ciência: admite-se a universalidade da ciência tão somente no domínio dos enunciados gerais, assim, apenas se reconhece a universalidade no domínio dos enunciados gerais. Para o autor, os cientistas integram uma rede de trocas, que é universal, e ocupam um mesmo campo semântico com um repertório de enunciados amplamente aceito e compartilhado. Fora isto, a sociologia é nacional, na medida em que seus sociólogos são motivados por uma nova condição social, não colonial, à qual são convocados a responder. Esta sociologia nacional, entretanto, não se reduz a uma sociologia aplicada; e

d) Lei das fases: à luz da redução sociológica, a razão dos problemas de uma sociedade particular é sempre dada pela fase em que tal sociedade se encontra. A fase em que se encontra uma sociedade interfere nas possibilidades da redução sociológica. Ramos (1996, p. 142) reflete que o “fenômeno social total” depende do pensamento em termos de fase, fundamenta-se na categoria de totalidade, logo, a fase é uma totalidade histórico-social, cujas partes estão dialeticamente relacionadas.

Dessa forma, utilização da abordagem pós-colonial de Guerreiro Ramos prevê que os esquemas de prioridades das teorias pensadas no norte e no contexto europeu não induzem a realidade brasileira periférica, em sua totalidade, daí, a necessidade de pensar uma assimilação crítica das teorias feministas para o contexto das práticas organizativas das mulheres na Economia Solidária brasileira, assim, a produção científica estrangeira foi subsidiária na reflexão sobre as práticas de gestão das mulheres na ES. Como exposto anteriormente, optou-se por utilizar para o contexto de prática da mulher na ES a abordagem de justiça de gênero de Nancy Fraser e as práticas feministas de gestão propostas por P. Y. Martin. Neste estudo, tais perspectivas, que são complementares ao analisar a prática feminina de gestão, foram reduzidas ao contexto da ES, como proposto por Ramos (1996), tal redução busca assimilar apenas o que for vantajoso e adequado à análise do fenômeno. Assim, a redução sociológica das duas perspectivas feministas, sob o enfoque pós-colonialista,

passarão por uma seleção, em seguida por uma reflexão, para, por fim, serem aplicadas em propostas de práticas feministas de autogestão. Para Ramos (1996), tal processo segue quatro etapas principais:

- (i) Contextualização da produção científica;
- (ii) Valoração ético-política de tal produção;
- (iii) Equilíbrio de técnicas e métodos de pesquisa qualitativos e quantitativos; e
- (iv) Busca por uma intervenção na realidade visando aprimorá-la.

Tal processo de redução é um desafio patente para o pesquisador, visto que exige certa maturidade. Não se ousa aqui atingir a perfeição do processo de redução sociológica das teorias feministas, mas, principalmente, adequar tais abordagens, pensadas no âmbito do pensamento nortista, ao contexto periférico em que se desenvolve o trabalho da mulher na ES.

A primeira etapa, de contextualização da produção científica, relaciona-se com as leis do comprometimento e das fases. Tal etapa requer a análise da produção científica no contexto e no estado da sociedade em que foi elaborada. Assim, reconhecem-se os traços que podem ser utilizados no contexto subalterno, selecionando apenas o que for condizente com a realidade do contexto. Nesse sentido, nesta etapa inicial o estudioso deve reconhecer, dentro do possível, as condições subjetivas e objetivas do contexto em que o conhecimento foi produzido, abrangendo condições socioeconômicas, culturais, históricas, entre outras. A segunda etapa, de valoração ético-política da produção científica relaciona-se com a busca pelos pressupostos conceituais que fomentaram as reflexões realizadas pelos(as) estudiosos(as). Nesse sentido, para Ramos (1996), noções do que é o mundo e perspectivas influenciam na produção científica. Tal análise segue lei da universalidade dos enunciados gerais da ciência e a lei do caráter subsidiário da produção científica estrangeira, visto que, a partir de tal observação, devem ser considerados pertinentes apenas o que for de conteúdo geral da ciência e o que for adequado ao contexto analisado. A terceira etapa, equilíbrio de técnicas e métodos de pesquisa qualitativos e quantitativos. Tal etapa prevê que a análise do fenômeno é melhor assimilada a partir de diferentes formas de observação, daí, a busca por diferentes tipos de métodos, de natureza qualitativa e quantitativa, permite uma compreensão mais próxima da realidade do fenômeno, considerando que a pesquisa social sempre é uma aproximação. Por fim, a quarta etapa, que busca realizar uma intervenção na realidade visando aprimorá-la, é a culminância da redução sociológica que permite a aplicação do conhecimento científico depurado e adequado ao contexto, especialmente o contexto pós-colonial subalterno e periférico. Ressalta-se que as duas primeiras etapas da redução sociológica relacionam-se à análise da produção científica utilizada pelo pesquisador, e as

duas seguintes, à análise do fenômeno que deseja interpretar, portanto, a redução sociológica atua tanto no âmbito teórico quanto no âmbito metodológico da pesquisa. Portanto, ressaltam-se que nesta fase da pesquisa, foram aplicadas apenas as duas primeiras etapas da redução sociológica, as duas últimas etapas foram explanadas e operacionalizadas na seção metodológica e na seção de análise e discussão dos resultados. A partir dessa explanação, iniciamos a redução da produção científica feminista selecionada para esta pesquisa, a partir da contextualização e valoração ético-política da produção científica.

A pensadora norte-americana Nancy Fraser é considerada uma expoente dos estudos feministas inserida nas tradições progressistas da Teoria Crítica e do Pós-estruturalismo, suas análises sobre justiça social e gênero resultaram na abordagem da justiça de gênero, tendo iniciado seus estudos a partir da reflexão e questionamento da Teoria Crítica<sup>18</sup>, e das contribuições do movimento da segunda onda do feminismo. Nancy Fraser vivenciou um contexto histórico de grandes transformações como “ser-no-mundo” e “ser-do-mundo”, e a partir da reflexão das grandes transformações sociais ocorridas ao final do século XX e início do século XXI, tem expandido sua compreensão sobre a justiça de gênero. Sua produção científica pode ser valorada, do ponto de vista ético-política, a partir tanto do contexto e de sua agenda de pesquisa, quanto das interações teóricas, abrangendo estudos relacionados à justiça social em Karl Marx e Karl Polanyi, à microfísica do poder de Foucault e autores da Teoria Crítica, como Habermas, entre outros. Na análise de Fraser (2007), a segunda onda do feminismo desabrochou com o radicalismo de esquerda, bem como com o surgindo de movimentos sociais contestatórios que desafiaram as estruturas normatizadoras da social democracia após a Segunda Guerra Mundial. A ampliação da discussão no que tange às injustiças sociais buscou ir além do viés econômico, trazendo para a esfera do debate questões pertinentes à sexualidade, violência doméstica e reprodução, do mesmo modo, as estruturas representadas pelo *ethos* burocrático-administrativo do capitalismo estatal não mais serviam aos interesses feministas. Para Fraser (2007), a segunda onda feminista, embora de fundamental relevância, retrata uma sociedade norte-americana, com alguns setores europeus, que não serve de paradigma padrão para a realidade latino-americana, que na década de 1970 vivia, em diferentes níveis, sob o domínio do autoritarismo e repressão de ditaduras ou falsas

---

<sup>18</sup> Fraser (1987) realiza uma crítica contundente em artigo publicado no livro “Feminismo como crítica da modernidade” organizado por Seyla Benhabib. Em “Que é crítico na Teoria Crítica? O argumento de Habermas e Gênero” Fraser questiona o nível de criticidade nos estudos de Habermas a respeito das categorias produção e reprodução, o que o autor considera ação (que homens e mulheres performatizam diferentemente) e os conceitos de espaço público e privado adotados pelo mesmo. Fraser observa especialmente que Habermas minimiza o espaço privado da família como um sistema econômico, retirando do espaço das famílias os atributos de trabalho, troca, cálculo, distribuição e exploração. Tais questionamentos não rompem com o pensamento de Habermas, apenas aprimoram a perspectiva voltando seu olhar para o gênero.

democracias com caracteristicamente autoritárias. A partir desta visão macro dos contextos, Fraser desenvolveu um pensamento crítico sobre o que é a justiça social em diferentes contextos. Ao trabalhar o conceito de justiça, Fraser (2010) desloca a discussão, dada no âmbito da filosofia política, para a vida prática. A partir do debate sobre justiça “para quê”, como observado por Amartya Sen em “igualdade para quê”, e justiça “para quem”, a autora transporta o debate também para a justiça “como”. O debate sobre a justiça “para quê” buscou identificar o quê poderia ser razoavelmente distribuído em termos de “direitos, recursos, bens primários, oportunidades, liberdades reais”, e capacidades alternativas para valorar metricamente as relações de justiça social, este seria o primeiro “dogma da igualdade” (Fraser, 2010, p. 32). Contudo, essa visão, segundo Fraser, negligencia as relações humanas que se desenvolvem em determinados contextos. No tocante à abordagem da justiça “para quem”, estudiosos da justiça social, ligados às correntes *keynesianas*, buscaram preencher a lacuna do primeiro “dogma da igualdade”, passando a considerar as relações dos indivíduos no âmbito social, e que as ciências sociais seriam capazes de determinar o “quem” da justiça, este seria o segundo “dogma da igualdade”. Conquanto tal visão tenha ampliado a discussão sobre justiça social, Fraser (2010) aponta que tal visão acabou por generificar os contextos globais e nacionais, homogeneizando as relações entre os indivíduos, o que resulta em uma estrutura básica que não atende à diversidade de demandas domésticas e intranacionais. Fraser (2010, p. 36) parte desta discussão para refletir, além dos dogmas, sobre *“how should one determine pertinent frame for reflecting on social justice in a globalizing world? What criterion or decision procedure should one invoke? And who in the end is the one who should decide?”* Assim, a autora discute criticamente a base da discussão sobre como decidir quem decide o que é justiça social, indo ao encontro das teorias pós-colonialistas, que se propõem redefinir conceitos definidos fora dos contextos periféricos.

A crítica de Fraser (2007) ao pensamento da segunda onda questiona a tentativa de tal fase do feminismo buscar inserir-se em um Estado de Bem Estar Social apenas através da redistribuição sob o viés econômico, a fim de maximizar sua atuação e visibilidade. Contudo, com o enfraquecimento e ruptura do estado de Bem estar Social e o surgimento do neoliberalismo, o poder político público voltou-se para os mercados econômicos, tornando o ambiente público através das desregulamentações e privatizações em favor dos mercados. Fraser (2007) aponta que tal fenômeno afetou consideravelmente a segunda onda, pois a inserção nas estruturas públicas de poder foi dirimida com a nova agenda estatal. A crítica ao economicismo ampliou-se no debate feminista alterando as reivindicações por justiça, a segunda onda passou a buscar em vez da redistribuição, o reconhecimento da identidade e das

diferenças. Contudo, para Fraser (2007), a luta pelo reconhecimento, preservando, assim, as diferenças, tornou-se, tal qual a antiga busca pela redistribuição, uma batalha unilateral e isolacionista. Fraser (2009, p. 23-24) conclui, sob este ponto de vista, que, em vez de optar por um “paradigma mais amplo, mais rico, que poderia abranger tanto a redistribuição quanto o reconhecimento, as feministas da segunda onda trocaram um paradigma incompleto por outro”. O reconhecimento das diferenças abriria espaço, na terceira onda, para as discussões sobre a subalternidade e as mulheres em contextos periféricos, a autora reconhece a importância da segunda onda em identificar o reconhecimento como categoria de análise, contudo, realiza a crítica sobre o abandono da redistribuição como categoria também importante à luta das mulheres, afinal de contas, essa também ainda é uma agenda do movimento. Tais reflexões resultaram no desenvolvimento, pela autora, de mais uma categoria de análise para os estudos feministas, que é a representação. Fraser (2007) observa que a nova compreensão feminista deve ser direcionada para uma visão completa e tridimensional de justiça social, aplicada à justiça de gênero, que promova a junção das agendas políticas de demandas das mulheres, comungando a redistribuição, o reconhecimento e a representação. Segundo Fraser (2007), a representação marca a terceira fase da segunda onda feminista, para a autora, a representação não é apenas uma questão de assegurar voz política igual a mulheres em comunidades políticas já constituídas.

Fraser (2009) aponta a importância e necessidade de uma democracia efetivamente participativa, cuja intenção não é dissolver o poder público, mas fortalecê-lo visando alcançar níveis aceitáveis de justiça social. Assim, a luta ainda é pela ruptura da distinção entre público e privado, devendo ambas as esferas manter um diálogo que permita a sua compatibilização ante uma sociedade plural (Costa, 2009; Matos, 2010). Fraser (2009) avalia a necessidade de romper as barreiras nacionais, tornando visíveis outros pontos de vista das mulheres, especialmente as que não estão nos centros de poder do capital. Fraser (2007) questiona, em relação à representação, o mau enquadramento da categoria ao se buscar uma falsa representação política comum que se forma quando as regras políticas de determinado Estado limitam ou impedem a participação de determinadas pessoas. Tal condição também resulta em uma divisão desigual de áreas de poder às expensas dos pobres e desprezados, que são impedidos de colocar suas demandas em nível nacional ou transnacional. O mau enquadramento, então, exclui algumas pessoas ou grupos, retirando sua capacidade participativa em razão de limites impostos incorretamente por determinada comunidade; por fim, tem-se a falsa representação metapolítica, que ocorre quando elites monopolizam os espaços de poder e obstam a participação dos prejudicados neste processo onde as decisões



poderiam ser debatidas, avaliadas e corrigidas (Matos, 2010). Considerando o contexto e os pressupostos conceituais da produção científica da autora Nancy Fraser, conforme proposto no processo de redução sociológica, e considerando a proposta tridimensional de justiça de gênero a partir das dimensões de redistribuição, reconhecimento e representação, seguem algumas considerações sobre a assimilação crítica destes conhecimentos ao contexto da Economia Solidária, baseando-se, nesta fase da pesquisa, na produção científica brasileira sobre o tema e no enfoque de autoras do feminismo pós-colonialista.

O conceito de justiça é trabalhado na ES sob formas específicas, de fato, a concepção de justiça varia de acordo com o contexto em que é abordado, inclusive em termos epistemológicos, a justiça é um conceito recebe diferentes tratamentos de acordo com o campo científico, geralmente sob o atributo da neutralidade independente do sexo. No âmbito das Ciências Sociais o conceito de justiça relaciona-se aos atributos da justiça social, especialmente na Economia. Sen (2000) e Guérin (2005) trabalham o conceito de justiça como sendo uma justiça de proximidade no contexto da ES, devido ao caráter multidimensional da pobreza, que, no geral, impede os indivíduos de exercerem a liberdade substantiva nos níveis mais básicos, tal conceito de justiça deveria, primeiramente, alcançar esse *déficit* de liberdade real que se traduz na incompletude dos direitos formais. Guérin (2005) e Lugones (2007) apontam que, especialmente as mulheres subalternas, sofrem com a insuficiência de direitos, tendo mais dificuldade em converter seus direitos formais em reais oportunidades, em virtude de fatores socioeconômicos e socioculturais desfavoráveis que as afastam da cidadania real. Dessa forma, Guérin (2005) trabalha a justiça como um conceito de justiça como um conceito de proximidade, considerando a ES como um espaço de proximidade. Daí, tal conceito de justiça relaciona-se com o que é desenvolvido por Fraser (2002) nas dimensões redistribuição, reconhecimento e representação pois o escopo de tais conceitos pretendem diminuir as lacunas de justiça centralizada e padronizada na direção de uma liberdade real para as mulheres. Logo, a justiça de proximidade trabalhada na ES e no modelo tridimensional de justiça de gênero buscam: (i) corrigir as desigualdades para que as mulheres possam alcançar níveis de cidadania equânimes e (ii) complementar tais direitos adotando o contexto como construtor de uma condição social de desigualdade e desconsiderando a neutralidade como critério. Logo, considerando a aderência do modelo tridimensional da justiça de gênero de Fraser (2002) ao contexto da ES, é possível assimilar tal produção científica, visto que o contexto é fator necessário à análise das práticas organizativas das mulheres na ES.

No âmbito dos estudos organizacionais, a autora Patricia Yancey Martin é uma pensadora feminista norte-americana que se dedicou ao estudo de práticas feministas de gestão inserida nas correntes do feminismo radical. A autora desenvolve desde a década de 1990 estudos empíricos em organizações visando identificar o que é uma organização feminista e a forma feminista de gerir. As correntes feministas que trabalharam especificamente a questão da mulher na gestão foram as correntes liberal e radical, a partir da década de 1960, período em que ocorreu a maior inserção de mulheres nas organizações. A corrente liberal questionou a teorização das organizações apenas por homens e a mulher como indivíduo nas organizações, notadamente as formais, o foco passou a ser a mulher nas empresas e sua ascensão no quadro organizacional. Tal movimento questiona a subordinação da mulher nos espaços de poder, a divisão de papéis que prejudica a mulher, e as causas de opressão da mulher. Contudo, a orientação ético-política da mudança organizacional empreendida pelo feminismo liberal continua sendo o individualismo, a competitividade e maximização de lucros da heterogestão, independente da emancipação da mulher na sociedade, e muito do discurso que hoje se propaga nas empresas sobre o empoderamento das mulheres apoiam-se nessa ideologia da mulher gerente (Calás e Smircich, 2014). O feminismo radical, por sua vez, desenvolveu uma perspectiva de mudanças amplas, não apenas nas estruturas políticas, mas também na cultura e na sociedade, nomeado de radical, as abordagens feministas dessa corrente efetivamente buscam condições igualitárias e equânimes para as mulheres em diversos contextos da prática social, e a gestão, como apontado por Reed (1984) é uma prática social determinantes nas dinâmicas da sociedade. Segundo Calás e Smircich (2014), a partir da década de 1970, as feministas radicais empreenderam diversos estudos empíricos em organizações norte-americanas e do oeste europeu, visando explorar as práticas organizativas das mulheres. A maioria dos empreendimentos estudados era organizações alternativas, especialmente no terceiro setor, no sentido de que eram organizadas coletivamente e de forma cooperativa, muitas destas organizações eram fruto de movimentos sociais organizados pela ajuda às mulheres em comunidades locais. Tal perspectiva resultou em estudos onde a gestão feminina, diferente da corrente liberal, é realizada de forma coletivista, cooperativa e associativista. Tratam-se de organizações mais flexíveis, menos burocratizadas, onde os processos decisórios são participativos. Ao longo de trinta anos de estudos, as feministas radicais conseguiram identificar valores e práticas feministas orientadas para a emancipação da mulher. Portanto, a própria percepção das feministas radicais e liberais mudou ao terem contato com a realidade de mulheres em espaços não competitivos, foi o que ocorreu com P. Y. Martin, que ampliou sua visão da mulher no espaço organizacional.

Patricia Yancey Martin continuou suas pesquisas sobre a gestão em contextos alternativos e propôs dimensões para identificação de uma organização feminista, bem como práticas de gestão alinhadas a tal tipo de gestão. Uma das questões analisadas pela autora é a possibilidade de existirem organizações feministas no mundo prático, tal preocupação, de fato, mobilizou os esforços da autora para a pesquisa empírica, a partir destas pesquisas, a autora aponta que sim, as organizações feministas são possíveis, contudo, em contextos alternativos ao que comumente se reconhece na economia formal. Tais organizações geram lucro, tanto quanto as convencionais, e preocupam-se com metas e processos administrativos, contudo, sob uma perspectiva coletivista e de participação democrática. As experiências e práticas organizativas das mulheres têm fomentado uma agenda de teorização voltada para uma ciência chamada “contranormal” por Marsden e Townley (2014). Muitas das transformações sugeridas para os estudos organizacionais em termos de reconceitualização de conceitos básicos, como por exemplo, sobre racionalidade, ou sobre desenvolvimento, são demandas por muitas correntes do pensamento substantivo, pós-colonialistas e feministas. A pergunta pela questão da mulher, pela utilização de uma razão prática feminista, pela promoção de uma maior conscientização para a cidadania, democracia e participação, valorização do humano e a luta por resultados transformadores são demandas que se transmutam em práticas de uma gestão feminista. Considerando o contexto e os pressupostos conceituais da produção científica da autora Patricia Yancey Martin, conforme proposto no processo de redução sociológica, e considerando a proposta de dimensões e práticas de uma organização feminista, seguem algumas considerações sobre a assimilação crítica destes conhecimentos ao contexto da Economia Solidária, baseando-se, nesta fase da pesquisa, na produção científica brasileira sobre o tema e no enfoque de autoras do feminismo pós-colonialista.

Relacionando as práticas feministas de gestão propostas por P. Y. Martin e as práticas organizativas das mulheres na economia Solidária, a adequação necessária é em relação à discussão sobre o “teto de vidro”, própria da escola feminista radical. Contudo, em virtude de a autora ter ampliado sua visão sobre as organizações no terceiro setor, seus estudos não visaram mais a colocação da mulher em espaços de poder regidos pela autoridade. De fato, a reivindicação por postos na alta gerência não adere ao contexto da ES, visto que as estruturas são horizontalizadas e, mais que isso, nesse contexto, as mulheres ainda estão em busca de cidadanias mais básicas, como o direito à geração de renda, logo, a partir da redução sociológica, realiza-se esta reflexão e assimilação parcial. A reivindicação das mulheres na ES se insere mais no reconhecimento de suas experiências e na luta por representação nos

espaços públicos, bem como a redistribuição na economia. Os contextos e pressupostos conceituais da produção científica das autoras feministas Nancy Fraser e Patricia Yancey Martin, que apresentam categorias necessárias às análises empreendidas nesta tese, aderem ao contexto da ES. Adequando tais propostas às considerações realizadas nesta subseção, é possível assimilar as propostas das autoras ao contexto pós-colonialista em que a ES está ambientada. No contexto da ES observa-se uma perspectiva feminista pós-colonialista, que aborda as contradições das mulheres em espaços periféricos. Tais iniciativas encontram-se institucionalizadas através da Rede Economia Solidária e Feminista, e, conjuntamente a políticas públicas, atuam junto aos empreendimentos autogeridos por mulheres na ES, objeto de análise da subseção a seguir.

### **2.3.2 A perspectiva feminista na ES: a Rede Economia Solidária e Feminista (RESF)**

Ao longo dos últimos trinta anos, a produção científica no âmbito das ciências sociais identificaram, partindo de análises empíricas, que os movimentos de mulheres e as organizações feministas têm emergido e se fortalecido em contextos locais e menos visíveis. As organizações feministas de âmbito local e natureza coletivista têm resultado na ampliação e alcance de diversas demandas dos movimentos sociais por igualdade, muitos autores indicam que as organizações feministas podem estimular uma sociedade em que a burocracia organizacional e a economia política sejam equilibradas de forma que permitam algum nível de emancipação dos indivíduos (Bhabha, 1990; Guérin, 2005; Katzenstein, 1987; Mohanty, 2006; Rothschild; Santos e Alcadipani, 2010; Santos, 2017; Spivak, 2010; Whitt, 1986).

As pesquisas feministas no âmbito da Economia Solidária, não por acaso, são desenvolvidas por mulheres pesquisadoras, o lugar de fala, ou mesmo lugar de opressão, de fato, é um fator impulsionador para que mulheres escrevam sobre a questão da mulher em diversos campos científicos. Portanto, é importante reverenciar as pesquisadoras que, no contexto da ES, desenvolvem seus estudos buscando refletir sobre o papel da mulher na economia. No contexto da ES, as pesquisas em relação à condição da mulher se desenvolvem primordialmente: no âmbito da divisão sexual do trabalho (Hirata, 2002; Holzmann, 2002; Segnini, 2002); da situação de desigualdade econômica a que a mulher está submetida (Costa, 2011; Guérin, 2003, 2005); sobre a construção da cidadania da mulher (Oliveira, 2005; Oliveira, 2008); sobre a necessidade de políticas públicas específicas para a mulher da ES (Schwenber, 2002); sobre os encontros entre a Economia Solidária e a Economia Feminista (Nobre, 2003); e até mesmo questionando a possibilidade de emancipação da mulher na ES

(Bauhardt, 2014; Santos, 2017). Dentre tantas outras, essas mulheres pesquisadoras precursam discussões necessárias à construção da emancipação da mulher na sociedade, a partir de dimensões básicas do feminismo, como a divisão sexual do trabalho, a busca por emancipação e justiça de gênero.

No mundo, a Economia Social é mais conhecida como espaço de geração de renda e promoção da cidadania, contudo, no Brasil, a Economia Solidária é o movimento que tem reunido estas qualidades, acrescentando a solidariedade nas relações como traço que se manifesta nas relações de proximidade com a comunidade envolvente, demonstrando assim uma vontade política de transformação das relações sociais e, por consequência, da sociedade (Guérin, 2005). A Economia Solidária é reconhecida como um espaço alternativo, onde os empreendimentos são de posse dos trabalhadores e baseiam-se em práticas de autogestão, que permitem a formação de uma cidadania ativa em vista da construção de uma outra cultura econômica e uma outra racionalidade nas práticas de gestão (Arruda e Quintela 2000). As mulheres trazem para a ES um conjunto de reivindicações que contemplam a preocupação não só com as demandas do processo produtivo, mas também com equipamentos e ações para dar conta de necessidades comunitárias e de fomento ao desenvolvimento local (Guérin, 2005). De fato, o entrelaçamento das dimensões, econômica e social, aponta para uma qualificação da ES no sentido de chegar a aproximar-se das demandas e potencialidades das comunidades locais. Outro aspecto igualmente importante que se apresenta nas narrativas é o aprendizado com funcionamento coletivo e compartilhado dos empreendimentos como base para o desenvolvimento de uma capacidade autogestionária, alicerce necessário para um projeto emancipatório (Laville e Gaiger, 2009; Mance, 2006; Scherer-Warren, 2006, 2012; Singer, 2008).

Percebe-se um consenso entre os autores que se dedicam ao estudo da ES sobre a capacidade de autorrealização e auto-atualização dos atores como sujeitos de produção e de transformação social. Para Coraggio (2009) e Arruda (2008), a questão social que permeia o movimento reside na atividade humana dotada de diferentes formas de motivação e de potencialização além do econômico. São organizações produtivas sob o formato de associações, comunidades organizadas e redes formais e informais de diversos tipos que visem a melhorar a condição de vida dos seus membros, nelas, as relações de trabalho ocorrem mediadas por relações de reciprocidade, em que o trabalho autogerido assume o compromisso pela garantia da reprodução ampliada da vida, em equilíbrio com outros sujeitos e como parte integrante e interdependente do meio ambiente (Coraggio, 2009; Guérin, 2005). A partir de um amplo debate com os atores da ES no Fórum Brasileiro de Economia

Solidária, foram relacionados princípios da Economia Solidária baseados nas características dos empreendimentos:

A consolidação de princípios gerais possibilitou agregar a diversidade de práticas associativas e de entidades de diferentes esferas sociais, a partir dos seguintes pontos de convergência: 1) a valorização social do trabalho humano; 2) a satisfação plena das necessidades de todos como eixo da criatividade tecnológica e da atividade econômica; 3) *o reconhecimento do lugar fundamental da mulher e do feminino numa economia fundada na solidariedade*; 4) a busca de uma relação de intercâmbio respeitosa com a natureza; 5) os valores da cooperação e da solidariedade. (FBES, 2012, grifo da autora).

Reconhece-se na ES a representatividade das mulheres no movimento como sujeito de produção, a partir de sua autonomia em relação à opção de trabalho e ao padrão de vida que deseja alcançar. Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego, as mulheres são a maioria na construção da Economia Solidária, contudo, as contradições da desigualdade de participação entre homens e mulheres, em todos os seus espaços, ainda é um desafio a ser superado, em vista da reprodução do discurso de que mulheres estão de fato em condição de igualdade, quando no cotidiano da ação esta igualdade não se materializa nas práticas. Não por acaso, a construção de espaços de discussão sobre a questão da mulher tem sido pauta dos encontros nacionais da ES, visando reconhecer as mulheres como sujeitos políticos na Economia Solidária, para construção de novas práticas de superação das desigualdades de gênero. Uma questão relevante é que o trabalho da mulher na ES no geral é uma extensão do trabalho privado, como apontam algumas pesquisadoras da área (Guérin, 2005; Hirata, 2002; Holzman, 2002; Nobre, 2003). Segundo a FBES (2013), as questões norteadoras desse debate são: Como as mulheres estão neste espaço? Que poder elas exercem ou não? Como a atuação neste espaço tem provocado mudanças concretas em suas vidas? Por que e como a economia ES pode contribuir para a superação das desigualdades vividas pelas mulheres?

Considerando tais reflexões, onde identificamos mais perguntas que respostas, é possível destacar que estas convergem entre si ao caracterizarem as iniciativas de organização social e econômica oriundas desses projetos econômicos, como sendo fundamentadas em valores humanos como a ajuda mútua, responsabilidade compartilhada, democracia participativa, igualdade entre seus membros, equidade na distribuição de resultados e na solidariedade. A Economia Solidária organizada por mulheres apresenta um elemento significativo para o debate sobre a emancipação da mulher: o entrelaçamento entre os processos produtivos e reprodutivos. Muitas atividades dos empreendimentos autogeridos por mulheres funcionam, no geral, na casa das mulheres, como também outras ações voltadas à comunidade. Segundo

Guérin (2003, 2005), as mulheres se inserem na economia a partir de seus saberes e de suas práticas historicamente realizadas no espaço privado, daí se estendem para a comunidade e para a economia. Dessa forma, o engajamento das mulheres nas atividades comunitárias e de proximidade, somado ao trabalho no empreendimento, constituem um aporte consistente como base para uma possibilidade de desenvolvimento local, assentado nas capacidades e na participação da comunidade. Assim, as mulheres contribuem efetivamente para a potencialização da economia solidária como estratégia de desenvolvimento local, solidário e sustentável. Para Guérin (2005) e Schwenber (2003) as práticas de auto-organização das mulheres nos empreendimentos resultam, ainda, em uma importante contribuição para a ES: a compatibilização entre o trabalho para gerar renda com as atividades domésticas e de cuidados, uma necessidade básica para as mulheres.

Um desafio específico dos empreendimentos autogeridos por mulheres é a contradição de conciliar o trabalho com as atividades domésticas e de cuidados tidas como responsabilidade de mulheres, reproduzindo-se a discriminação que reafirma o lugar das mulheres na divisão sexual do trabalho (Guérin, 2005; Hirata, 2002; Segnini, 2002). Ao mesmo tempo, no entanto, a ES tem significado para estas mulheres um espaço de participação e uma possibilidade de autonomia econômica e de engajamento na superação dos limites de seu papel social com a construção de alternativas. Segundo Santos (2017) e Bauhardt (2014), a Economia Feminista é uma perspectiva de análise do campo das ciências econômicas que incorpora as relações de gênero na compreensão do pensamento econômico, considerando centralmente dois elementos: a divisão sexual do trabalho e a invisibilidade das mulheres na esfera da produção. Nesse sentido, uma pauta da economia feminista é a busca pela transformação das relações socioeconômicas, objetivando uma nova forma de organização do trabalho e uma nova sociedade, baseada na igualdade de gênero. A abordagem da economia feminista localiza na divisão sexual do trabalho a principal origem das desigualdades de gênero, posto que, historicamente, condiciona às mulheres ocupações determinadas socialmente, resultando em sérias desigualdades no mundo do trabalho que se materializam diretamente em: salários inferiores, trabalho precário e alto índice de mulheres no mercado informal. Tal condição, aliada à invisibilidade das experiências das mulheres desenvolvidas no trabalho não remunerado (reprodutivo e de cuidado), conformam a situação de subordinação e exploração vivida pela ampla maioria das mulheres.

A crescente feminização da pobreza apontada por Pearce (1978) e Guérin (2005) é resultado destes processos que constantemente têm aprofundado as desigualdades de gênero e a exclusão das mulheres do mundo do trabalho. Assim, a ação das mulheres traz as

necessidades do espaço doméstico, privado, para a esfera pública e da produção, ressignificando assim a economia e destacando a esfera reprodutiva como fundamental para a produção da vida e, com isto, reafirmando a economia solidária como alternativa, atribuindo-lhe um conteúdo novo (Guérin, 2005). Historicamente, a Economia Social e, mais recentemente, a Economia Solidária, por um lado, e o movimento feminista, por outro, caminharam, no essencial, sem ligações e abordagens conjuntas, o que é incomum, visto que atendendo aos objetivos e aos princípios históricos da ES e do feminismo. De fato, a ES, com as suas inovações e desafios teóricos e práticos, apresenta um grande potencial para a abordagem simultânea e integrada das questões das discriminações econômicas, sociais, ambientais, culturais, territoriais, cognitivas, políticas e de gênero. Portanto, a partir da comparação entre as demandas da Economia Feminista e da Economia Solidária é possível identificar uma pauta conjunta, em que se busca: a valorização social do trabalho humano; a satisfação plena das necessidades de todas/os como eixo da criatividade tecnológica e da atividade econômica; o reconhecimento do trabalho e do papel das mulheres na economia e na produção da vida; o compartilhamento do trabalho necessário para a reprodução cotidiana da vida; a busca de uma relação de intercâmbio respeitosa com a natureza; e a valorização da cooperação e da solidariedade (MM, 2015).

No Brasil, a significativa participação das mulheres na ES resultou, entre os anos de 2010 e 2012, na formação de uma rede nacional de empreendimentos geridos por mulheres e localizados em nove estados das cinco regiões do país: a Rede Economia Solidária e Feminista. A construção da Rede de Economia Solidária e Feminista [RESF] é um desdobramento do projeto “Brasil Local: Economia Solidária e Economia Feminista (2010/2012)”, fruto de uma parceria do Ministério do Trabalho e Emprego com a Guayí<sup>19</sup>, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público [OSCIP]. Um estudo realizado pela RESF entre 2013 e 2016 permitiu construir um diagnóstico da realidade desses empreendimentos e da condição das mulheres no interior dos processos da ES, e, a partir desses dados, a iniciativa vem trabalhando para valorizar e fortalecer a presença das mulheres na ES. Um dos indicativos do projeto é a necessidade de fortalecer as práticas organizativas e autogestionárias, tanto em relação à capacidade produtiva, como em relação à capacidade de gestão dos empreendimentos por parte das mulheres, assim, as femininas e feministas

---

<sup>19</sup> Guayí significa “semente” no idioma Guarani, povo indígena da região sul do país. É uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público [OSCIP] que busca estimular a auto-organização da sociedade na construção de seus direitos. Fonte: <http://guayi.org.br>



qualificam a ES e são a oportunidade de as mulheres construírem uma melhor qualidade de vida<sup>20</sup> (Ministério das Mulheres, 2015).

O projeto Brasil Local, Economia Solidária e Economia Feminista Guayí<sup>21</sup>, é desenvolvido em 09 estados brasileiros (Pará, Ceará, Pernambuco, Rio grande do Norte, Distrito Federal, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul), abrange as cinco regiões do país, onde são mapeados 300 empreendimentos solidários organizados por mulheres em diferentes segmentos produtivos, numa rica demonstração do trabalho das mulheres na economia solidária e da nossa diversidade regional, cultural e étnica. Partindo do resgate da experiência de trabalho das mulheres na economia solidária, busca-se aprofundar o debate sobre as políticas públicas que valorizem o conhecimento produzido pelas mulheres e fortaleçam sua presença na economia solidária. O projeto oferece atividades de formação na temática da economia feminista e tem como objetivo importante o fortalecimento da organização das mulheres. A RESF abrange objetivos além do fortalecimento dos empreendimentos do ponto de vista econômico, na articulação produtiva por segmentos e/ou arranjos locais, desenvolvendo o assessoramento para gestão e comercialização. Assim, busca dar visibilidade e reconhecimento ao trabalho das mulheres, contribuindo com sua autonomia econômica. Também tem como objetivo avançar na construção de indicadores para a economia feminista e nas articulações com as políticas públicas de diversas áreas, compondo estratégias de desenvolvimento local para a sustentabilidade dos empreendimentos em rede, seguem as metas estipuladas no encontro nacional da rede ocorrido em Brasília em 2013:

1. Fortalecimento da Rede de Economia Solidária e Feminista, como rede nacional que articula empreendimentos compostos majoritariamente por mulheres, dando-lhes visibilidade e fortalecendo-os;
2. Fomento às 18 redes de cooperação solidária, cadeias produtivas ou arranjos locais nos territórios e municípios de abrangência do projeto;
3. Implantação de 12 Bases de Economia Solidária e Feminista para assessoramento técnico, sendo uma por estado e quatro no Rio Grande do Sul, com os necessários desdobramentos para articulação/fortalecimento das redes;
4. Estratégias de acesso à informação nas temáticas necessárias à qualificação produtiva; estudo/pesquisa sobre a situação da mulher na economia solidária; discussão conceitual e metodológica de consolidação da Rede; e sistematização da experiência do projeto;
5. Estratégias de comercialização de produtos e serviços das 18 redes no âmbito local/territorial, com ênfase no acesso às compr as governamentais; certificação e aproveitamento da dimensão nacional da Rede para potencializar processos de comercialização;
6. Subsidiar processos locais (onde as 18 redes estão situadas) e nacionais (no âmbito de abrangência da Rede) de desenvolvimento solidário e sustentável, avançando em estratégias e ações voltadas à responsabilidade social e pública, no

---

<sup>20</sup> O Ministério das Mulheres também foi extinto recentemente na reestruturação do governo federal.

<sup>21</sup> O projeto encontra-se em reestruturação e discussão sobre as ações que serão tomadas considerando as mudanças da atual agenda política governamental.

cuidado com as pessoas e com a vida em suas diversas dimensões, na perspectiva da economia solidária e feminista, articulando com os movimentos sociais e com as políticas públicas, em parceria com órgãos públicos municipais, estaduais e nacionais, principalmente com o Plano Brasil Sem Miséria e as prioridades do desenvolvimento social.

Atuando em empreendimentos formados por mulheres, que, segundo mapeamento do Ministério do Trabalho e Emprego são formados em sua maioria por até dez mulheres, há o desafio de fortalecer tais negócios através, especialmente, da formação para a cidadania destas mulheres e assessoramento técnico para a gestão e comercialização. A estratégia de formação de redes na Economia Solidária (RES) surge da necessidade de garantir a sustentabilidade desses empreendimentos. Algumas são criadas por incentivo público e outras por iniciativa dos próprios atores, mas todas as redes de economia solidária são, em princípio, redes sociais, de cooperação, a RESF, por exemplo, foi criada a partir tanto da iniciativa dos atores quanto de uma mobilização de uma agenda de políticas públicas em prol dos direitos das mulheres. As redes ressaltam a atividade produtiva em cadeia, seja horizontal ou vertical, onde se realizam funções de produção, comercialização e ou consumo de forma integrada ou complementar. A organização em redes pode favorecer o acesso ao mercado a pequenos produtores em diversos espaços alternativos (Brasil, 2007; Mance, 2008; Scherer-Warren, 2012). A estratégia de formação de redes de cooperação na economia solidária vem surtindo resultados positivos, Laville e Gaiger (2009) afirmam que as redes dinamizam as interações participativas na ES ao promover sistemas de reciprocidade. Para Mance (2006) a dinâmica de cooperação e as informações que atravessam a rede vai além dos territórios, ampliando a comunicação e o desenvolvimento local, através do reordenamento dos fluxos econômicos e sociais. Para o autor, trata-se não apenas de reinserir as pessoas nos fluxos produtivos do sistema econômico, mas de construir um novo sistema assentado na democracia como valor, praticado na autogestão dos negócios, que repercutem no desenvolvimento humano, principalmente em nível local.

As demandas das mulheres a nível nacional contribuiu para o desenvolvimento de políticas públicas voltadas para a diminuição das desigualdades. A agenda das políticas públicas voltou-se para os seguintes eixos: Eixo 1 – Produção, comercialização e consumo; Eixo 2 – Financiamento: crédito e finanças solidárias; Eixo 3 – Acesso ao conhecimento: educação, formação e assessoramento; e Eixo 4 – Ambiente Institucional, legislação e integração de políticas públicas (para detalhes ver Anexo A). Tais eixos articularam-se os seguintes pontos considerados àquele momento fundamentais para o tratamento da questão da mulher na ES (FBES, 2016, p. 04):

- a) Diagnósticos e estudos que incorporem as questões de gênero, analisando e desnaturalizando a divisão sexual do trabalho;
- b) Garantir, nos diagnósticos e mapeamentos da Economia Solidária, dados desagregados por sexo, raça e classe, de forma a permitir análises da realidade considerando as três dimensões como estruturantes das desigualdades.
- c) Valorização e sistematização dos saberes e tecnologia das mulheres;
- d) Visibilização e valorização do trabalho realizado pelas mulheres;
- e) Formação política para o fortalecimento e auto-organização das mulheres visando a transformação das desigualdades de gênero, raça e classe na sociedade;
- f) Combater a linguagem sexista e racista, oral e escrita em todos os documentos e discursos do FBES;
- g) Incluir o tema raça e gênero como uma das dimensões estruturantes das desigualdades nos processos de educação;
- h) Educar para o compartilhamento do trabalho do cuidado das pessoas entre homens e mulheres, desnaturalizando a divisão sexual do trabalho;
- i) Denunciar e desconstruir a cultura patriarcal e capitalista nas práticas da Economia Solidária;
- j) Garantir esses conteúdos na grade curricular nos processos de formação inseridos dos Centros de Formação de Economia Solidária (CFES);
- k) Garantir que a perspectiva feminista perpassasse todo o Plano Político Pedagógico dos CFES, abarcando todos os conteúdos a serem trabalhados.

Considerando as demandas por diversidade e inclusão, a ES vem buscando cada vez mais, através de suas redes de informação, produção e comercialização, garantir a relação entre todas as dimensões: social, afetiva, econômica, política e ambiental, incorporando as questões de gênero, raça e classe como estruturadoras do debate na ES. Nesse sentido, a Rede Economia Solidária e Feminista articula-se com outros movimentos sociais, presentes na pauta da FBES, somando esforços para o avanço da emancipação das mulheres na ES, tanto na dimensão política, quanto na ação conjunta, por exemplo, com ANA (Articulação Nacional de Agroecologia), AMB (Articulação de Mulheres Brasileiras), MMM (Marcha Mundial das Mulheres), FBSSAN (Fórum Brasileiro de Segurança e Soberania Alimentar), MMC (Movimento de Mulheres Camponesas), além de movimentos e articulações internacionais (FBES, 2016). Embora muito se tenha construído em termos de política pública para as mulheres, segundo documentos dos primeiros encontros onde surgiram as demandas pela inserção da questão das mulheres nos encontros nacionais da ES, como o FBES, demonstram certa dificuldade de inserir o tema como um dos eixos de debate. A invisibilidade no documento final do primeiro fórum resultou em uma organização interna para que o tema da mulher na ES entrasse na pauta do FBES, e tal desafio permanece presente visto que os movimentos ainda encontram dificuldade de inserção do tema como demanda estruturante nos fóruns da ES. Segundo mapeamento nacional realizado pela SENAES (2014) entre os anos de 2010 a 2013, a ES abrange 19.708 empreendimentos no Brasil. Destes 19.708 empreendimentos em funcionamento, 7.633 apresentam mulheres como maioria, e 2.874

destes empreendimentos são organizados apenas por mulheres. Segundo os mesmos dados, o estado do Ceará conta com 1.390 empreendimentos econômicos solidários em funcionamento, distribuídos em área urbana e rural, com predominância rural em 80% dos EESs. Os EESs são organizados em associações, cooperativas, grupos informais e sociedades mercantis. A maior parte dos empreendimentos atua na área de serviços, 40% do total, de fato, o estado do Ceará tem vocação para a área de serviços em virtude da sua própria condição natural e geográfica, sendo esta área, segundo o IPECE (2015), o sustentáculo da economia cearense. A Rede Economia Solidária e Feminista atua em 26 empreendimentos no Ceará. No estado do Ceará, a Economia Solidária é composta, segundo mapeamento da SENAES, com 1.390 empreendimentos econômicos solidários em funcionamento, distribuídos em área urbana e rural. A Rede Economia Solidária e Feminista [RESF], amostra da presente pesquisa, atua em 26 empreendimentos formados por mulheres, que operam nas áreas de artesanato, confecção, agricultura ecológica e familiar e alimentação (RESF, 2016).

### **2.3.3 Práticas feministas de autogestão**

Ao discutir soluções para as crises econômicas contemporâneas, a autora Bauhardt (2014) reflete que para a Economia Solidária tornar-se uma alternativa e solução para as crises do capitalismo que vêm sucedendo, é necessário que ela considere a questão da mulher na economia, pois, para a autora, a equidade de gênero é essencial para as mudanças na economia. Segundo a autora (2014, p.64), a primeira questão a ser enfrentada é a responsabilidade pelo cuidado, *the care economy*, onde ocorrem atividades de trabalho onde não flui dinheiro, e, por isso, continua invisível para a economia convencional. A segunda questão a ser enfrentada é a de que enquanto a participação social e as relações de poder estiverem estritamente ligadas a emprego e renda, a justiça de gênero está contingencialmente dependente de uma equidade de participação entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Terceiro ponto, segundo Bauhardt (2014), é que as oportunidades de emprego e renda sofrem interferência do trabalho de cuidado, não remunerado, e deveria ser dividido equilibradamente entre homens e mulheres. O quarto e último ponto é a necessidade de uma mudança nas concepções de trabalho reprodutivo e na cadeia do cuidado para combater a visão predominante da feminização do trabalho de cuidado. Segundo a autora, tais questões são demandas da Economia Feminista e podem ser adotadas no contexto da Economia Solidária, aprimorando a implementação das práticas de autogestão e cooperação, portanto,

uma Economia Solidária e Feminista vai ao encontro de transformações necessárias na busca por justiça de gênero através de práticas feministas de autogestão.

As práticas de autogestão nos empreendimentos solidários alteram o significado e a finalidade do trabalho, segundo Gaiger (2003), o contexto da ES representa uma forma social solidária de produção que se diferencia da forma tradicional de relação social de produção do modo de produção capitalista convencional, substituindo a forma assalariada, pela forma de relação social de produção caracterizada pela associação. De fato, na Rede Economia Solidária e Feminista, as práticas de autogestão não se relacionam apenas às relações de trabalho, pois desenvolvem formas diversas de se relacionar e produzir que privilegiam a cooperação e a comunidade, além de fomentar conhecimento coletivo, livre e partilhado (RESF, 2016). Como disposto até o momento, a autogestão é, portanto, um requisito para a viabilidade destes empreendimentos, e antes de ser uma opção política, é uma necessidade concreta das mulheres para frente às suas responsabilidades, logo, para as mulheres este é um ponto de partida para fortalecimento do projeto da ES de se afirmar como atividade econômica a partir do trabalho associado e autogestionário, na construção de um outro modelo de desenvolvimento democrático, solidário e sustentável (Pinheiro e Paula, 2014; RESF, 2016; Santos, 2017). Considerando as construções teóricas realizadas até este momento da pesquisa, as práticas autogestionárias das mulheres que atuam na ES devem se basear na busca por uma organização substantiva onde a racionalidade se conforma em termos substantivos, sob uma orientação para a comunidade (Ramos, 1989), em um contexto onde as práticas são coletivistas e não individuais. Tais práticas materializadas em fazeres, dizeres e fins de organização têm como fim a implementação de uma justiça de gênero que efetive mecanismos de redistribuição, reconhecimento e representação para as mulheres (Fraser, 2002), utilizando-se de práticas feministas de gestão e transformando as organizações em espaços de emancipação humana (Martin, 1993, 2003).

Para situar e sistematizar as práticas de autogestão feminista na ES, especificamente nos empreendimentos da RESF, foram observados o contexto em que se desenvolvem. Os empreendimentos acontecem em um contexto periférico, marcado não apenas pela questão do gênero, mas por fatores como raça e classe. Tal contexto subalterno, debate nas teorias feministas (pós)colonialistas, articulam lógicas alternativas de sobrevivência e de bem viver em suas práticas cotidianas, orientando-se para o desenvolvimento da comunidade, como proposto no enclave isonomia proposto por Ramos (1989). Dessa forma, os empreendimentos da ES situam-se em um espaço de isonomia, formando organizações substantivas que buscam além da produção e comercialização de produtos e serviços a emancipação dos indivíduos

envolvidos (Ramos, 1989). Logo, observando o que Serva (1996) identificou no trabalho de Guerreiro sobre organizações substantivas, tais empreendimentos norteiam-se por princípios, valores, ação coletiva, busca do equilíbrio entre o indivíduo e a organização. As relações interpessoais são intensas e fortes, onde os membros compartilham os valores, buscando-se a reflexão sobre o cotidiano do empreendimento. Os processos de tomada de decisão são coletivas e baseadas na troca de informações livres, a estruturas são mais flexíveis e menos burocráticas, e o rendimento do trabalho é aferido coletivamente através de reuniões periódicas, remunerando-se os membros conforme o comprometimento com o trabalho. Por fim, Serva (1996) observa que tais empreendimentos, sob uma lógica substantiva, busca o respaldo de suas ações na comunidade e na sociedade, dessa forma, as práticas nas organizações substantivas são orientadas por uma racionalidade substantiva, onde os meios e os fins seguem valores compartilhados pelo grupo.

Para Guerardi (2009) e Nicolini (2013b), a prática influencia na união da comunidade a partir de três dimensões principais: empreendimento conjunto, engajamento mútuo e repertório compartilhado. Para os autores, não se trata de algo súbito, mas incremental, desenvolvendo-se aos poucos na comunidade uma percepção do valor que vai sendo agregado a partir da união das pessoas. Wenger (2001) observa que o engajamento mútuo dos participantes de uma comunidade é característico e há uma prática comum entre eles, o da negociação. Em vista da diversidade, esse processo de negociação é contínuo, visto que o fato de comungarem dos mesmos objetivos, não significa que compartilham as mesmas opiniões, a negociação surge para obter níveis mínimos de coesão e reciprocidade para a manutenção da comunidade.

A partir dessas considerações e relações teóricas sobre a racionalidade substantiva que permeia a estrutura teleoafetiva das práticas empreendidas na RESF, é possível sistematizar o que podem ser consideradas práticas feministas de autogestão. Do ponto de vista teórico, é possível considerar as relações intrínsecas que mantêm as organizações substantivas e suas práticas coletivistas com o modelo de gestão feminista pensado por Martin (1990). Uma organização feminista abrangeria uma estrutura teleoafetiva voltada para a comunidade e estimularia a emancipação da mulher, a partir das seguintes dimensões: (i) ideologia feminista; (ii) valores feministas; (iii) objetivos feministas; (iv) resultados feministas; (v) circunstâncias fundantes; (vi) estrutura; (vii) práticas; (viii) membros e associação; (ix) escopo e escala; e (x) relações externas (Martin, 1990). A dimensão das práticas relaciona-se às atividades que as mulheres realizam em busca das metas internas e externas estipuladas pelo grupo. Tais práticas devem ter consistência com a ideologia feminista de emancipação da

mulher, inclusive em termos de valores e arranjos normativos estruturais dos empreendimentos. Além disso, Martin (1990) prevê que os membros devem justificar suas práticas a partir da identificação das funções latentes das práticas e do significado das práticas, por exemplo: Porque fazemos o que fazemos? A forma como fazemos é coerente com os fins que desejamos? Nesse sentido, como desenvolvimento teórico, as práticas feministas de gestão pensadas por Martin (1993, 2003) auxiliam na sistematização de práticas feministas de autogestão.

A orientação para a substantividade nas práticas coletivas dos empreendimentos autogeridos por mulheres têm como fim, além da geração de renda, a emancipação das mulheres nas comunidades. Tais práticas devem buscar a consecução de uma justiça de gênero em termos reais nas dimensões de redistribuição, reconhecimento e representação das mulheres nas dinâmicas da comunidade. As práticas feministas de gestão propostas pela autora adequam-se às abordagens utilizadas até então neste estudo, além de estarem em comunhão com o contexto específico da Economia Solidária e da RESF. Ao tratar as práticas feministas de autogestão foi possível tanto utilizar as práticas propostas pela autora, como identificar novas práticas quando do estudo em campo, contudo, tais práticas servirão de base para a investigação. Relacionando as práticas detectadas por P. Y. Martin com o modelo tridimensional de justiça de gênero de Nancy Fraser, é possível sistematizar criar um enquadramento teórico comum, associando cada dimensão da justiça de gênero a um conjunto de práticas feministas de gestão a fim de aproximarmos a discussão de uma prática de autogestão. Como visto anteriormente as práticas feministas identificadas por Martin (1993, 2003) são:

- (i) pergunta pela questão da mulher;
- (ii) utiliza a razão prática feminista;
- (iii) promove maior conscientização;
- (iv) promove laços comunitários e cooperativos;
- (v) promove democracia e participação;
- (vi) promove empoderamento dos subordinados;
- (vii) valoriza a preocupação e os cuidados mútuos; e
- (viii) luta por resultados transformadores.

As dinâmicas de redistribuição do modelo Fraser (2002) podem ser associadas especificamente a duas das práticas feministas de gestão de Martin (1993, 2003): promoção de laços comunitários e cooperativos; e valorização da preocupação e os cuidados mútuos. Tais práticas visam enfrentar as desigualdades sociais e econômicas, podendo estar vinculadas

a projetos de geração de emprego e renda, de previdência e assistência social, dentre outras. Com a proporcional contribuição ao processo produtivo (quanto aos valores e o acesso às ferramentas), a remuneração e a distribuição dos resultados entre as mulheres, não são criadas subordinações caracterizadas pelo gênero, inclusive na formação das mulheres para o equilíbrio na distribuição do trabalho doméstico. A reorganização do trabalho de forma colaborativa e cooperativa deve ocorrer nos dois espaços, o produtivo e o reprodutivo, assim, o trabalho da mulher e seus pares no desempenho das atividades necessárias ao funcionamento do empreendimento vincula o *status* das características femininas e masculinas à produção, implementando a redistribuição equânime do trabalho, assegurando suas particularidades e diferenças individuais. A promoção de laços comunitários e cooperação é informado por Martin (1993, 2003) como um valor que resulta em inclusão, interdependência e identidade de grupo. Esse valor rejeita o individualismo extremo, a competição exagerada e a dominação interpessoal, isso não significa que não ocorrerão conflitos, diferenças ou perdas, os indivíduos são encorajados a dar o seu melhor, e não ser o melhor. A visão da gestão cooperativa reduz o sentimento de inferioridade e distanciamento comum à visão hierárquica das organizações, de fato, a ênfase na comunidade encoraja o foco no trabalho e não no poder. A preocupação com o outro e os cuidados mútuos também são valores, conforme Martin (1993, 2003), caros às práticas feministas organizacionais. Na visão feminista, o indivíduo, mulheres e homens, são vistos como seres além do trabalho, não apenas como profissionais, mas como esposas, maridos, pais, filhos, e que além do trabalho, eles têm outras obrigações que podem afetar o indivíduo, sua energia, seu tempo. A ideia é dar o maior apoio possível através de políticas que visualizem o cuidado com o outro, provisão de benefícios e seguros, boa saúde e segurança no trabalho também são questões relevantes.

A dimensão do reconhecimento de Fraser (2002) que acontecem na RESF pode ser relacionada a três práticas propostas por Martin (1993, 2003): pergunta pela questão da mulher; utilização da razão prática feminista; e promoção de maior conscientização. Tais ações estão relacionadas às mudanças nos padrões culturais, nas representações e interpretações relacionadas à diversidade humana, possibilitando a visibilidade e a valorização das atividades das mulheres na autogestão dos empreendimentos, grupos sociais historicamente discriminados e excluídos (Fraser, 2002; Spivak, 2010; Bhabha, 1990, 1998; Mohanty, 1988; Santos, 2017). O reconhecimento é produto da complementariedade do gênero, portanto, masculino e feminino, e não como características segregadoras, mas complementares. Essa complementariedade se reflete na prática dos empreendimentos quando



os companheiros das mulheres participam das práticas em determinados momentos da produção e comercialização. Segundo Martin (1993, 2003), a pergunta pela questão da mulher consiste em identificar e desafiar normas, políticas e práticas, tidas como verdades necessárias, que põe mulheres em desvantagem ou mesmo as exclui em grupos específicos. A autora exemplifica, como uma verdade necessária que atinge a mulher na organização, a assunção de que bons gestores devem priorizar o trabalho em detrimento da família e vida pessoal, dessa forma, a mulher é posta em uma posição em que a ascensão a postos de gerência lhe são dificultados, ou mesmo mal vistos, visto que à mulher é resguardado o papel do trabalho reprodutivo e de cuidado da família. A razão prática feminina, para Martin (1993, 2003), aborda soluções pragmáticas para dilemas concretos entre perspectivas incompatíveis. Essa razão prática feminista direciona a atenção e a compreensão para a diversidade de comunidades e diversidade de circunstâncias que cada indivíduo vivencia, dessa forma, desafia a visão de que as regras devem ser aplicadas independentemente do contexto e do indivíduo, o que resulta não raro no cometimento de injustiças. Essa prática pode ser utilizada nas organizações por gestoras feministas para introduzir conceitos alternativos de trabalho pago, propósito da organização e novas formas de lidar com os problemas. A respeito da promoção de maior conscientização, tal prática é utilizada para validar as experiências pessoais das mulheres e relacioná-las com as experiências de outras pessoas em condições similares. A promoção de uma maior consciência auxilia na afirmação e legitimidade das experiências e visões das mulheres, pode mostrar que as circunstâncias não são únicas e facilitar a solução colaborativa dos problemas. Essa é uma prática feminista que promove a colaboração através da exposição de múltiplas realidades da organização e minar ou reduzir a visão de que só há uma visão correta e necessária (Martin, 1993, 2003).

E, por, fim, a dimensão de representação de Fraser (2002) pode ser relacionada a outras três práticas propostas por Martin (1993, 2003): promoção da democracia e participação; promoção do empoderamento dos subordinados; e luta por resultados transformadores. Tais ações referem-se à inclusão e à participação dos sujeitos sociais nos espaços decisórios, favorecendo sua presença e a incorporação de suas demandas e necessidades. a visibilidade e participação de mulheres em processos decisivos são tidos como uma necessidade ao modo de produção cooperativo e associativo, que se configura através da autogestão. A representação na escala os empreendimentos facilita a inserção e emancipação das mulheres a posto formais ou informais de liderança comunitárias, assumindo funções políticas de maior abrangência na sociedade, logo, tem-se uma contribuição para a representação organizacional e para a representação política a partir da emancipação das

mulheres como sujeito político. A promoção da democracia é a valorização da participação das pessoas em sua própria governança, nesse sentido, as regras são elaboradas com o envolvimento e consentimento dos governados, além disso, democracia significa o direito de discordar com o *status quo* sem retaliações, bem como a liberdade de falar, agir e escolher. A promoção da democracia acarreta um maior envolvimento dos indivíduos nas discussões, isso não quer dizer que todos são iguais ou lacuna de gestão, em vez disso, as gestoras feministas exercem cuidadosamente o poder, compartilham informações, recurso e oportunidades: a obrigação é tão importante quanto o privilégio. No tocante à participação e empoderamento dos subordinados são fundamentais para alocar responsabilidades. Essa prática feminista também preocupa-se em como o poder é usado: O poder é usado com força? Os subordinados são encorajados a crescer, aprender e expandir-se ou a somente seguir ordens e submeter-se? As visões feministas obrigam-se a empoderar e não explorar os indivíduos para objetivos pessoais ou corporativos, essa é uma visão que difere consideravelmente da ideia de autoridade e hierarquia tradicionais, onde o subordinado é obrigado a agradar o gestor como ele deseja. O poder nessa prática organizacional emana do indivíduo como parte da organização e não de postos hierárquicos, fomenta-se o desenvolvimento, aprendizado e assim elevam-se os níveis de produção, cooperação, e qualidade no trabalho. A luta por resultados transformadores emerge das práticas feministas nas organizações, amadurecimento da consciência política, elevação da auto-estima e compromisso com o trabalho para mudar as condições e estados da mulher (e mesmo de minorias). As transformações feministas produzem a maior compreensão política, menos tolerância à opressão, mais motivação para o trabalho e maior identidade com o papel da mulher, que, comparada com o homem, é oprimida em todos os espaços. A transformação com a gestão feminista pode ocorrer: nas mulheres como indivíduos, nas mulheres no coletivo, nos homens e nas organizações (Martin, 1993, 2003).

Portanto, as práticas feministas de autogestão apresentam intenções e os princípios balizadores da Economia Solidária, expressos no caráter pedagógico e transformador que deve pontuar a prática autogestionária (Singer, 2008). Outro aspecto relevante diz respeito ao fato de que a autogestão se concretiza mediante a plena participação das mulheres, como tomadoras de decisão, definidoras de estratégias e objetivos a serem alcançados. Assim, a atuação da mulher na ES alcança níveis de justiça de gênero que se materializam na emancipação das mesmas, ao constituírem direitos básicos de redistribuição, reconhecimento e representação. Segundo Vieta (2015), a autogestão implementada na ES fomenta um processo de desalienação do trabalho a partir da participação nas decisões, resultando em um

sentimento de pertencimento em relação ao negócio e estimulando a emancipação das mulheres como grupo e como indivíduo. No entanto, segundo Guérin (2005, p.165), no caso da autogestão implementada por mulheres os resultados apresentam outros sentidos, relacionados à condição específica da mulher, especialmente a mulher periférica, pois “em certas circunstâncias, a especificidade feminina se justifica na medida em que ela responde a uma demanda. Algumas mulheres reencontraram sua auto-estima precisamente porque organizaram grupos de mulheres (...)”. Para a autora, no caso da mulher, como a autogestão rompe com as relações hierárquicas e abstracionistas da organização, elas se sentem parte do processo de gestão, passando a não hesitar em expressar livremente sobre suas vidas afetivas e familiares, sobre o peso das obrigações materiais, sobre o controle do estresse, entre outros. Assim, Guérin (2005, p.165) informa que no estabelecimento de grupos, redes e trocas entre mulheres da ES, aparecem como ponto-chave “debater o *business plan*, obter informações sobre clientes ou fornecedores potenciais, mas também compartilhar problemas comuns referentes a quem cuida das crianças, sobre a articulação entre vida familiar e vida profissional, sobre gestão do tempo etc”. Em virtude deste caráter multiforme da ES feita por mulheres, não por acaso, sua agenda no geral progride para interpelações sobre políticas públicas que atendam suas demandas, logo, não se tratam apenas de espaços de gestão. Deste modo, as práticas autogestionárias representam um espaço de prática de emancipação e educação para as mulheres, sendo necessário visibilizar suas experiências tanto internamente quanto externamente. O contexto e o cotidiano das ações na ES apresentam um potencial de ampliação do movimento das mulheres, a partir de suas próprias práticas, seu potencial educativo, a partir da integração em rede com outras organizações e instituições voltadas para geração de conhecimento alinhado com valores relativos à solidariedade (Scherer-Warren, 2006).

### 3 SUPORTE METODOLÓGICO

Segundo Vergara e Peci (2003), enquanto processo, a pesquisa científica se insere em um sistema de regras pautadas por estratégias de validação, de modo que o que é observado e descoberto em um objeto, ou seja, sua objetividade surge como resultado tanto da interação com técnicas e formas de operacionalização, quanto das características do próprio objeto. Nesse sentido, como observam as autoras, a construção dos pressupostos constitutivos (paradigmas) para a análise de uma determinada lógica ou estrutura epistemológica de pesquisa parte de múltiplas dimensões estratégicas. Para Vergara e Peci (2003, p. 15):

a racionalidade de uma estratégia particular de pesquisa é baseada em uma rede de pressupostos implícitos ou explícitos, relativos à ontologia e à natureza humana que definem o ponto de vista do pesquisador sobre o mundo social. Tais pressupostos fornecem os fundamentos da prática de pesquisa, inclinando o pesquisador a ver e a interpretar o mundo com base em uma perspectiva, ao invés de outra.

No desenvolvimento do referencial teórico procurou-se explicitar o fenômeno a ser analisado tanto do ponto de vista de suas representações históricas quanto de seus fundamentos principiológicos. A metodologia adotada para realização da pesquisa, como se sabe, deve ser coerente com as categorias analíticas e a abordagem epistemológica que compõem o estudo, evidenciadas no referencial teórico. Nesta seção apresentar-se-á: (i) o delineamento e *design* da pesquisa resgatando o problema e as perguntas de pesquisa, as definições constitutivas das categorias analíticas, bem a caracterização das organizações pesquisadas; (ii) os procedimentos de coleta de dados, em suas etapas qualitativa e quantitativa, e (iii) os procedimentos triangulação da análise de dados, em suas etapas qualitativa e quantitativa.

### 3.1 Delineamento geral da pesquisa

#### 3.1.1 Abordagem e estratégia da pesquisa

O delineamento metodológico norteador de uma pesquisa requer apontar os conceitos fundamentais ou as categorias centrais para inteligibilidade, bem como pensar as formas de identificar tais relações no fenômeno observado (Morin, 2000). A abordagem metodológica do problema desta pesquisa é de natureza quantitativa e qualitativa, nas etapas de coleta e análise de dados, conforme proposto pela abordagem de redução sociológica de Guerreiro Ramos (1996). Ramos (1996) aponta a necessidade de observar os fenômenos a partir do equilíbrio de técnicas e métodos tanto quantitativo, quanto qualitativo. Para Ramos (1996) a análise de fenômenos sociais exige uma visão ampliada que pode ser adquirida a partir de diferentes formas de observação e análise, daí, a busca por diferentes tipos de métodos, de natureza qualitativa e quantitativa, permitem uma compreensão mais próxima da realidade do fenômeno, pois para o autor, a pesquisa social sempre é uma aproximação. Ao analisar a questão do desenvolvimento, o autor identificou que não era suficiente analisar os fenômenos apenas do ponto de vista quantitativo sem considerar a “multiplicidade de estratos” que permeia especialmente as sociedades periféricas (Ramos, 1996, p. 140). Para o autor não é seguro analisar um contexto a partir de perspectivas reducionistas que conduziriam a uma “falsa compreensão” da realidade (Ramos, 1996, p. 144). Nesse sentido, o autor aponta a complementariedade de técnicas e métodos quantitativos e qualitativos como meio para aproximar-se dos fenômenos sociais e aprimorar o pensar sociológico.

A coleta de dados da etapa quantitativa foi operacionalizada através da utilização de dados de duas fontes de dados, uma primária, outra secundária. A fonte secundária é constituída por base de dados mapeada no Brasil nos anos de 2010 a 2013 pelo Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária [SIES] da Secretaria Nacional de Economia Solidária [SENAES], abrangendo uma amostra de 19.708 empreendimentos econômicos solidários. Os dados primários foram coletados a partir da aplicação de um questionário estruturado formatado em escala *Likert* de cinco posições junto às mulheres empreendedoras que compõem a Rede Economia Solidária e Feminista no estado do Ceará, seguindo a orientação teórica das propostas de práticas organizacionais femininas de Martin (1993, 2003) e do modelo tridimensional de justiça de gênero de Fraser (2002). Os dados da fonte secundária serviram de base para uma análise exploratória da condição da mulher na ES e os

dados primários foram analisados através da estatística multivariada, onde foram realizadas uma Análise Fatorial e uma Análise de Regressão Múltipla, utilizou-se como ferramenta estatística o *software SPSS (Statistic Package for Social Science)*. Dessa forma, a utilização da abordagem quantitativa, foi instrumental e complementar na observação do fenômeno (Collis e Hussey, 2005; Cooper e Schindler, 2003; Hair *et al*, 2009; Ramos, 1996).

A coleta de dados da etapa qualitativa foi realizada através de duas fontes. A primeira da realização observações em campo desde 2016, em reuniões e dinâmicas de organização das mulheres no cotidiano da gestão dos empreendimentos, conforme a proposta de Marconi e Lakatos (2010). A segunda fonte de dados qualitativos são as entrevistas semi-estruturadas realizadas junto às mulheres que compõem a Rede Economia Solidária e Feminista no estado do Ceará, conforme roteiros elaborados a partir das construções teóricas realizadas nesta pesquisa, conforme propõe de Creswell (2007). Os dados qualitativos foram analisados sob a perspectiva da história oral a fim de aproximar-se da realidade do contexto das mulheres da RESF, conforme proposta de Meihy (2002), Meihy e Holanda (2007) e Meihy e Ribeiro (2011).

Os dados e análises das etapas quantitativa e qualitativa, complementares na observação das práticas feministas de autogestão no contexto da ES, foram triangulados de forma a fornecer uma aproximação e compreensão do fenômeno observado, de forma a fornecer uma maior aproximação do fenômeno e a compreensão para o atingimento dos objetivos propostos para pesquisa de tese, aproximando-se do fenômeno observado, buscou-se principalmente identificar convergências de resultados, complementações e divergências, conforme proposta de Ramos (1996), Creswell (2007), Stake (1995) e Flick (2009). (Collis e Hussey, 2005; Cooper e Schindler, 2003; Creswell, 2007; Ramos, 1996). Dessa forma, para a compreensão das etapas metodológicas desta pesquisa que objetiva analisar a realidade das práticas de gestão das mulheres no contexto da Rede Economia Solidária e Feminista [RESF], é pertinente recorrer a uma combinação variada de métodos: a) Pesquisa bibliográfica; b) Pesquisa documental; c) Questionários estruturados; d) Entrevistas semi-estruturadas; e e) Observação direta (Diários de campo). Portanto, as etapas quantitativa e qualitativa, conjuntamente, oferecerão base para a análise do fenômeno das práticas feministas de autogestão no contexto da ES, especificamente nos empreendimentos da RESF.

### **3.1.2 Pressupostos conceituais e hipóteses da pesquisa**

Diante das diversas possibilidades de examinar a articulação entre os contextos e as práticas das mulheres nos empreendimentos da Rede Economia Solidária e Feminista (RESF), como pretendido nesta pesquisa, considera-se imprescindível ter em vista a pluralidade dos movimentos e teorias feministas. Desde as primeiras reivindicações das mulheres pelo direito ao voto até a busca pela perspectiva da mulher subalterna, o pensamento feminista busca realizar as críticas necessárias para elaborar suas construções, nesse sentido, cada escola da teoria feminista, desde a liberal até a (pós)colonialista, estão atreladas às demandas sociais de determinados grupos e contextos históricos. Os avanços advindos das teorias feministas articulam diversas demandas e perspectivas das mulheres, contudo, os pressupostos básicos da crítica feminista são a desigualdade de condições das mulheres e a busca por uma reforma ou transformação do *status quo* (Calás e Smircich, 2014). A pesquisa utilizará alguns conceitos propostos pelas abordagens feministas radical e pós-estruturalista, contudo, sob o enfoque principal da abordagem feminista (pós)colonialista, que, mesmo divergindo em alguns pontos daquelas perspectivas, apresentam pontos de complementaridade necessárias à discussão sobre as práticas das mulheres inseridas no contexto da Economia Solidária. As críticas residem em uma percepção de que o pensamento pós-estruturalista é elitista e inacessível para discutir a questão da mulher subalterna (Calás e Smircich, 2014). Entretanto, as críticas também consideram o pós-estruturalismo uma *dérmache* importante para o desenvolvimento dos estudos feministas pós-colonialistas, visto que são abordagens que iniciaram o deslocamento do ponto de vista para o contexto de mulheres fora dos âmbitos centristas. As correntes feministas pós-estruturalistas são precursoras em questionar o essencialismo e a universalidade do ponto de vista e experiências das mulheres, considerando que não existe a possibilidade de uma representação geral e única da mulher, bem como inserem a crítica à forma como o conhecimento é elaborado, desconstituindo a subjetividade em nome de uma pretensa objetividade (Fraser, 2001, 2002, 2003). Ainda que inicialmente não tenha aproximado sua reflexão do ponto de vista da mulher subalterna, as correntes pós-estruturalistas iniciam um debate que foi empreendido pelas abordagens (pós)colonialistas. As teorias feministas pós-colonialistas, a partir do questionamento da visão única, partem para a observação das experiências e perspectivas dos não privilegiados, os que estão na periferia e à margem das discussões centrais até a pós-modernidade, e, que além do gênero, aproxima-se dos recortes de raça, classe, etnia e geração (Bhabha, 1990, 1998; Costa e Ávila, 2005; Lugones, 2007; Mohanty, 2003, 2006; Spivak, 2010). Nos estudos organizacionais o debate sobre a questão da mulher é voltado para o mundo do trabalho, do espaço público produtivo, neste espaço, as desigualdades de condições são mais perceptíveis, ainda que disfarçadas pela

retórica do empoderamento a mulher (Santos, 2017). No que se refere aos estudos organizacionais, tanto o pós-estruturalismo quanto o (pós)colonialismo buscam a subjetividade da mulher em contextos periféricos, a primeira os aspectos os espaços organizacionais de poder e liderança, e a partir daí, desconstruindo a aparente igualdade de gênero e condições nas organizações formais, a segunda, buscando identificar as subjetividades da mulher subalterna, que enfrenta outros tipos de desafios, frequentemente ligadas a movimentos sociais e extratos populares marginalizados. A utilização de conceitos das duas abordagens requer um processo de hibridização capaz de romper com as categorias binárias que visam hierarquizar o pensamento feminista, criando fronteiras entre as teorias, quando, na verdade, o desenvolvimento de ambas depende de uma abordagem que explore as lacunas na produção do conhecimento sobre a questão da mulher em sociedades periféricas. O anseio do (pós)colonialismo em romper com a abordagem pós-estruturalista encontra obstáculos ontológicos e epistemológicos, dilema enfrentado também no debate entre outras escolas. Portanto, afastando-se de dicotomias e particularismos, essa pesquisa realiza a adequação ao contexto, como propõe Ramos (1989) em seu método da redução sociológica, utilizando-se dos conceitos que aderem à realidade do fenômeno, e desconsiderando o que não se adere. Conquanto se utilize conceitos das duas abordagens, a pesquisa se deterá sob as visões (pós)colonialistas, que observam com maior propriedade as experiências das mulheres em espaços periféricos como o contexto da Economia Solidária.

Dessa forma, na busca por investigar as práticas de gestão de mulheres em empreendimentos da ES, esta pesquisa considera aportes das teorias feministas que abrangem o contexto em que essas mulheres vivem e as dinâmicas de redistribuição, reconhecimento e representação das mesmas. Portanto a opção por autoras do feminismo pós-estruturalista e autoras do feminismo (pós)colonialista, visa alcançar uma interpretação das práticas de gestão que esteja o mais próxima possível da realidade daquelas mulheres. Os desafios a serem identificados partem de reflexões sobre o campo epistemológico, considerando-se os processos de construção de conhecimento consoante às críticas ao colonialismo e à dominação ontológica e epistemológica centrista. Busca-se reconhecer em que sentido os aportes presentes na produção acadêmica feminista trazem ontologias (pós)coloniais e em que sentido tais aportes são apropriados neste contexto, e tomando consciência das críticas à impossibilidade de fala do subalterno (Spivak, 2010). Considerando que o objetivo geral da pesquisa é investigar como as práticas das mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista refletem a racionalidade substantiva de uma gestão feminista e se concretizam como um modelo exequível em organizações produtivas e a partir das construções desenvolvidas ao



longo do suporte teórico e os aspectos conceituais relacionados aos objetivos da pesquisa, foi possível conceber as seguintes hipóteses a serem avaliadas estatisticamente:

H1) A implementação da redistribuição depende de práticas feministas de gestão.

H2) A implementação do reconhecimento depende de práticas feministas de gestão.

H3) A implementação da representação depende de práticas feministas de gestão.

Ressalta-se que o teste das hipóteses serve ao atendimento do objetivo específico (i), que é identificar e analisar o nível relacionamento das práticas feministas de autogestão empregadas pelas mulheres com as dimensões de justiça de gênero (redistribuição, reconhecimento e representação). Conforme exposto na seção teórica, a abordagem tridimensional da justiça de gênero de Nancy Fraser e as proposta de práticas feministas de gestão de P. Y. Martin relacionam-se em virtude de uma agenda comum, contudo, existe a necessidade de identificar se tais perspectivas aderem ao contexto da Economia Solidária e Feminista, visto que tratam-se de perspectivas elaboradas em outros contextos de práticas. As reflexões que emergem da discussão sobre as práticas das mulheres nas organizações e na sociedade não se limitam apenas à questão do gênero, como concluem Calás e Smircich (2007) e Segnini (2007), trata-se de uma agenda que se amplia para a busca por uma justiça de gênero que se reflita nas práticas sociais. De fato, é necessário certo amadurecimento das organizações que desejem adotar as práticas feministas, no caso dos empreendimentos da ES Feminista autogeridos por mulheres, as hipóteses propostas visam atender especificamente ao primeiro objetivo específico da pesquisa, que é identificar e analisar o nível relacionamento das práticas feministas de autogestão empregadas pelas mulheres nos empreendimentos com as dimensões de justiça de gênero, contudo, também complementará o atendimento e compreensão dos outros objetivos elencados no estudo. A partir dos estudos de Martin (1993, 2003), é possível compreender que existem práticas de gestão específicas que são empreendidas pelas mulheres, e que podem ser tomadas como ponto de partida para a discussão sobre como se desenvolvem as práticas feministas de autogestão dos empreendimentos que compõem a RESF no Ceará.

### **3.1.3 Definição das dimensões e categorias de análise**

Este estudo apresenta *as seguintes categorias analíticas*, que, a partir das inserções teóricas, auxiliaram na construção e condução dos instrumentos de coleta de dados, tanto quantitativos quanto qualitativos:

- a) Organizações substantivas: norteadas por princípios logicamente inter-relacionados, primazia da ação coletiva, respeito às diferenças individuais, busca de equilíbrio entre homem e organização, ação calcada em identidade de valores (Serva, 1996; Ramos, 1989);
- b) Autogestão: organização administrativa democrática, onde o conjunto de trabalhadores participam tanto das atividades relacionadas à produção quanto dos processos de tomada de decisão (Singer, 2008; Vieta, 2015);
- d) Justiça de gênero: dimensão da justiça social voltada para a emancipação das mulheres em suas dinâmicas sociais, busca a redistribuição em termos de recursos e oportunidades, o reconhecimento das experiências e práticas das mulheres e representação nos espaços de decisão (Fraser, 2001, 2002);
- e) Redistribuição: visa principalmente, uma nova apresentação da divisão do trabalho e a redistribuição de renda. Empiricamente foi verificado por meio de entrevistas em profundidade, observação e dados secundários como se manifesta a divisão do trabalho e a redistribuição de renda entre membros organizacionais de gêneros diferentes. Além disso, procurar-se a reconhecer o entendimento de justiça em relação à diferença de gênero no caso estudado (Fraser, 2002).
- f) Reconhecimento: é classificado por um modelo de status, em que se exige o reconhecimento às condições dos membros do grupo como parceiros integrais na participação social. Empiricamente foi verificado, por meio de entrevistas em profundidade, observação e dados secundários, como se expressa a participação dos membros organizacionais no processo produtivo como um todo e se existe acessibilidade dos agentes à diferentes processos (Fraser, 2002).
- g) Representação: é a preocupação da valoração do gênero através da mudança social política, em que as divisões das áreas de poder se configuram como não excludentes. Empiricamente foi verificado, por meio de entrevistas em profundidade, observação e dados secundários, como o poder está distribuído na organização e como este permite a representação gêneros distintos (Fraser, 2002);
- h) Práticas feministas de gestão: formas alternativas de gerir organizações baseando-se em práticas que buscam o reconhecimento do papel da mulher na gestão, questiona a divisão sexual do trabalho, e busca a emancipação das mulheres e resultados transformadores interna e externamente às organizações (Martin, 1993, 2003);
- i) Organização feminista: organização orientada por uma gestão participativa onde o poder e o controle são compartilhados como responsabilidade e não como autoridade,

tencionando a emancipação dos que participam dos processos produtivos (Martin, 1993, 2003).

Tais conceitos mediaram a escolha do paradigma epistemológico da pesquisa, a confecção dos instrumentos de coleta quantitativos e qualitativos, bem como a análise dos dados coletados. Segue quadro com o sumário das variáveis utilizadas para a análise quantitativa.

Quadro 02: Sumário de dimensões e respectivas variáveis

<b>Dimensões</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Descrição</b>
Redistribuição	red1a	Para você existe desigualdade de condições entre mulheres e homens.
	red1b	O trabalho doméstico é dividido em sua casa.
	red1c	Você é responsável pela maior parte da renda familiar.
	red1d	Você percebe que como mulher acumula muito mais trabalho.
	red1e	Você percebe que ser mulher é uma vantagem na sociedade.
	red1f	Você trabalha mais por amor que por dinheiro.
Reconhecimento	rec2a	Seu trabalho no EES é reconhecido pela família.
	rec2b	Seu trabalho no EES é reconhecido pela comunidade.
	rec2c	Você percebe que seu trabalho é importante para a sociedade.
	rec2d	Você sente que sua voz é ouvida.
	rec2e	Você sente que suas ações são modelo para outras mulheres.
	rec2f	Você se sente como parte da sociedade.
Representação	rep3a	O EES tem apoio de políticas públicas.
	rep3b	Para você o governo se preocupa com a questão da mulher.
	rep3c	Para você deveriam existir mais mulheres no governo.
	rep3d	A questão da mulher na política é discutida no empreendimento.
	rep3e	As mulheres do EES também são líderes em suas comunidades.
	rep3f	As mulheres recebem formação técnica e sociopolítica.
Pergunta pela questão da mulher	quest1a	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher.
	quest1b	Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento.
	quest1c	O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido.
Utiliza a razão prática feminista	razao2a	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto.
	razao2b	Os dilemas são solucionados de acordo com a situação.
	razao2c	A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho.
Promove maior conscientização	consci3a	O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia.
	consci3b	O EES valoriza as experiências pessoais das mulheres.
	consci3c	O diálogo e a colaboração são práticas comuns no EES.
Promove laços comunitários e cooperativos	coope4a	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade.
	coope4b	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual.
	coope4c	A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho.
Promove democracia e participação	democ5a	As decisões no empreendimento são tomadas democraticamente.
	democ5b	Você identifica mais colaboração que exercício de poder.
	democ5c	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento.

Promove o empoderamento dos subordinados (visão do poder como obrigação)	empod6a	Você é encorajada a aprender e a crescer.
	empod6b	Você é levada a tomar decisões.
	empod6c	Você se sente responsável pelo empreendimento.
Valoriza a preocupação com o outro e os cuidados mútuos	cuida7a	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho.
	cuida7b	Suas necessidades fora do trabalho são compreendidas no EES.
	cuida7c	O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES.
Luta por resultados transformadores	transf8a	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho.
	transf8b	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade.
	transf8c	A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Fraser (2001, 2002) e Martin (1993, 2003)

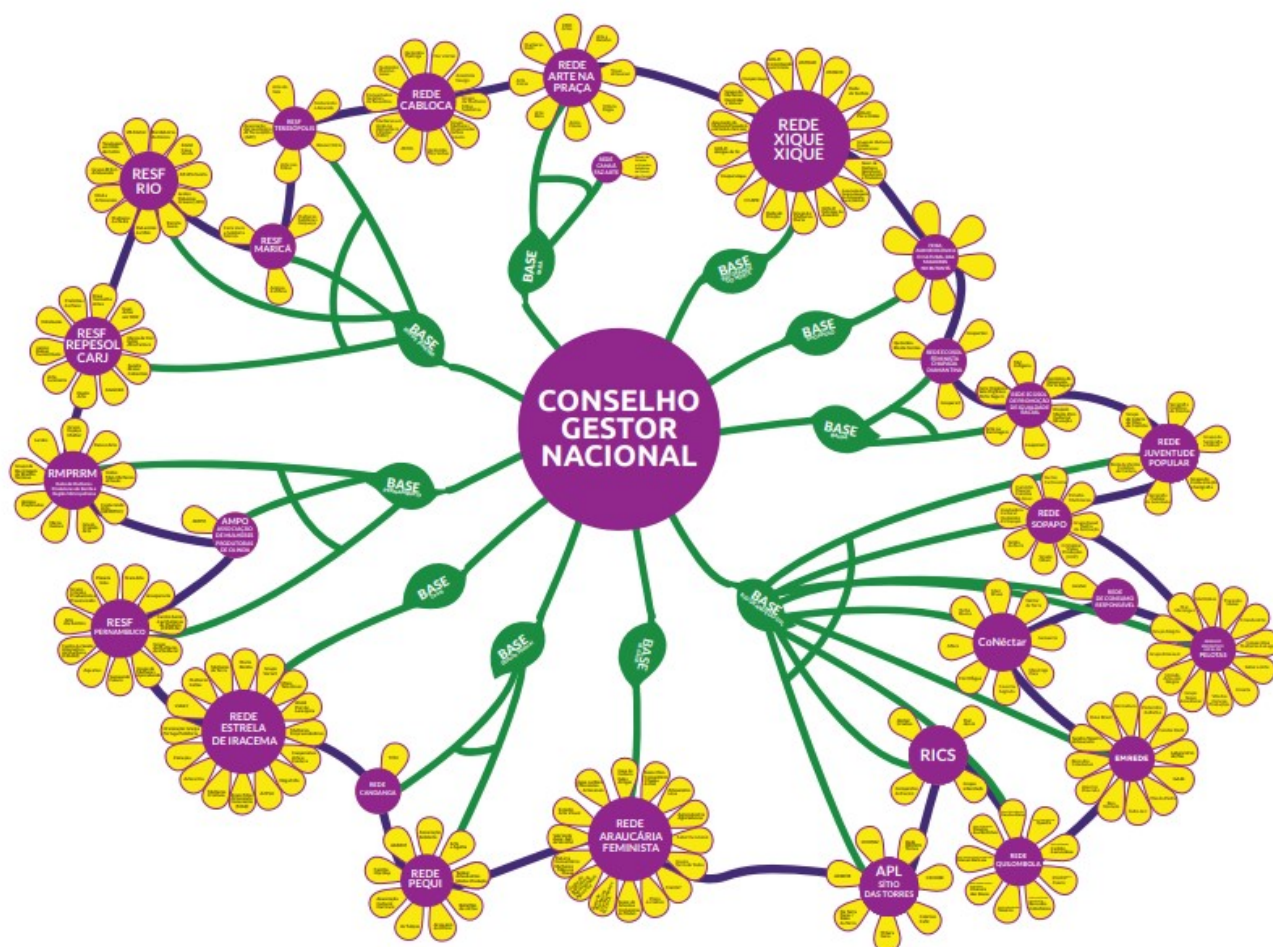
### 3.1.4 Caracterização das organizações pesquisadas

Segundo mapeamento nacional realizado pela SENAES (2014) entre os anos de 2010 a 2013, a ES abrange 19.708 empreendimentos no Brasil. Destes 19.708 empreendimentos em funcionamento, 7.633 apresentam mulheres como maioria, e 2.874 destes empreendimentos são organizados *apenas* por mulheres. A Rede de Economia Solidária e Feminista mapeou iniciativas de mulheres, em nove estados nas cinco regiões do país: RS, PR, SP, RJ, DF, PA, CE, RN e PE. O projeto atual vai em frente, visando o fortalecimento da Rede e sua articulação produtiva por segmentos e/ou arranjos locais, desenvolvendo o assessoramento para gestão e comercialização. Assim, busca dar visibilidade e reconhecimento ao trabalho das mulheres, contribuindo com sua autonomia econômica. Também tem como objetivo avançar na construção de indicadores para a economia feminista e nas articulações com as políticas públicas de diversas áreas, compondo estratégias de desenvolvimento local para a sustentabilidade dos empreendimentos em rede. A RESF atualmente abrange 29 redes, contando um total de 222 empreendimentos no país.

Figura 02: Abrangência nacional da Rede Economia Solidária e Feminista



Fonte: Sítio Ecosol Feminista (Disponível em <http://www.ecosolfeminista.com.br/>)  
Figura 03: Mandala de organização da RESF nacional e redes locais



Fonte: Dados documentais da pesquisa (Documento de Planejamento Estratégico fornecido pela representante da RESF)

No estado do Ceará, a Economia Solidária é composta, segundo mapeamento da SENAES, com 1.390 empreendimentos econômicos solidários em funcionamento, distribuídos em área urbana e rural, organizadas na Rede Estrela de Iracema. A Rede Economia Solidária e Feminista [RESF], amostra da presente pesquisa, atua em 26 empreendimentos formados por mulheres. Os empreendimentos onde a RESF atua, no Ceará, operam nas áreas de artesanato, confecção, agricultura ecológica e familiar e alimentação (RESF, 2016).

Figura 04: Abrangência estadual da Rede Economia Solidária e Feminista



Fonte: Sítio Ecosol Feminista (Disponível em <http://www.ecosolfeminista.com.br/>)

Ressalta-se que, ainda que atue nos 26 empreendimentos, a RESF, oficialmente, conta com 16 empreendimentos, assinalados no quadro seguinte, que foram objeto da análise qualitativa. Observa-se, ainda, que a RESF, no Ceará, atua, por enquanto, apenas em empreendimentos que em funcionamento em Fortaleza. Assim, para a pesquisa quantitativa, foi considerada toda a amostra completa, informada no quadro a seguir, visto que a RESF do ponto de vista funcional agrega todos estes grupos (as ações como oficinas, reuniões e outras reúnem os diversos grupos, a divisão ocorreu apenas do ponto de vista oficial em virtude de mudanças estruturais na política pública de fomento. A pesquisa quantitativa permitirá observar e comparar as observações realizadas do ponto de vista da rede e do grupo maior de empreendimentos.

Quadro 03: Empreendimentos nos quais a RESF atua no Ceará

Empreendimento	Localidade	Área	Associadas	Responsável
Arte	-	Artesanato em geral.	10	Angelice
AFAF	-	Artesanatos em geral.	21	Ana Lúcia
Arte e Cia (desde 2004)*	Álvaro Wayne	Artesanatos em geral: bonecas de pano e temáticos, bolsinhas infantis, tiaras e laços para cabelo, almofadas infantis e juvenis, chaveiros e personagens de feltro, panos de	13	Carmem

		copa, porta níquel, miçangas, caixas de MDF e cartonagem		
Arte e Costura*	-	Artesanatos em geral.	11	Edneuza
Artfor*	-	Artesanatos em geral.	7	Mirtes
ASSEF	-	Artesanatos em geral.	11	Socorro
Ateliê Flor de Lajanjeira (desde 2013)*	Monte Castelo	Artesanatos em geral: bolsa, necessaire, portas garrafas, kit cozinha, kit unha, lancheiras, tudo usando a costura criativa ou patchwork	12	Naura Santos
Criart*	-	Artesanato em geral.	13	Cristina
Floração*	Benfica	Agroecologia: mudas de hortaliças, ervas medicinais e florestais; implantamos e assessoramos jardins e hortas caseiras	6	Dandara
Mandacaru Flores	-	Agroecologia.	8	Cássia
Mãos Talentosas (desde 2015)*	José Walter	Artesanatos em geral: biscuit, abajur, bonecas de pano,	5	Deusa Maria
Mar*	-	Artesanato em geral.	9	Jecilar
Maria Bonita (desde 2003)*	Álvaro Wayne	Artesanatos em geral: tapeçaria, chaveiros, conjuntos de cozinha, bonecas, bolsas, etc.	10	Edineuza Rodrigues
Mulheres Celtas (desde 2005)*	Conjunto Alvorada	Artesanatos em geral, tenerife, crochê, decoupage e composição de retalhos, etc.	8	Graça
Mulheres Criativas (desde 2006)*	Presidente Kennedy	Artesanatos em geral: bonecas de pano com a temática negra, artigos de copa e cozinha, almofadas e etc.	9	Nadir Chagas
Mulheres da Terra*	-	Agroecologia.	9	Gemma
Mulheres Empreendedoras	-	Artesanato em geral.	10	Bertine
Multiarte	-	Artesanato em geral.	9	Eliane
Nega Fofa (desde 2017)*	Benfica	Confecção de artesanatos com a temática afrobrasileira.	11	Dandara
Recriar	-	Artesanatos em geral.	10	Lúcia
São Bernardo	-	Artesanatos em geral.	14	Francisca
Solidart (desde 2001)*	Granja Portugal	Confecção, bolsas, shorts, blusas, vestidos de algodão, artesanato em geral, biscuit, etc.	15	Maria José
Solidú*	-	Artesanato em geral.	10	Adriana
Variarth (desde 2007)*	Quintino Cunha	Artesanatos em geral: bolsas, chaveiros, panos de copa, peso de portas, mochilas, bonecas e bolsas e portas moedas de couros	6	Sônia
Vivendo com Arte	-	Artesanato em geral.	9	Cristina
Vencendo com Arte	-	Artesanato em geral.	10	Esmeralda

\* Estes são os 16 empreendimentos que atualmente estão oficialmente registrados na RESF, ainda que a RESF também realize atividades com os outros grupos

Fonte: Elaborada pela autora com base na pesquisa documental

A partir das observações, conversas informais e entrevistas, foi possível identificar que as mulheres que compõem da Rede Estrela de Iracema, unidade local da RESF, têm em média 40 anos de idade, a maioria são mães, avós, tias, e têm dependentes em suas expensas, algumas sendo, inclusive, arrimos de família. As mulheres apresentam, no geral, um nível básico de formação escolar, identificando-se, em alguns casos, certo grau de analfabetismo e mesmo analfabetismo funcional. Elas apresentam em média mais de cinco anos nos empreendimentos. O perfil das mulheres associadas, em decorrência principalmente da sua



baixa escolaridade ou mesmo nenhuma escolaridade, coloca-as diante de uma série de limitações em relação à busca de novos conhecimentos, que elas procuram preencher com formações entre elas mesmas, portanto, não se trata somente ou exatamente de falta de interesse, mas, sim, de certo constrangimento e mesmo certa inércia diante do desafio de adquirir conhecimento mais técnicos relacionos aos negócios. Outro aspecto, não menos importante, tem a ver com a própria condição anterior dessas mulheres, ex-empregadas domésticas ou ex-diaristas, ex-empregadas da área têxtil, cujo ofício toda vida se aprendeu trabalhando, sendo transferido de uma geração para outra de artesãs.

### 3.1.5 Cronograma e etapas da pesquisa

As etapas de elaboração da tese e as respectivas programações seguem expostas a seguir:

Quadro 04: Matriz cronograma e etapas da pesquisa

ETAPA	PROCEDIMENTO METODOLÓGICO	DATA	LOCAL	PARTICIPANTE
Coleta de Dados (I)	Pesquisa Bibliográfica e inserção e pesquisa em campo (observação e questionários)	De março de 2016 a março de 2019.	Fortaleza (CE)	A pesquisadora
Coleta de Dados (II)	Pesquisa Documental e inserção e pesquisa em campo (observação e questionários)	De julho de 2017 a dezembro de 2018	Fortaleza (CE)	A pesquisadora
Coleta de Dados (III)	Pesquisa de Campo (Observação não participante e entrevistas individuais semiestruturadas)	Desde maio de 2016 a março de 2019	Fortaleza (CE)	Integrantes da RESF e pesquisadora
Sistematização e Análise de dados	Análise e sistematização dos dados coletados	Fevereiro a abril de 2019	Fortaleza (CE)	A pesquisadora
Escrita e formatação do texto	Escrita e revisão textual	Abril de 2019	Fortaleza (CE)	A pesquisadora

Fonte: Elaborada pela autora

### 3.2 Procedimentos de coleta de dados da pesquisa

### 3.2.1 Coleta de dados da etapa quantitativa

De acordo com Collis e Hussey (2005), a pesquisa a abordagem do problema da pesquisa conduzida pode ser caracterizada, quanto à sua natureza como quantitativa, nas etapas de coleta e análise de dados e quanto aos objetivos a pesquisa pode ser caracterizada como exploratória e dedutiva. Conforme Cooper e Schindler (2003) a fase exploratória da pesquisa adequa-se ao objetivo deste estudo porque, ao mesmo tempo em que se pretende descrever a situação da amostra, a fase dedutiva, por sua vez, surge do teste das hipóteses elaboradas para o estudo, indicando tendências no fenômeno pesquisado.

A primeira fonte de dados é secundária, resultado de um mapeamento nacional realizado pela SENAES entre os anos de 2010 a 2013, abrangendo 19.708 empreendimentos no Brasil. Desses 19.708 empreendimentos em funcionamento, 7.633 apresentam mulheres como maioria, e 2.874 destes empreendimentos são organizados apenas por mulheres (MTb, 2014). Os dados capturados nesse levantamento foram organizados em 899 categorias de informações (variáveis), que vão desde o endereço do empreendimento até a participação dos empreendimentos da ES em movimentos sociais, passando por uma detalhada pesquisa junto aos sócios dos empreendimentos, abrangendo também questões de gênero e raça. O mapeamento nacional, visualizando a questão do gênero na ES, abrangeu diversas questões importantes sobre a mulher na ES, desde o número de sócias até a situação da terra onde vivem e trabalham. A segunda fonte de dados é primária e foi coletada a partir da aplicação de um questionário formatado em escala *Likert* de cinco posições junto às mulheres empreendedoras de redes de cooperação da ES no Ceará, conforme a proposta de justiça de gênero e de práticas e gestão feministas (Para o instrumento de coleta, ver Apêndice B1). A amostra da pesquisa abrangeu dezessete empreendimentos da ES da rede de cooperação (produção e comercialização) Estrela de Iracema estabelecida no estado do Ceará e formadas apenas por mulheres, conforme dados relacionados a seguir.

Tabela 01: Caracterização da amostra da pesquisa quantitativa

Empreendimento	Quantidade de associadas
Aarte	10
AFAF	21
Arte e Cia (desde 2004)*	13
Arte e Costura*	11
Artfor*	7
ASSEF	11

Ateliê Flor de Lajanjeira (desde 2013)*	12
Criart*	13
Floração*	6
Mandacaru Flores	8
Mãos Talentosas (desde 2015)*	5
Mar*	9
Maria Bonita (desde 2003)*	10
Mulheres Celtas (desde 2005)*	8
Mulheres Criativas (desde 2006)*	9
Mulheres da Terra*	9
Mulheres Empreendedoras	10
Multiarte	9
Nega Fofa (desde 2017)*	11
Recriar	10
São Bernardo	14
Solidart (desde 2001)*	15
Solidú*	10
Variarth (desde 2007)*	6
Vivendo com Arte	9
Vencendo com Arte	10
Um Pouco de Nós	11
Total>	277

\*Estes grupos de mulheres até o começo de 2017 faziam parte da RESF, contudo, em virtude de uma reestruturação política solicitada pelo Ministério do Trabalho os grupos se dividiram entre as redes: Cearense-Cáritas, RESF e Florestan Fernandes. Essa mudança aparentemente é de natureza apenas formal, visto que as dinâmicas dos grupos não sofreram alterações significativas. Portanto, apenas para a coleta de dados via questionário foram considerados os dados fornecidos por estes grupos, considera-se que não há prejuízo para a pesquisa a observação da percepção destas mulheres que também fazem parte da ES.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa

Segundo Cooper e Schindler (2003), a escolha das variáveis deve refletir o fenômeno sob investigação, o problema de pesquisa. O conjunto de variáveis que foi selecionado na base de dados da SENAES e na pesquisa junto aos empreendimentos autogeridos por mulheres, emergiu da teoria revisada sobre a Economia Solidária, a abordagem de justiça de gênero e as teorias feministas sobre práticas feministas de gestão. As variáveis dependentes adotadas são os índices de redistribuição, reconhecimento e representação. As variáveis que compuseram as dimensões da justiça de gênero, são de natureza categórica, sendo assim, na análise dos dados foi realizada a transformação lógica dos dados no *SPSS*, considerando “0” para “não” e “1” para “sim”. O índice de redistribuição foi criado a partir de questões como “O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido no empreendimento”. O índice de reconhecimento foi criado a partir de questões como “O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia.”. E o índice de representação foi criado a partir de questões como “As decisões no empreendimento são tomadas democraticamente”. As variáveis independentes da pesquisa são os índices relacionados às oito práticas feministas de gestão (Martin, 1993, 2003; Cooper e Schindler, 2001). A seguir está disposto um quadro resumo das

variáveis da etapa quantitativa (para identificar as questões relacionadas a cada índice, ver Apêndice B2).

Quadro 05: Sumário das variáveis utilizadas na pesquisa

<b>Construto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Suporte teórico</b>
Redistribuição (variável dependente)	Redistribuição equânime das atividades de produção e reprodução. Gestão democrática, autogestão, autoorganização	Fraser (2001, 2002)
Reconhecimento (variável dependente)	Reconhecimento das experiências das mulheres e suas práticas nos processos socioeconômicos. Participação das trabalhadoras na gestão do empreendimento.	Fraser (2001, 2002)
Representação (variável dependente)	Representação das mulheres nos processos decisórios. Comprometimento cívico, social e político, conquistas, participação em ações comunitárias e movimentos sociais.	Fraser (2001, 2002)
Práticas feministas de gestão (variável independente)	Oito dimensões das práticas feministas de gestão, que vão desde o reconhecimento da questão da mulher até a luta por resultados transformadores.	Martin (1993, 2003)
Observação: As variáveis relacionadas a cada construto estão descritas no Apêndice B2		

Fonte: Elaborado pela autora

Na fase exploratória da pesquisa foram aplicados cento e cinquenta questionários junto às mulheres, fonte primária dos dados quantitativos da pesquisa. Na etapa de coleta qualitativa foram observados os trabalhos executados pelas mulheres e suas práticas organizativas, bem como foram realizadas entrevistas com cinco mulheres, das áreas de artesanato, alimentação e agroecologia, duas delas são, além de produtoras, representantes da RESF no Ceará

### 3.2.2 Coleta de dados da etapa qualitativa

Como mencionado anteriormente, a coleta de dados da etapa qualitativa ocorreu a partir da técnica de observação das práticas das mulheres em seu contexto de trabalho e de entrevistas semiestruturadas junto a algumas representantes, com instrumentos próprios de coleta: um roteiro de observação e um roteiro de entrevista semiestruturada (Cooper e Schindler, 2001; Creswell, 2007; Flick, 2009; Marconi e Lakatos, 2010). Também foi realizada pesquisa documental, a fim de buscar materiais escritos tais como jornais e outros textos publicados na mídia impressa e eletrônica, textos internos da organização, tais como, memorando, cartas, avisos impressos, relatórios, atas de reuniões, e demais documentos administrativos relativos à prática da autogestão, registros organizados em banco de dados que evidenciem aspectos da vida social da organização e da prática de autogestão, elementos

iconográficos, imagens, fotografias, grafismos, vídeos. Vale ressaltar que os documentos considerados fontes de evidências secundárias.

Segundo Marconi e Lakatos (2010), a observação é uma técnica qualitativa de coleta de dados onde o pesquisador faz anotações de campo, em um diário específico, sobre o comportamento e as atividades dos indivíduos no contexto da pesquisa. Em tais anotações de campo, o pesquisador registra as atividades no local da pesquisa, de forma estruturada ou semi-estruturada (usando algumas questões anteriores que o pesquisador quer saber). Os observadores também podem se envolver em papéis que variam desde um não participante até um completo participante, nesta pesquisa foi adotada a pesquisa de observação direta, pois o intuito é observar as mulheres em suas práticas de autogestão (Creswell, 2007). Para Marconi e Lakatos (2010), a observação auxilia o pesquisador na identificação e obtenção de provas a respeito de objetivos sobre os quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento. Na observação direta, em seu modo não participante, o observador não interage com os observados, apenas ouve, observa e anota, de maneira discreta, o fenômeno. O pesquisador entra em contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada sem integrar-se a ela, apenas participa do fato, sem envolvimento (Marconi & Lakatos, 2010). Este foi um momento inicial da pesquisa, no ambiente físico natural dos observados, para que o pesquisador possa capturar o comportamento como ocorre originalmente, mantendo a sua autenticidade (Creswell, 2007). Apesar do não envolvimento nesta fase da pesquisa qualitativa, as mulheres estarão conscientes que estão sendo observadas, pois segundo Flick (2009), trata-se de uma observação evidente e aberta. Na observação direta buscou-se identificar as dinâmicas, aparências, situações, conflitos e comportamentos em reuniões e atividades produtivas e de comercialização. Ao longo da pesquisa, foram realizadas vinte observações (Ver Apêndice D1), que resultaram em 55 horas e 30 minutos de observação constantes em 20 diários de campo. Para Flick (2009) as fases de observação são:

- a) Descritiva: usada para entender a complexidade do campo de forma mais ampla possível, para desenvolver perguntas de pesquisa e perspectivas mais direcionadas;
- b) Direcionada: a perspectiva é cada vez mais estreitada a processos e problemas que são particularmente relevantes para a pergunta de pesquisa;
- c) Seletiva: pretende encontrar mais evidências e exemplos do que já foi encontrado, como tipos de práticas e processos.

Segundo Cooper e Schindler (2001, p.305), a observação é indicada quando: o objetivo da pesquisa está disfarçado, quando o respondente tem má vontade em participar por razões diversas, o ambiental natural é imperativo, quando existe a necessidade de evitar

filtragem de mensagem. Creswell (2007, p. 193) indica a importância de um protocolo observacional, para registrar os dados da observação no diário de campo. O roteiro de observação foi elaborado a partir das construções realizadas na seção teórica com o apoio das metodologias qualitativas aqui discutidas sobre prática, justiça de gênero e gestão feminista (Para o instrumento de coleta, ver Apêndice C1).

A segunda fonte de dados qualitativos foi a entrevista semiestruturada junto a algumas mulheres, a escolha das mulheres que responderão à entrevista foi apontada partir da observação. Foram entrevistadas cinco mulheres produtoras, dentre as quais, duas, além de produtoras, são representantes da RESF no Ceará. Também foram entrevistados os gestores que trabalharam na Seção de Economia Solidária do extinto Ministério do Trabalho e Emprego, em virtude de suas percepções sobre a política pública da ES, e por terem acompanhado toda a construção e implementação de tais políticas em nível nacional e estadual, estas entrevistas, contudo, foram consideradas como informantes, pois os dois entrevistados não são sujeitos da pesquisa. A perspectiva adotada para esta etapa da coleta de dados foi a da história oral, especialmente sob o enfoque da Nova História. Para Godoi, Bandeira de Mello e Silva (2006, p.182), a história oral privilegia vozes esquecidas, ou invisibilizadas, de sujeitos “iletrados, minorias, as mulheres, os camponeses, os operários”. Para os autores, a partir dessa perspectiva do que está na periferia, é possível registrar “reivindicações, angústias, sugestões, críticas e apreender seus pontos de vista” que podem contribuir para a compreensão da vida organizacional contemporânea. Portanto, trata-se de uma busca por representatividade de outras formas de organização por meio da alteridade (Meihy e Ribeiro, 2011). Conquanto na Administração a história oral ainda caminhe seus primeiros passos, o uso de tal abordagem enriquece a pesquisa organizacional, especialmente sob o enfoque da Nova História, onde há uma preocupação com os movimentos coletivos, as ações individuais, tendências e acontecimentos (Curado, 2001). Nesse sentido, a preocupação com as experiências das pessoas comuns e suas demandas por mudança social refletem uma “história vista de baixo” (Curado, 2001, p.3). Tal perspectiva alinha-se com o que guerreiro Ramos (1996) observa sobre a necessidade de aproximação dos pesquisadores ao contexto da realidade brasileira, potencializando uma posição de engajamento e compromisso consciente com sua realidade social.

Meihy e Holanda (2007, p. 46) apontam que os princípios básicos da história oral são “de quem, como e por que”, considerando a relevância social da pesquisa, a exequibilidade em termos de abrangência de entrevistas, local e tempo, diálogo com a comunidade de destino, que o gerou, e responsabilidade na finalização e devolução ao grupo. Existem três

modalidades de história oral, quais sejam: história de vida, história oral temática e tradição oral. Para este estudo, optou-se por utilizar a abordagem da perspectiva da história oral temática, que, segundo Meihy (2002), permite uma maior objetividade, pois, a partir de um tema específico preestabelecido, busca-se a perspectiva do entrevistado sobre o assunto tratado. Nesse sentido, a escolha do entrevistado-colaborador é baseada no nível de conhecimento do colaborador sobre o tema, pois se exige, segundo Meihy (2002), um nível de qualificação de quem se entrevista. Segundo o autor, o estabelecimento de comunidades destino, colônias e redes é fundamental para a consecução de respostas pertinentes aos fatos eleitos como tema, que neste estudo é a Rede Economia Solidária e Feminista. Para o autor, as redes devem ser sempre plurais, pois nas diferenças internas residem as justificativas para os diferentes comportamentos. Alberti (2005) observa que o roteiro de entrevista deve ser elaborado com base no projeto de pesquisa exaustiva sobre o tema, promovendo a síntese das questões a serem levantadas durante a pesquisa de fontes primárias e secundárias.

Meihy e Ribeiro (2011) alertam que ainda que estejam definidas as categorias de análise, pressupostos conceituais e hipóteses do estudo é necessário se render à dinâmica da pesquisa e o andamento do projeto no momento da coleta de dados, para os autores, o progresso do estudo é cumulativo. Segundo Meihy e Holanda (2007, p. 20), a entrevista na história oral é considerada uma facilitadora do entendimento social e depende de três elementos principais: o entrevistador, o entrevistado e a aparelhagem de gravação. Os autores observam que sob a perspectiva da história oral, entrevistador e entrevistado não estão em patamares diferentes, pois “devem ser reconhecidos como colaboradores” do projeto de pesquisa. Para Meihy e Holanda (2007, p. 30), os passos da história oral são: elaboração do projeto, “gravação, estabelecimento do documento escrito e sua seriação, sua eventual análise, arquivamento e devolução social”. Os procedimentos de coleta da entrevista deve se iniciar com: (i) o texto dos aparelhos de gravação; (ii) a gravação da matrícula da entrevista definindo local e data, nome do projeto, nome do colaborador entrevistado e de presenças eventuais de outras pessoas. O ideal é finalizar o procedimento novamente com a coleta da matrícula da entrevista. Outros aspectos a serem observados na entrevista e que podem fazer parte do diário de campo são: a) Tipo de observações a respeito do entrevistado; b) As relações que se estabeleceram com o entrevistado; c) Os motivos que levaram à escolha do entrevistado; d) Os canais de mediação, como e onde se conheceram; e) Como o entrevistado reagiu ao convite; f) Como decorreram as sessões: reações às perguntas, dificuldades da pesquisadora, interrupções, problemas, informações obtidas quando o gravador está desligado, comentários sobre sua memória, a evolução da relação entre entrevistado e entrevistador, ao

longo das sessões de entrevista as relações foram se aprofundando, eventuais alterações no local da entrevista, contatos posteriores; g) Pré-entrevista, entrevista e pós-entrevista (Meihy, 2002).

No contexto de empreendimentos, Meihy e Ribeiro (2011) apontam a necessidade de um recorte classificatório, em virtude da combinação trabalho e capital, e da abstração que comumente se observa quando se fala nas organizações. Tais análises exigem domínio técnico e conhecimento de conceitos que são polissêmicos. O papel dos testemunhos é constituir a “vida” do empreendimento, especialmente em relação ao impacto da entidade no contexto em que se situa a partir da oralidade de seus atores. Para Meihy e Ribeiro (2011) a importância da história oral também reside como base para elaboração de políticas públicas adequadas à realidade das demandas sociais, especialmente pelo seu caráter de participação social. As políticas públicas surgem como resultado de projetos dimensionados a partir de lutas coletivas, institucionalizando as lutas por um lugar social na ordem social. Segundo Meihy e Ribeiro (2011, p.40), a luta pela implementação da cidadania é uma luta por participação em espaços decisórios, nesse sentido, o papel da história oral seria contribuir para a “transformação do padrão participativo das comunidades que sempre se constroem”, exibindo as inconformidades e necessidades de afirmação social.

No primeiro contato com uma das representantes da RESF foram explanados os objetivos da pesquisa, sua relevância, e a importância da entrevista para a compreensão da questão levantada, e a satisfação da pesquisadora em ouvir o relato da colaboradora, conforme propõe Alberti (2005), também foi assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecimento [TCLE] (Apêndice A2). Segundo Alberti (2005, p.87), tal procedimento de franqueza eleva a confiança entre entrevistador e entrevistado, especialmente na adoção da história oral, é necessário demonstrar respeito pelo colaborador entrevistado, enquanto “sujeito produtor de significados outros que os dos pesquisadores”, assim, as relações que se estabelecem entre entrevistador e entrevistado influem no prosseguimento da pesquisa e os padrões de conduta. No primeiro contato, também é ocasião propícia à solicitação de documentos, fotos, registros que possam compor a análise da pesquisa. Godoi, Bandeira de Mello e Silva (2006) alertam que no momento inicial de esclarecimento sobre por que, para que e para quem as narrativas estão sendo coletadas, é necessário assegurar que o entrevistado entenda que pode se abster de falar sobre algo que não entenda oportuno ou possa pedir para desligar o gravador. A informação sobre a cessão dos direitos da entrevista também é etapa essencial para validação dos dados, segundo Alberti (2005), por meio escrito. Contudo, Godoi, Bandeira de Mello e Silva (2006) observam que tal procedimento também pode ser



gravado no corpo da gravação da entrevista (Conforme as Resoluções nº 466/12 e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde que normatizam pesquisas que envolvem humanos).

Segundo Creswell (2007), inserida na pesquisa qualitativa, a entrevista semiestruturada é uma forma de coleta de dados que apresenta maior flexibilidade para trabalhar com grupos específicos de atores, por exemplo, mulheres em situação periférica<sup>22</sup>. A entrevista semiestruturada pode adquirir um aspecto ideal para se trabalhar em condições específicas diante do fato deste tipo de entrevista não ser inteiramente focalizado e, deste modo, menos cansativo. Para o autor, a entrevista semi-estruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa, tais questionamentos dariam frutos a compreensões ampliadas sobre o tema de pesquisa, além da descrição dos fenômenos sociais. Para Flick (2009), a entrevista semiestruturada é direcionada para um tema específico, logo, deve seguir um roteiro baseado teoricamente, com perguntas básicas, principais e perguntas complementares para atingir o objetivo da pesquisa, contudo, há espaço para outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas. O roteiro serviria, então, além de coletar as informações básicas, como um meio para o pesquisador se organizar para o processo de interação com o informante (Para o instrumento de coleta, ver Apêndice C2). Quanto ao consentimento dos sujeitos de pesquisa, foi elaborado e enviado documento à RESF convidando a participar oficialmente da pesquisa (Ver Apêndice A1). Ademais, as mulheres que participarão da pesquisa terão a opção de concordar com o estudo a partir do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido [TCLE], de forma escrita ou gravada em áudio (Ver documento no Apêndice A2). O TCLE se assenta na preocupação e sua leitura é importante para apresentar de forma clara o objetivo da pesquisa e os direitos do participante com relação à sua participação, tanto na observação quanto na entrevista. Observa-se que o consentimento para a pesquisa poderá ser coletado via assinatura do documento disposto no Apêndice A2 ou via gravação das disposições principais do documento e do aceite antes da realização da entrevista.

Além dos dados qualitativos coletados via observação, estarão dispostos nos diários decampo e de impressões. Tais informações foram coletadas entre os anos de 2017 e 2019, o período de 2017 e 2018 foi um período tanto de inserção no contexto das mulheres da RESF,

---

<sup>22</sup> As mulheres da Economia Solidária apresentam graus de escolaridade diversificada, contudo, em sua maioria, manifestam graus de escolaridade mais básicos, em função de diversas circunstâncias, não tiveram a oportunidade de cursar um ensino formal completo ou de qualidade (esta também é uma questão para a emancipação da mulher), o que impossibilita a utilização de alguns tipos de técnicas de coleta de dados.

quanto do início de coleta de dados para a pesquisa. Segundo Creswell (2017), o diário de campo permite uma descrição detalhada do processo de pesquisa e torna a interpretação mais completa em termos de relações com a questão de pesquisa e objetivos, emergindo até mesmo relações que não foram teoricamente identificadas.

### **3.3 Procedimentos de análise de dados da pesquisa**

#### **3.3.1 Análise de dados da etapa quantitativa**

A análise dos dados, além de organizar e resumir os dados, permite buscar padrões sob a ótica da questão de pesquisa, procurando verificar consistência dos resultados junto à teoria (Cooper e Schindler, 2003). Em um primeiro momento foi realizada uma análise exploratória utilizando o *SPSS* para identificar possíveis *outliers*, dados discrepantes do restante da amostra, em conjunto com a técnica *outlier labeling rule* proposta por Tukey (1977), resultando em 150 unidades válidas de observação, para uma amostra de 150 questionários respondidos. Em seguida foi aplicada a técnica multivariada de análise fatorial, que, segundo Hair *et al.* (2009) utiliza-se para identificar os padrões ou relações latentes para um grande número de variáveis e determinar se a informação pode ser condensada ou resumida a um conjunto menor de fatores. Segundo Cooper e Schindler (2003), a Análise fatorial é uma análise multivariada que auxilia na construção de índices a partir de conceitos, validando tais conceitos a partir de fatores ou componentes que apresentam correlação entre si e formam um conjunto de fatores que explicam o construto ou conceito. Para Hair *et al.* (2009), trata-se, portanto, de uma forma de análise estatística que permite identificar a estrutura de inter-relações entre determinado número de variáveis, procurando descrevê-las através de tais relações apontando cargas fatoriais. Portanto, a técnica analisa as correlações entre um grande número de variáveis, condensando-as (resumindo) em grupos de variáveis que mais se correlacionam; esses grupos são considerados como fatores.

A partir das referências teóricas mapeadas, foram identificadas 24 variáveis que reverenciam as 8 práticas feministas de gestão e 18 variáveis que reverenciam as 3 dimensões da justiça de gênero. Tais variáveis serviram de base para o instrumento de coleta de dados aplicado na pesquisa, em sua etapa quantitativa. Em função da necessidade de identificar se as variáveis mensuram de forma adequada os construtos observados, foi aplicada uma Análise Fatorial [AF]. A partir das cargas fatoriais, que selecionam variáveis, é possível construir índices que resumam várias variáveis que representavam um construto em um número menor

de variáveis para esse mesmo construto. Para Cooper e Schindler (2003), as cargas fatoriais apresentam as correlações existentes entre as variáveis originais e os fatores. As cargas ao quadrado mostram qual percentual da variância em uma variável original é explicado por um fator. A aplicação da técnica de análise fatorial impõe a verificação dos pressupostos de normalidade das variáveis independentes, linearidade das relações entre as variáveis e o alto nível de correlação entre as mesmas. Para a formulação do modelo faz-se necessário, ainda, identificar a adequabilidade do conjunto de dados disponíveis, conforme recomenda Hair *et al.*, (2009).

A AF foi realizada por etapas, a fim de analisar as variáveis separadamente, primeiramente em relação aos construtos relacionados à justiça de gênero e depois aos construtos relacionados às práticas de gestão feministas no contexto da ES. A aplicação da análise fatorial e a consequente extração de um conjunto de fatores pressupõe a escolha de um método, no caso em estudo, a Análise dos Componentes Principais [ACP], cujo objetivo é reduzir o número de variáveis explicativas de um conjunto de indivíduos a um pequeno número de índices, com a característica de não serem correlacionados. Os componentes são calculados de maneira que o primeiro componente condense e sintetize a maior parcela da variância dos dados, representando a melhor combinação possível entre as variáveis, seguindo-se desta maneira, até que toda a variância seja explicada e distribuída. Nesta análise, os fatores não foram definidos *ex-ante*, sendo definidos no modelo pelo critério de Kaiser, que seleciona fatores com autovalor superior a um. Nesta pesquisa, trabalhou-se a partir da rotação dos fatores, através do método *varimax*, o qual pretende que, para cada fator, existam apenas alguns pesos significativos e todos os outros sejam próximos de zero (simplificando as colunas da matriz fatorial), isto é, o objetivo é maximizar a variação entre os pesos de cada fator, facilitando a sua interpretação (Hair *et al.*, 2009).

Segundo recomenda Hair *et al.* (2009), a análise foi realizada observando os pontos a seguir relacionadas. (a) Para justificar a aplicação da análise fatorial, é necessário garantir um considerável número de correlações na matriz de dados. A partir do nível de significância dos coeficientes expressos na matriz de correlações, recomenda-se um número substancial de correlações superiores a 0,30. (b) Para identificar se os fatores encontrados na análise descrevem satisfatoriamente as variâncias dos dados originais utiliza-se a estatística de Kaiser-Meyer-Olkin [KMO]. A técnica compara a magnitude do coeficiente de correlação observado com a magnitude do coeficiente de correlação parcial. Também varia entre zero e

um e valores menores que 0,5 indicam a não adequabilidade da análise<sup>23</sup>. (c) Ainda para identificar o grau de intercorrelações entre as variáveis e a adequação da análise fatorial à amostra, utiliza-se a *Measurement Sample Adequacy* [MSA], para cada variável, valor que varia entre zero e um, na escala quanto mais próxima a um, melhor. Como critério de corte para a exclusão de variáveis utilizam-se valores da MSA inferiores a 0,5. (d) Para indicar se há correlações suficientes para a análise fatorial, utiliza-se o teste de esfericidade de Bartlett, ou *Bartlett's Test of Sphericity* [BTS]. Tal verificação testa a hipótese nula de que a matriz de correlação é uma matriz de identidade, devendo, pois, rejeitar tal hipótese para a aplicabilidade da técnica. (e) Por sua vez, a *communalities* ou comunalidade é a medida de quanto da variância de uma variável é explicada pelos fatores derivados pela AF, a comunalidade avalia a contribuição de uma variável original com todas as outras variáveis incluídas no modelo, a partir da soma das cargas fatoriais ao quadrado de cada fator na variável. Considera-se que as variáveis com comunalidades menores que 0,50 não têm explicação suficiente. Se as comunalidades são muito baixas, duas opções são possíveis: ignorar a variável ou avaliar cada variável para possível eliminação. (f) O *eigenvalue*, ou auto-valor, é a medida que avalia a contribuição do fator ao modelo construído pela AF, sendo que um valor pequeno sugere pequena contribuição do fator na explicação das variâncias das variáveis originais. Ainda em relação à contribuição, considera-se também a variância total acumulada, que deve superar o mínimo de 60% da variância explicada pelos fatores comuns para se utilizar a análise fatorial. A análise fatorial foi realizada a partir da ferramenta estatística de tratamento de dados *SPSS (Statistic Package for Social Science)* (versão 21.0).

Em seguida, o teste das Hipóteses 1, 2 e 3 estabelecidas foi realizado através de Regressão Linear Múltipla pelo método de entrada *Insert*, onde todas as variáveis são inseridas ao mesmo tempo na análise. De acordo com Hair Jr. *et al.* (2009), o objetivo da regressão múltipla é prever as mudanças na variável dependente (variável de saída) como resposta a mudanças nas variáveis independentes (variáveis previsoras). Os autores apontam que a Análise de Regressão viabiliza a avaliação da consistência da relação de influência entre duas ou mais variáveis independentes e uma variável dependente, no caso, as relações existentes entre as três dimensões da justiça de gênero, redistribuição, reconhecimento e representação, como variáveis dependentes, e as práticas feministas de gestão, como variáveis independentes. Tal definição parte das perspectivas teóricas relacionadas aos construtos que

---

<sup>23</sup> Valores na casa dos 0,90: adequação ótima dos dados à análise fatorial; Valores na casa dos 0,80: adequação boa dos dados à análise fatorial; Valores na casa dos 0,70: adequação razoável dos dados à análise fatorial; Valores na casa dos 0,60: adequação medíocre dos dados à análise fatorial. Valores abaixo de 0,60: adequação ruim dos dados à análise fatorial.

apontam que o alcance da justiça de gênero depende da implementação de práticas feministas nas dinâmicas sociais, nesse estudo, no âmbito das dinâmicas organizacionais (Fraser, 2002; Martin, 2003).

A análise de regressão requer algumas verificações para validação do modelo, a partir dos seguintes pontos relacionados recomendados por Hair *et al.* (2009). (a) O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) varia entre 0 e 1 e representa a proporção da variância da variável dependente explicada pelas independentes através do modelo de regressão. Outra verificação do modelo analisa os coeficientes Beta, através dos valores de F, uma estatística de teste que verifica se todos os coeficientes associados às variáveis independentes são nulos (Teste ANOVA da regressão), pretendendo-se, para um bom modelo, que o valor *p value* seja baixo. (b) Um problema que pode surgir é a existência de multicolinearidade, que segundo Field (2009), ocorre quando se observa uma forte (ou fortíssima) correlação entre duas ou mais variáveis predictoras em um modelo de regressão (uma correlação pode ser nula, fraca, forte ou fortíssima). A ocorrência de multicolinearidade aumenta a probabilidade de um bom predictor da variável dependente ser declarado não-significativo e ser excluído do modelo, além disso, a multicolinearidade representa uma ameaça à validade do modelo de regressão múltipla por limitar o tamanho do R, dificulta a avaliação de importância dos preditores e geram coeficientes de regressão instáveis no modelo. A estatística de colinearidade VIF (*Variance Inflation Factor*) indica problemas de multicolinearidade se apresentar valores maiores que 10. (c) A verificação da estatística de Durbin-Watson é importante para analisar a independência dos resíduos, segundo Field (2009), depende do número de previsores do modelo e tamanho da amostra e pode variar entre 0 e 4, sendo que valores menores que 1 e maiores que 3 são motivos de preocupação e valores próximos de 2 também podem ser problemáticos dependendo da amostra e modelo. (d) Outra análise dos resíduos, segundo Field (2009), visa identificar a premissa de homocedasticidade, que é o mesmo que dizer que a variância dos erros é constante. Essa premissa pode ser observada nos gráficos de resíduos. A análise de regressão foi realizada a partir da ferramenta estatística de tratamento de dados SPSS (*Statistic Package for Social Science*) (versão 21.0). Segue um quadro de amarração teórico-metodológica para a análise dos dados quantitativos.

Quadro 06: Matriz resumo de amarração teórico-metodológica da etapa quantitativa

Hipóteses	Base conceitual	Variável observável	Técnicas estatísticas
-----------	-----------------	---------------------	-----------------------

(H1) implementação da redistribuição depende de práticas feministas de gestão.	A	Gestão democrática, autogestão: Fraser (1993, 2003); Singer (2008), Mance (2006), Arruda (2008), Gaiger (2011), Laville (2014), Vieta (2015). Práticas organizacionais feministas: Martin (1993, 2003), Guérin (2005).	<u>Questionário:</u> red1a, red1b, red1c, red1d, red1e, red1f (construtos da justiça de gênero)  <u>Questionário:</u> quest1a, quest1b, quest1c, razao2a, razao2b, razao2c, consci3a, consci3b, consci3c, coope4a, coope4b, coope4c, democ5a, democ5b, democ5c, empod6a, empod6b, empod6c, cuida7a, cuida7b, cuida7c, transf8a, transf8b, transf8c (construtos das práticas feministas de gestão)	Análise Fatorial e Análise de Regressão Múltipla
(H2) implementação do reconhecimento depende de práticas feministas de gestão.	A	Participação dos trabalhadores na gestão do empreendimento: Fraser (1993, 2003); Singer (2008), Scherer-Warren (2006), Mance (2006), Arruda (2008). Práticas organizacionais feministas: Martin (1993, 2003), Guérin (2005).	<u>Questionário:</u> rec2a, rec2b, rec2c, rec2d, rec2e, rec2f (construtos da justiça de gênero)  <u>Questionário:</u> quest1a, quest1b, quest1c, razao2a, razao2b, razao2c, consci3a, consci3b, consci3c, coope4a, coope4b, coope4c, democ5a, democ5b, democ5c, empod6a, empod6b, empod6c, cuida7a, cuida7b, cuida7c, transf8a, transf8b, transf8c (construtos das práticas feministas de gestão)	Análise Fatorial e Análise de Regressão Múltipla
(H3) implementação da representação depende de práticas feministas de gestão.	A	Recebimento de assessoria, assistência ou apoio para capacitação, realização de atividades de formação e sensibilização dos sócios: Fraser (1993, 2003); Singer (2008), Scherer-Warren (2006), Mance (2006), Arruda (2008), Gaiger (2011), Laville (2014). Práticas organizacionais feministas: Martin (1993, 2003), Guérin (2005).	<u>Questionário:</u> rep3a, rep3b, rep3c, rep3d, rep3e, rep3f (construtos da justiça de gênero)  <u>Questionário:</u> quest1a, quest1b, quest1c, razao2a, razao2b, razao2c, consci3a, consci3b, consci3c, coope4a, coope4b, coope4c, democ5a, democ5b, democ5c, empod6a, empod6b, empod6c, cuida7a, cuida7b, cuida7c, transf8a, transf8b, transf8c (construtos das práticas feministas de gestão)	Análise Fatorial e Análise de Regressão Múltipla

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa

A análise fatorial e a análise de regressão visam atender ao objetivo específico (i) elaborado para esta pesquisa. Tais análises foram trianguladas em seção específica com os dados qualitativos visando a proposição de práticas feministas de autogestão na Economia Solidária, buscando-se, em especial, identificar convergências de resultados, complementações e divergências, conforme proposta de Ramos (1996), Creswell (2007), Stake (1995) e Flick (2009).

### 3.3.2 Análise de dados da etapa qualitativa

Os dados coletados via observação (diário de campo) e entrevista (transcrições) foram analisados, conforme proposto por Creswell (2007), a partir da extração de sentido deste dados, interpretando-os. O autor, assim como Rosalind Gill (2002), sugere que as categorias

de análise, de fundamento teórico pensado anteriormente pelo pesquisador, são o suporte para a análise. A proposta serve a uma necessidade de categorizar o conhecimento para sistematizar a análise, onde as categorias são classes que reúnem um grupo de elementos com propriedades comuns. Nesse sentido, a análise das práticas a partir da categorizam das características relacionadas à justiça de gênero (Fraser, 2002) e das práticas feministas de gestão (Martin (1993), inserindo-se também conceitos relacionados à racionalidade substantiva (1989). Creswell (2007, p.195-199) também relaciona passos, etapas, para os procedimento de análise qualitativa, quais sejam:

- i) Organizar e preparar os dados para análise;
- ii) Ler todos os dados;
- iii) Iniciar uma análise detalhada com um processo de codificação de acordo com as categorias de análise previamente identificadas;
- iv) Usar um processo de codificação para gerar uma descrição do cenário ou das pessoas além das categorias ou dos temas para analisar;
- v) Prever como a descrição e os temas serão representados na narrativa qualitativa;
- vi) Realizar uma interpretação ou extrair significado dos dados.

Tais etapas são necessárias para a confiabilidade do estudo, contudo, também é necessário realizar uma validação dos resultados, segundo Creswell (2007), esse processo de validação ocorre em todas as etapas da pesquisa, de forma diversa dos métodos quantitativos, a validação qualitativa não se expressa em índices de confiabilidade, mas expressa uma confiabilidade em termos de estabilidade e consistência, ou capacidade de generalização. A descrição rica e densa na narrativa qualitativa, o esclarecimento de vieses, a apresentação de informações negativas e discrepantes são formas de validar uma análise de resultados qualitativos, segundo Creswell (2007). Para o autor, assim como na proposta de redução sociológica de Guerreiro Ramos (1989)<sup>24</sup>, a análise de dados de natureza quantitativa e qualitativa também é uma etapa importante no processo aproximação do fenômeno social, a partir do uso de diferentes tipos de fontes e métodos, e de forma complementar, análises quantitativas, podem, aprimorar a compreensão do fenômeno, dando coerência à análise.

Em virtude da adoção da perspectiva interpretativa da história oral em conjunção com a Análise de Discurso [AD]. Segundo Gill (2002, p.245), a análise de discurso apresenta as seguintes características chave: uma postura crítica com relação ao conhecimento dado, o

---

<sup>24</sup> Ramos (1996) não fala especificamente o termo “triangulação de dados”, contudo, aborda o conceito, hoje utilizado, no uso equilibrado de dados quantitativos e qualitativos para interpretar os fenômenos sociais, traduzindo-se no que será operacionalizado neste estudo em termos de triangulação metodológica.

reconhecimento dos contextos específicos, a convicção de que o conhecimento é socialmente construído e o compromisso de explorar os fenômenos a partir das ações e das práticas. Trata-se, portanto, de uma posição epistemológica alinhada aos estudos pós-colonialistas. Em consonância com a abordagem da história oral, a análise de discurso está também onde a palavra não se encontra manifesta na subjetividade do sujeito, em seu contexto sociocultural. De acordo com Gill (2002) diversas variedades de análise de discurso, que partem de concepções diferentes e de diferentes referenciais teóricos, mas que são abrigados sob uma mesma denominação, tais variações dependem do objeto de estudo, que condiciona a pesquisa. Independentemente das várias formas disponíveis, a AD deve considerar que a linguagem não é uma forma neutra de expressão, mas uma forma carregada de sentidos, de história, de ideologia, de sentimentos não manifestos, de inconsciente e que todos estes elementos compõem o discurso na construção da vida social, neste estudo, foi considerada uma ênfase no discurso como uma forma de ação (Gill, 2002). Gill (2002) explica que o discurso é orientador da ação, no sentido de que o discurso se torna uma prática social, tornando a linguagem uma prática em si mesma. O autor aponta que o discurso não ocorre em um vácuo social, ele constrói e é construído a partir do contexto, que o autor chama de contexto interpretativo, no qual os sujeitos se encontram e constroem seus discursos para se ajustar a esse contexto, tornando o discurso algo circunstancial (Gill, 2002, p.248).

Concretamente, Gill (2002) informa que ao realizar a análise de um discurso não há uma fórmula única, metodicamente ajustada, captada por esquemas de codificação ou hipóteses, contudo, a prática da AD é melhor descrita a partir dos seguintes passos:

- a) A diversidade de perguntas realizadas ao sujeito de pesquisa;
- b) Uma transcrição fiel da fala do sujeito, cuja interpretação se orienta pelo contexto interpretativo;
- c) O espírito da leitura cética que analisa a própria forma de interpretação da fala do sujeito da pesquisa, a fim de aproximar-se da análise de forma o mais fiel possível;
- d) A codificação inicial, mais abrangente, baseada nos pressupostos conceituais mapeados e nas questões de interesse, e a codificação mais específica que ocorre a partir das informações obtidas na análise, e a partir daí as combinações possíveis entre esses códigos;
- e) Ao analisar os dados, buscam-se os padrões, que se manifestam em termos de variabilidade e consistência das narrativas, a partir dos padrões se identificam as funções, a fim de experimentar os pressupostos conceituais construídos ao longo da pesquisa.



Gill (2002, p.265) ainda aponta que a validade e fidedignidade da AD não pode ser realizada de forma rígida, em virtude de sua natureza interpretativa, a validade estará relacionada à integridade, que não pode se apoiar na retórica da objetividade, contudo, pode ser avaliada a partir de quatro pontos:

- a) Análise de casos desviantes: no exame de casos que não seguem o padrão identificado na análise e que não auxiliam na sofisticação da mesma;
- b) Os entendimentos dos participantes: no exame de como os participantes responderam;
- c) Coerência: adequação com estudos anteriores;
- d) As avaliações dos leitores: disponibilizando os materiais base utilizados na análise, no caso desta pesquisa, das transcrições das entrevistas realizadas com as mulheres.

Considera-se o que Gill (2002) informa que as descrições e avaliação das narrativas não são atividades separadas, logo, elas ocorrem simultaneamente ao longo da AD, visto que ela caminha entre texto e contexto. Em virtude da adoção da história oral temática, algumas funções de análise já estavam definidas, contudo, manteve-se a perspectiva aberta para os códigos e funções que o campo empírico demonstrou, o que auxiliou na proposição de novas práticas feministas de gestão, inserida no paradigma da autogestão dos empreendimentos da RESF. Uma questão importante é que a AD, segundo Gill (2002), não apresenta uma generalização empírica ampla, pois não busca identificar processos universais, visto que a análise é circunstancial e adequada ao contexto interpretativo. Isso não impede que a AD seja representativa de seu contexto, o que adere ao objetivo do estudo das práticas feministas de autogestão na RESF.

### **3.4 Procedimentos de triangulação metodológica da pesquisa**

Segundo observa Stake (1995), o procedimento de triangulação diz respeito à localização, ao estabelecimento de um ponto ou posição, de um esclarecimento sobre um fenômeno a partir de diferentes formas de investigação, ontológicas ou epistemológicas, de modo a consolidar a pesquisa. Flick (2009) aponta que a triangulação é uma combinação de diferentes métodos, grupos de estudo, ambientes, períodos de tempo e perspectivas teóricas para lidar com um fenômeno. Para o autor é o estudo de um tema e um problema de pesquisa com base em duas perspectivas privilegiadas, assumindo diferentes visões a respeito da questão de pesquisa e combinando diferentes tipos de dados sob a mesma abordagem teórica

para a produção de mais conhecimento do que seria possível com base em uma só perspectiva. Segundo Stake (1995), nem sempre é necessário realizar a triangulação em uma pesquisa, mas em outras situações a técnica é essencial, quando a complexidade do fenômeno exige uma aproximação maior do objeto. No tocante a esta pesquisa, a triangulação foi realizada para atender à abordagem da redução sociológica de Ramos (1996) que propõe que se equilibre na pesquisa o uso de técnicas qualitativas e quantitativas, bem como a necessidade de analisar o fenômeno das práticas das mulheres em seu contexto de forma mais próxima.

Segundo Stake (1995) e Flick (2009), existem diversos tipos de triangulação, de teorias, de dados, de investigadores, e metodológico. Nesta pesquisa foi utilizada a triangulação metodológica, pois a pesquisa combina métodos qualitativos e quantitativos de coleta a partir dos questionários, observação e entrevista. Na triangulação metodológica, exige-se que o uso de vários métodos exige que estes sejam congruentes com as perguntas de pesquisa. Flick (2009) sugere o uso da triangulação especialmente em pesquisas quali-quantitativas, trabalhando-a numa perspectiva de resultados, assim, uma mesma população pode ser submetida a observação, questionários e entrevistas, realizando-se a comparação entre suas respostas. Flick (2009) observa a triangulação pode resultar em:

- a) Convergência de resultados: os resultados das pesquisas qualitativa e quantitativa confirmam parcial ou totalmente uns aos outros;
- b) Complementação: aqui, os resultados se concentram em diferentes aspectos da questão de pesquisa, e, por serem complementares, permitem visualizar um quadro mais amplo da realidade investigada;
- c) Divergência ou contradição: por fim, os dados obtidos por uma metodologia de pesquisa podem ser distintos daqueles coletados com a outra, exigindo um novo estudo que esclareça teórica ou empiricamente a divergência e dê conta das razões e motivações por trás dela.

Flick (2009b) recomenda alguns tipos de triangulação, quais sejam:

- a) No caso de dados verbais obtidos por meio da entrevista, é interessante usar os *surveys* – se for relevante triangular pesquisas qualitativas e quantitativas – a etnografia, a observação participante e os grupos focais;
- b) Dados etnográficos pedem procedimentos adicionais de observação, entrevista, análise documental, entre outros;
- c) Dados visuais são, frequentemente, usados em conjunto com as entrevistas. A triangulação de observações com outras fontes de dados, intensifica a expressividade

dos dados reunidos e deve ser usada tanto no caso de observações feitas pelo pesquisador, quanto no caso de se usar material visual, como fotos e vídeos.

Nesta pesquisa são triangulados dados referentes aos questionários aplicados junto às mulheres da RESF, a observação das práticas das mulheres no seu cotidiano e contexto de trabalho e entrevistas com algumas representantes. De acordo com Flick (2009) é preciso tomar uma série de cuidados na triangulação de métodos qualitativos e quantitativos. O autor orienta, inicialmente, que cada método deve ser considerado como uma forma de complementar o outro, compensando suas deficiências, pois a intenção é identificar convergências de resultados, complementações e divergências, conforme proposta de Ramos (1996), Creswell (2007), Stake (1995) e Flick (2009).

Quadro 07: Caracterização metodológica da pesquisa

Dimensão		Caracterização	Aporte teórico
Tipo de pesquisa	Objetivos	Exploratório	Creswell (2007); Flick (2009) e Marconi e Lakatos (2010)
		Descritivo	Creswell (2007) e Flick (2009)
		Hipotético dedutivo	Creswell (2007) e Flick (2009)
	Problema	Abordagem quantitativa	Cooper e Schindler (2003)
		Abordagem qualitativa	Flick (2009) e Marconi e Lakatos (2010)
	Procedimentos	Pesquisa bibliográfica	Creswell (2007)
		Pesquisa documental	Creswell (2007)
		Pesquisa quali quantitativa	Creswell (2007)
	Unidade de análise		Práticas feministas de autogestão
Objeto		Empreendimentos da Rede Economia Solidária e Feminista do estado do Ceará	SENAES (2014); RESF (2016)
Coleta de dados		Documentação e registros	Creswell (2007);
		Questionários em escala <i>Likert</i>	Cooper e Schindler (2003)
		Observação direta (Diário de campo)	Creswell (2007); Collins e Hussey (2005); Cooper e Schindler (2003)
		Entrevistas semiestruturadas a partir da abordagem da história oral temática	Creswell (2007); Collins e Hussey (2005); Flick (2009); Meihy (2002); Meihy e Holanda (2007); Meihy e Ribeiro (2011).
Análise de dados		Análise de Regressão Múltipla	Collis e Hussey (2005); Cooper e Schindler (2003)
		Análise de Discurso a partir da abordagem da história oral temática	Gill (2002); Meihy (2002).
		Triangulação das análises quantitativa e qualitativa	Stake (1995); Flick (2009); Meihy (2002); Meihy e Holanda (2007); Meihy e Ribeiro (2011); Ramos (1965).

Fonte: Elaborado pela autora

Para Flick (2009) os métodos devem operar de maneira autônoma, resguardando coerência e adequação às especificidades do fenômeno sob investigação. O quadro acima identifica a matriz de caracterização metodológica desta pesquisa, indo ao encontro do que diz Ramos (1996) em sua proposta de redução sociológica, sobre a necessidade de equilibrar as técnicas de natureza quantitativa e qualitativas a fim de aproximar-se do fenômeno social estudado. Certamente, a opção por triangular os dados fornecerá uma compreensão mais próxima da realidade das práticas feministas de autogestão nos empreendimentos da Rede Economia Solidária e Feminista. Ressalta-se que, considerando o objetivo geral da pesquisa de investigar as práticas das mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista e como elas refletem a racionalidade substantiva de uma gestão feminista, concretizando-se como um modelo de organizações produtivas autogestionárias. Os objetivos específicos refletem as etapas da pesquisa, logo:

(i) Identificar e analisar o nível relacionamento das práticas feministas de autogestão empregadas pelas mulheres com as dimensões de justiça de gênero (redistribuição, reconhecimento e representação: será trabalhado na etapa quantitativa da pesquisa, a partir das análises multivariadas e os testes das hipóteses elaboradas para o estudo utilizando os dados dos questionários em escala *Likert* coletados junto às mulheres da RESF (subseção 4.1).

(ii) Descrever e analisar as práticas feministas de gestão realizadas por mulheres no contexto dos empreendimentos da RESF: será trabalhado na etapa qualitativa da pesquisa, a partir da análise das entrevistas semiestruturadas e observações realizadas ao longo do estudo, utilizando a perspectiva da história oral (subseção 4.2).

(iii) Elaborar uma proposta de práticas feministas de autogestão para o contexto das mulheres que se organizam coletivamente: será trabalhado como resultado das análises quantitativa e qualitativa, a partir das análises empreendidas, identificando as novas práticas de autogestão performatizadas pelas mulheres na RESF (subseção 4.3).

Destarte, considerando o suporte teórico e metodológico relacionados para a pesquisa, seguem-se a análise dos dados e discussão dos resultados.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção são sistematizadas, analisadas e discutidas as informações coletadas na investigação, bem como as relações teóricas observadas, contudo, antes de iniciar tais construções, há uma necessidade de expor os caminhos percorridos ao longo do estudo. Portanto, inicio esta seção com uma breve exposição dos eventos que me encaminharam, como mulher e como pesquisadora, a estudar o tema objeto deste estudo: as práticas feministas de autogestão de empreendimentos geridos por mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista.

### 4.1 Justiça de gênero e as práticas feministas de gestão na ES: análise quantitativa

#### 4.1.1 Contextualizando dados do mapeamento nacional sobre a mulher na ES

A questão da desigualdade de gênero também afeta a Economia Solidária, analisando os dados mapeados pela SENAES (MTE) entre os anos de 2010 a 2013, que abrangeu 19.708 empreendimentos no Brasil, desses 19.708 empreendimentos em funcionamento, 7.633 apresentam mulheres como maioria, e 2.874 destes empreendimentos são organizados apenas por mulheres (MTb, 2014). Portanto, antes de iniciar as análises estatísticas multivariadas, é necessário e possível, a partir dos dados do mapeamento nacional da ES, contextualizar a condição da mulher na ES. Os dados mapeados nesse levantamento foram organizados em 899 categorias de informações (variáveis), que vão desde o endereço do empreendimento até a participação dos empreendimentos em movimentos sociais, passando por uma detalhada pesquisa junto aos sócios dos empreendimentos, abrangendo também questões de gênero e raça. Observando os dados, é possível identificar a preocupação com a questão da desigualdade de condições entre homens e mulheres a partir da relevante quantidade de questões relacionadas à situação das mulheres na ES, conforme quadro a seguir:

Quadro 08: Questões relacionadas à condição das mulheres na Economia Solidária

Variável	Descrição
cnm1	Para a maioria das mulheres do EES, durante o período em que estão realizando as atividades no EES, quem fica responsável pelos dependentes.
cnm2	Caso existam mulheres do EES que levam os(as) filhos(as) menores e/ou dependentes para o EES no trabalho, qual é a situação predominante
cnm3	O EES dispõe de local apropriado para receber os(as) filhas(as) menores e/ou dependentes no período de trabalho

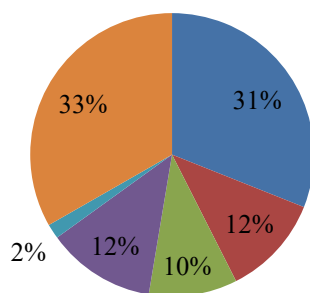
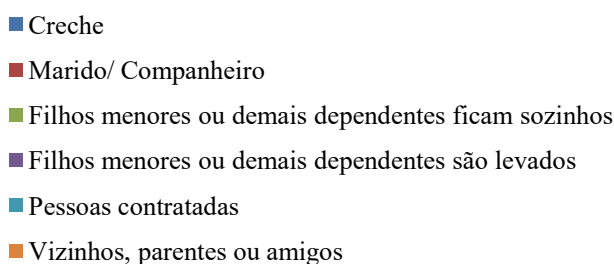
cnm4a	Atividades que as mulheres dos EES são responsáveis em suas famílias: Cozinhar / Lavar e/ou passar roupa / Limpar a casa
cnm4b	Atividades que as mulheres dos EES são responsáveis em suas famílias: Cuidar dos(as) filhos(as) menores e/ou demais dependentes
cnm4c	Atividades que as mulheres dos EES são responsáveis em suas famílias: Acompanhar os(as) filhos(as) e/ou demais dependentes em atividades escolares
cnm4d	Atividades que as mulheres dos EES são responsáveis em suas famílias: Realizar atividades de abastecimento e manutenção doméstica (provisão de água ou alimentos, cuidado)
cnm5	Para a maioria das mulheres do EES, a renda obtida com a atividade econômica no EES
cnm6a	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Programa Nacional de Apoio à Agricultura Familiar – PRONAF Mulher
cnm6b	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Outras linhas do PRONAF
cnm6c	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Outro Programa de Crédito/Financiamento
cnm6d	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Programa de Aquisição de Alimentos
cnm6e	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Programa de Organização Produtiva das Mulheres Rurais
cnm6f	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Projetos Produtivos apoiados pela Secretaria Especial de Mulheres – SPM
cnm6g	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Qualificação Social e Profissional ou Educação Profissionalizante.
cnm6h	Políticas de apoio à produção/comercialização que as mulheres dos EES tiveram acesso: Assistência Técnica, Extensão, Incubação
cnm6cr	Qual o outro Programa de Crédito/Financiamento?
cnm6gr	Qual o programa de Qualificação Social e Profissional ou Educação Profissionalizante?
cnm6hr	Qual o programa de Assistência Técnica, Extensão, Incubação?
cnm7	Existem atividades no EES que só as mulheres realizam
cnm8a	Produção como atividades que só as mulheres realizam

Fonte: Base de dados SIES 2010-2013

As questões inseridas no mapeamento nacional refletem uma preocupação com a condição da mulher, especialmente quando se apontam questões relacionadas tanto ao espaço produtivo quanto ao espaço reprodutivo. Questões como quem fica com os dependentes quando as mulheres estão realizando suas atividades na ES, se há local para os dependentes nos empreendimentos, quais as atividades das mulheres no âmbito familiar, e as políticas públicas de apoio a estas mulheres. De fato, relatórios da CEPAL (2018) em seus estudos sobre o cuidado na América Latina ao longo de dez anos apontam que as mulheres são afetadas de formas diferentes dependendo do contexto e condição social em que se encontram, nas estratificações mais baixas, as mulheres suportam cargas desproporcionais de trabalho ao se computar o trabalho produtivo e de cuidados não remunerado, tal desproporção aumenta à medida que aumentam as condições de escassez e dependência, as mulheres mais pobres dedicam mais tempo ao trabalho não remunerado. A seguir seguem algumas observações a partir dos dados do mapeamento relacionados à condição das mulheres na ES.

Dos 19.708 empreendimentos, em 7.753 as mulheres informaram ter dependentes aos seus cuidados. Destas, a maioria durante o período em que estão realizando as atividades no EES, a maioria respondeu que os filhos(as) são deixados em creches públicas ou com vizinhos, parentes ou amigos, como ilustrado no gráfico a seguir. Apenas 12% contam com o auxílio dos companheiros, por isso, algumas se arriscam a deixar os dependentes sozinhos ou levá-los para os EESs. Poucas mulheres têm como remunerar uma pessoa para cuidar de seus dependentes, apenas 2%, o que condiz com a situação das mulheres da ES, visto que em uma condição de escassez, elas priorizam a utilização da remuneração com itens de sobrevivência, assumindo as atribuições de cuidado para si ou outros que não necessitem ser remunerados. Uma importante observação é a necessidade de creches públicas que possam absorver tais atribuições nos momentos da produção, portanto, tais políticas públicas de educação primária e básica são importantíssimas para essas mulheres que não têm com quem deixar os filhos na maioria do tempo para possam produzir e comercializar.

Gráfico 01: Cuidados com os dependentes quando em atividade no EES (Variável cnm1)



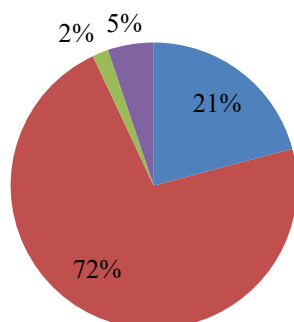
Fonte: Base de dados SIES 2010-2013

Em relação às mães (sócias) que não têm com quem deixar os filhos e precisam levá-los para o EES no trabalho, a situação predominante é que as próprias mulheres cuidam dos seus dependentes, 72%, contudo, 21% das mulheres se revezam nos cuidados enquanto ocorre a produção, como ilustrado no quadro a seguir. Poucos empreendimentos têm condição de

contratar pessoas para realizar o trabalho do cuidado ou dispõe de voluntários para tal atividade. O trabalho de produção conjugado ao trabalho do cuidado é uma condição comum da mulher da ES. Observando a variável “cnm3”, que verifica se os EESs dispõem de local apropriado para receber os(as) filhas(as) menores e/ou dependentes no período de trabalho, uma informação importante, e que ratifica a necessidade de creches públicas para que essas mulheres possam trabalhar, é que apenas 3,7% dos empreendimentos estão em condições de receber os dependentes em suas instalações.

Gráfico 02: Cuidados com os dependentes no EES (Variável cnm2)

- As próprias mães (sócias) se revezam para cuidar
- Cada mãe (sócia) cuida de seus(suas) filhos(as) menores
- O EES dispõe de pessoa contratada para cuidar
- O EES dispõe de pessoa voluntária para cuidar



Fonte: Base de dados SIES 2010-2013

Em relação às atividades que as mulheres dos EES são responsáveis em suas famílias, como cozinhar, lavar e/ou passar roupa e limpar a casa (variável cnm4a da base de dados), 60% das mulheres informaram que são as principais responsáveis. Enquanto o restante informou que as atividades são divididas entre os familiares. Em relação às atividades que as mulheres dos EES são responsáveis em suas famílias como cuidar dos(as) filhos(as) menores e/ou demais dependentes (variável cnm4b da base de dados), 51,13% informaram que são as únicas responsáveis e 16,72% informaram que dividem essas responsabilidades com familiares. Ao acompanhar os(as) filhos(as) e/ou demais dependentes em atividades escolares (variável cnm4c da base de dados), as mulheres também assumem a maior parte da responsabilidade, 68,5% são as únicas responsáveis por auxiliar os dependentes. Em relação ao abastecimento e manutenção doméstica (provisão de água ou alimentos, cuidado), que também são atividades importantes para o espaço privado (variável cnm4d da base de dados),

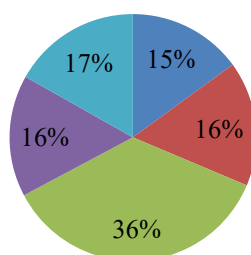


as mulheres são responsáveis por 52% destas atividades, o que demonstra uma aproximação mais equilibrada em relação aos outros temas.

Para a maioria das mulheres do EES, a renda obtida com a atividade econômica no EES é ou a única (16%), maior parte da renda da família (16%) ou compõe de forma igualitária com o restante da renda da família (15%). Portanto, a representatividade da renda obtida nos EESs chega a 47% das mulheres que participam da ES. Uma porcentagem de 36% informaram que a renda obtida nos EESs são a menor parte da renda da família, considera-se que neste caso, outros membros da família trabalham e geram renda, auxiliando na renda total da família. Uma informação importante é que 17% das mulheres respondentes não visam renda ou estão em outra situação, tal evidência mostra que as mulheres da ES não estão em busca apenas dos resultados econômicos, esta observação foi melhor compreendida a partir da pesquisa de campo (questionários, observações e entrevistas) realizada na RESF e apresenta nas subseções seguintes.

Gráfico 03: Composição da renda obtida na ES (Variável cnm5)

- Compõe de forma igualitária com outro(s) membro(s) da família
- É a maior parte da renda da família
- É a menor parte da renda da família
- É a única fonte de renda da família
- Não visa renda ou outra situação

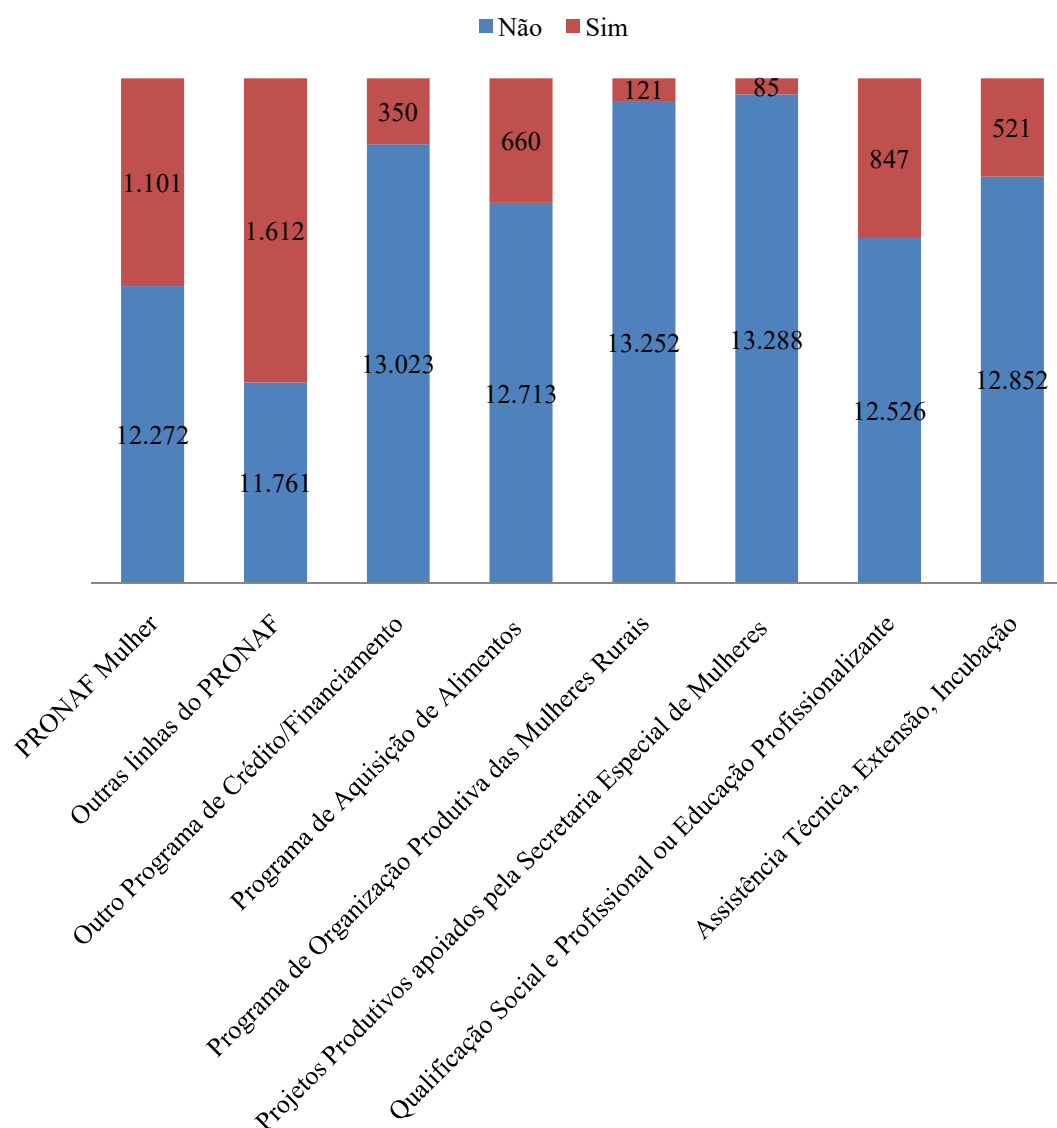


Fonte: Base de dados SIES 2010-2013

O mapeamento realizado pela SENAES também observou que tipo de políticas públicas as mulheres da ES tinham acesso, em termos de apoio à produção/comercialização. Como ilustrado no gráfico a seguir, as políticas públicas que mais beneficiam as mulheres na ES são as relacionadas ao Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar [PRONAF], contudo, uma pequena parcela dos empreendimentos têm acesso a esta política pública. Além disso, quando se observa os outros tipos de apoio à produção e comercialização, os índices

são menores ainda, principalmente aos específicos às necessidades das mulheres. Quando se trata de apoio à qualificação profissionalizante (6,33%), assistência técnica, extensão e incubação de empreendimentos (3,89%), os números são inexpressivos em relação à amostra observada.

Gráfico 04: Recebimento de apoio à produção/comercialização (Variáveis cnm6)



Fonte: Base de dados SIES 2010-2013

Em relação aos outros tipos de apoio à produção e comercialização, apenas 1,6% dos empreendimentos (312 de 19.708) informaram receber outro tipo de suporte através de instituições como a Cáritas Brasileira, Banco do Nordeste (CredAmigo) e outros tipos de empréstimos e financiamentos em bancos públicos.

#### **4.1.2 Seleção das variáveis de justiça de gênero e das práticas feministas de gestão**

Com o propósito de se identificar quantas e quais variáveis poderiam ser definidas a partir das dimensões de justiça de gênero e das práticas feministas de gestão, submeteram-se, primeiramente, os dados a uma análise fatorial exploratória. As relações entre as variáveis observáveis definiram uma estrutura para a utilização de ambos os construtos. A partir das referências teóricas mapeadas, foram identificadas 24 variáveis que reverenciam as 8 práticas feministas de gestão e 18 variáveis que reverenciam as 3 dimensões da justiça de gênero. Tais variáveis serviram de base para o instrumento de coleta de dados aplicado na pesquisa, em sua etapa quantitativa. Em função da necessidade de identificar se as variáveis mensuram de forma adequada os construtos observados, foi aplicada a técnica estatística multivariada da Análise Fatorial [AF]. Como recurso analítico para a AF das práticas de gestão feministas e da justiça de gênero na ES, ainda que a análise de tais conceitos se concentre, neste trabalho, apenas sobre os empreendimentos da RESF, a metodologia de análise fatorial para a seleção das variáveis, foi aplicada levando-se em consideração outros empreendimentos autogeridos por mulheres da ES, em virtude dos seguintes fatores: a) a análise fatorial exige para a consistência das estimativas que o tamanho da amostra seja no mínimo superior a cinco vezes o número de variáveis, condição esta atendida pela presença de 150 observações de dados, considerando 18 variáveis na análise de justiça de gênero e 24 variáveis na análise das práticas feministas de gestão; b) ainda que fosse estatisticamente adequada a aplicação da AF para os 16 empreendimentos da RESF, as percepções sobre as práticas feministas de gestão e a justiça de gênero poderia revelar sérias distorções, principalmente na interpretação dos resultados, além de impossibilitar a comparação com a realidade das outras mulheres. A Análise Fatorial realiza verificações e inclui métricas que permitem selecionar as variáveis que melhor explicam os construtos. A AF foi realizada separadamente, a fim de verificar a importância das variáveis separadamente, primeiramente em relação aos construtos relacionados à justiça de gênero e depois aos construtos relacionados às práticas de gestão feministas no contexto da ES. Contribuiu para a obtenção de um resultado mais confiável o estabelecimento do critério de maximização do coeficiente alfa de Cronbach, a fim de verificar a fidedignidade dos construtos por meio de maior consistência interna de seus indicadores.

### *Análise Fatorial dos construtos relacionados à justiça de gênero*

Para justificar a aplicação da análise fatorial, é necessário garantir um considerável número de correlações na matriz de dados. A partir do nível de significância dos coeficientes expressos na matriz de correlações, recomendando-se um número substancial de correlações superiores a 0,30. A AF foi realizada em etapas para identificar a melhor configuração para os fatores.

A primeira etapa foi realizada incluindo todas as variáveis. A primeira análise foi se a amostra se adequa à aplicação da análise fatorial, tendo-se utilizado para tal a estatística de Kaiser-Meyer-Olkin [KMO]. A técnica compara a magnitude do coeficiente de correlação observado com a magnitude do coeficiente de correlação parcial. Também varia entre zero e um e valores menores que 0,5 indicam a não adequabilidade da análise. Neste caso, o KMO indicou um baixo poder de explicação entre fatores e os indicadores (0,573). O teste de *Bartlett's* obteve um valor p de 0,000, valor inferior a 0,05, o que leva à rejeição da hipótese da matriz de correlações ser a matriz identidade, mostrando que existe correlação entre as variáveis. Este teste de esfericidade indica se existe relação suficiente entre os indicadores para aplicação da AF. Recomenda-se que o valor de *sig.* (teste de significância) não ultrapasse 0,05, caso isso ocorra é provável que a correlação dos indicadores seja muito pequena o que impede a aplicação da AF.

Tabela 02: Teste de KMO e Bartlett (com 7 fatores)

<b>Teste de KMO e Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,573
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	597,254
	DF	153
	Sig.	,000

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

O teste de esfericidade indica a possibilidade de aplicação da AF nas variáveis analisadas, mas preferiu-se aumentar o poder de explicação dos fatores retirando algumas variáveis da análise. Os indicadores que, em um primeiro momento, ficariam fora da AF foram selecionados de acordo com a matriz de anti-imagem. A diagonal da matriz anti-imagem (*Anti-image Correlation*) indica o MSA para cada uma das variáveis analisadas. Os valores inferiores a 0,50 são considerados muito pequenos para análise e nesses casos indicam variáveis que podem ser retiradas da análise. Nesta primeira observação, segundo esse

critério, poder-se-ia retirar da análise as variáveis: red1c, rec2e, rec2f e rep3f, para aplicação de uma próxima AF, por ser o menor MSA. Contudo, foi realizada a retirada de uma variável por vez a fim de verificar em que estágio todos os MSA se manterão maiores que 0,50, o que pode ocorrer sem a retirada de todas as variáveis.

Na análise das comunalidades, nesta primeira etapa da AF com todas as variáveis, identificam-se 8 explicações boas (acima de 0,70), 9 explicações razoáveis (entre 0,5 e 0,7) e 1 explicação ruim (abaixo de 0,50), conforme Tabela 03 de Comunalidades. Foi também realizada a verificação das variâncias explicadas, a tabela revela a presença de 7 fatores com *eigenvalues* (valores próprios) superiores a 1,0 que explicam 67,23% da variância dos dados originais, ou seja, 32,77% da variância não foram explicados, conforme observa-se na Tabela 04 de Variância Total Explicada (*Total Variance Explained*).

Tabela 03: Comunalidades (com 7 fatores)

Comunalidades		
	Inicial	Extração
red1a	1,000	,725
red1b	1,000	,751
red1c	1,000	,732
red1d	1,000	,803
red1e	1,000	,604
red1f	1,000	,708
rec2a	1,000	,666
rec2b	1,000	,633
rec2c	1,000	,472
rec2d	1,000	,738
rec2e	1,000	,622
rec2f	1,000	,692
rep3a	1,000	,739
rep3b	1,000	,640
rep3c	1,000	,581
rep3d	1,000	,728
rep3e	1,000	,617
rep3f	1,000	,652
Método de extração: análise do componente principal.		

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Tabela 04: Variância Total Explicada (com 7 fatores)

Componente	Variância total explicada								
	Valores próprios iniciais			Extração			Rotação		
	Total	% de variância	% cumulativa	Somadas dos quadrados das cargas			Somadas dos quadrados das cargas		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,033	16,849	16,849	3,033	16,849	16,849	2,868	15,935	15,935
2	2,025	11,251	28,100	2,025	11,251	28,100	1,758	9,769	25,704
3	1,829	10,164	38,263	1,829	10,164	38,263	1,603	8,908	34,612

4	1,588	8,822	47,086	1,588	8,822	47,086	1,586	8,814	43,426
5	1,354	7,522	54,608	1,354	7,522	54,608	1,583	8,794	52,220
6	1,239	6,884	61,493	1,239	6,884	61,493	1,442	8,012	60,232
7	1,033	5,738	67,230	1,033	5,738	67,230	1,260	6,998	67,230
8	,833	4,626	71,856						
9	,788	4,377	76,233						
10	,724	4,020	80,253						
11	,687	3,815	84,069						
12	,578	3,214	87,282						
13	,483	2,686	89,968						
14	,467	2,594	92,562						
15	,397	2,205	94,767						
16	,384	2,132	96,899						
17	,335	1,863	98,762						
18	,223	1,238	100,000						
Método de extração: análise do componente principal.									

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Esse valor supera o mínimo exigido de 60% da variância explicada pelos fatores comuns para se utilizar a análise fatorial. Antes da rotação, o primeiro fator explicava 16,849% da variância total, o segundo fator 11,251%, o terceiro 10,164%, o quarto 8,822%, o quinto 7,522%, o sexto 6,884% e o sétimo 5,738%. Após a rotação *Varimax*, o primeiro fator passou a explicar 15,935% da variância total, o segundo fator 9,769%, o terceiro 8,908%, o quarto 8,814%, o quinto 8,794%, o sexto 8,012% e o sétimo 6,998%. Contudo a variância total explicada não varia com a rotação. Portanto, após a rotação dos fatores pelo método *Varimax*, o conjunto de 18 variáveis é representado por 7 fatores, que explicam 67,3% da variância total dos dados considerados.

Na busca para encontrar melhores resultados, foi realizada a exclusão primeiramente da variável rec2e (MSA=0,368), variável com o menor nível de adequação. Neste segundo estágio, os resultados apontaram um aumento do KMO para 0,630, apresentando 6 fatores que explicam 63,397% da variância. Contudo, os resultados apontaram a necessidade de exclusão da variável red1d (MSA=0,410). No terceiro estágio foi excluída a variável red1d, os resultados apontaram um crescimento do KMO para 0,642, apresentando 5 fatores que explicam 57,876% da variância. Contudo, os resultados apontaram a necessidade de exclusão das variáveis rec2f (MSA=0,492) e rep3a (0,496). No quarto estágio de verificação, foi excluída a variável rec2f, os resultados apontaram um aumento do KMO para 0,645, com 5 fatores que explicam 60,68% da variância. Os resultados ainda apontaram a possibilidade de exclusão da variável rep3a (MSA=0,497). No quinto estágio, excluindo-se a variável rep3a, os resultados apontaram um crescimento do KMO para 0,659, com 5 fatores que explicam 62,172% da variância. No entanto, ainda o resultado indicou que a variável red1f (MSA=0,460) poderia ser excluída. Assim, no sexto estágio da análise fatorial, excluindo-se a variável red1f, os resultados apontaram um KMO em 0,673, com 5 fatores que explicam

65,363% da variância. Os resultados também apontaram que todas as comunalidades estavam acima de 0,5, nível aceitável, diferentemente dos estágios anteriores, onde identificaram-se comunalidades deste nível, chegando-se, portanto, ao modelo de análise que foi analisado a seguir. A seguir estão dispostas as saídas que relacionam a melhoria nos resultados no sexto estágio da AF, em termos de KMO, Comunalidades e Variância Explicada.

Tabela 05: Teste de KMO e Bartlett (com 5 fatores)

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,673
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	380,510
	DF	78
	Sig.	,000

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Tabela 06: Comunalidades (com 5 fatores)

Comunalidades		
	Inicial	Extração
red1a	1,000	,824
red1b	1,000	,749
red1c	1,000	,707
red1e	1,000	,644
rec2a	1,000	,627
rec2b	1,000	,552
rec2c	1,000	,536
rec2d	1,000	,685
rep3b	1,000	,735
rep3c	1,000	,508
rep3d	1,000	,751
rep3e	1,000	,523
rep3f	1,000	,657
Método de extração: análise do componente principal.		

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Tabela 07: Variância Total Explicada (com 5 fatores)

Componente	Variância total explicada								
	Valores próprios iniciais			Extração			Rotação		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	2,930	22,537	22,537	2,930	22,537	22,537	2,522	19,397	19,397
2	1,991	15,317	37,854	1,991	15,317	37,854	1,698	13,061	32,458
3	1,354	10,413	48,268	1,354	10,413	48,268	1,547	11,901	44,360
4	1,166	8,972	57,240	1,166	8,972	57,240	1,506	11,582	55,942
5	1,056	8,123	65,363	1,056	8,123	65,363	1,225	9,421	65,363
6	,874	6,726	72,088						
7	,720	5,537	77,626						
8	,625	4,805	82,431						
9	,572	4,399	86,829						

10	,513	3,943	90,772					
11	,445	3,422	94,194					
12	,387	2,974	97,168					
13	,368	2,832	100,000					
Método de extração: análise do componente principal.								

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Desta forma, acredita-se que a sexta tentativa é a que mais se aproxima do grau de relacionamento e explicação das variáveis úteis na avaliação das operadoras. O passo seguinte foi identificar quais variáveis fazem parte de cada um dos 5 fatores. A partir da matriz de componentes rotacionadas, disposta na Tabela 08, verifica-se a composição de cada fator, principalmente quando existem valores de explicação muito próximos, nestes casos, cabe a verificação dos valores após a aplicação da rotação dos fatores, que, no caso, foi feito pelo critério Varimax. Com a rotação, na tabela matriz das componentes rotacionadas (*Rotated Component Matrix*), é possível associar as variáveis de cada fator. Portanto, permite verificar qual dos fatores explica melhor cada uma das variáveis consideradas.

Tabela 08: Matriz das componentes rotacionadas (com 5 fatores)

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>					
	Componente				
	1	2	3	4	5
rec2a	,705	-,055	,003	,338	-,114
rec2c	-,703	,043	-,002	-,047	-,194
rec2b	,685	,198	,067	,174	,096
rep3c	,617	,022	-,068	-,349	-,023
rep3e	,502	,294	,361	,145	,181
rep3d	,136	,830	-,061	-,196	,013
red1c	-,012	,807	,111	,159	,136
rep3f	,148	-,006	,791	,091	,003
red1b	,422	,068	-,598	,117	-,441
red1e	-,023	,448	,558	-,145	-,332
rep3b	,045	-,040	,125	,841	-,094
rec2d	,406	,016	-,284	,634	,193
red1a	,208	,138	,001	-,015	,873
Método de extração: Análise do Componente principal.					
Método de rotação: Varimax com normalização de Kaiser. <sup>a</sup>					
a. Rotação convergida em 6 iterações.					

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Após a rotação dos fatores (*Rotated Component Matrix*), tem-se uma classificação mais precisa dos indicadores em cada um dos fatores. Assim, podemos concluir que os fatores são compostos com as seguintes variáveis, seguinte o tamanho da contribuição da variável no fator:



- a) O Fator 1 é composto por: rec2a, rec2c (-), rec2b, rep3c e rep3e;
- b) O Fator 2 é composto por: rep3d e red1c;
- c) O Fator 3 é composto por: rep3f, red1b (-), red1e;
- d) O Fator 4 é composto por: rep3b e rec2d;
- e) O Fator 5 é composto por: red1a

No modelo interpretou-se o primeiro fator como de “Reconhecimento”, o segundo fator como sendo o de “Redistribuição do trabalho produtivo”, o terceiro fator como sendo o de “Redistribuição do trabalho reprodutivo”, o quarto fator como sendo a “Representação sociopolítica” e o quinto fator como sendo a “Representação sociocultural”. Analisando os resultados apontados pela AF, verifica-se que é possível a redução das variáveis observáveis. Os resultados apontam uma redução de 18 para 13 variáveis, distribuídos em 5 fatores, que explicam 65,363% da variância total, que em comparação com o primeiro estágio que apresentava 7 fatores que explicavam 63,397%. Portanto, ocorreu o aumento da variância total, além da redução de 5 indicadores. O teste KMO também passou por um aumento de 0,630 para 0,673, o que significa uma aceitação razoável da AF. Os MSAs de todas as variáveis também estão na faixa de aceitação, acima de 0,5, assim como as comunalidades. A partir da análise quantitativa empreendida, seguem algumas considerações sobre os resultados identificados. Primeiramente é necessário formar algumas considerações sobre as variáveis da análise. Foram excluídas da análise, em ordem de extração (menor MSA), as variáveis rec2e, red1d, rec2f, rep3a e red1f. A variável de reconhecimento rec2e está relacionada à afirmação “Você sente que suas ações são modelo para outras mulheres”. A variável de redistribuição red1d está relacionada à afirmação “Você percebe que como mulher acumula muito mais trabalho”. A variável de reconhecimento rec2f está relacionada à afirmação “Você se sente como parte da sociedade”. A variável de representação rep3a está relacionada à afirmação “O EES tem apoio de políticas públicas”. A variável de redistribuição red1f está relacionada à afirmação “Você trabalha mais por amor que por dinheiro”. A retirada destas variáveis do modelo indica uma necessidade de conscientização sobre a percepção das mulheres sobre porque o trabalho doméstico não é dividido e sobre como ela valora o trabalho que ela realiza, de seus papéis como influenciadoras das ações de outras mulheres e o consequente reconhecimento como parte da sociedade. Uma outra questão é sobre as políticas públicas voltadas para os empreendimentos autogeridos por mulheres, a variável não entrou na análise do modelo, e tem relação com a carência de apoio do poder público frente às ações das mulheres nesses empreendimentos. Contudo, mesmo tendo sendo excluídas do modelo, trata-

se de uma evidência que indica um fenômeno que na análise qualitativa poderá fornecer mais informações sobre essas variáveis.

Seguem-se algumas considerações sobre a formação dos fatores analisados. A composição do Fator 1 (rec2a, rec2c (-), rec2b, rep3c e rep3e) apresenta 4 variáveis da dimensão reconhecimento da justiça de gênero e 1 da dimensão representação. Por essa razão, interpretou-se esse fator como o fator “Reconhecimento”. Segundo Fraser (2001), o reconhecimento se relaciona com os padrões culturais, nas representações e interpretações relacionadas à diversidade humana, possibilitando a visibilidade e a valorização dos grupos sociais historicamente discriminados e excluídos, trata-se de um movimento de reconhecimento da diferença, não apenas de ordem cultural, dentre as categorias de análise da justiça de gênero, o reconhecimento tem especial relevância, visto que afeta ainda mais as mulheres em situações de exclusão socioeconômica. A primeira variável, de maior contribuição para o fator é a rec2a, que está relacionada com a afirmação “Seu trabalho no EES é reconhecido pela família”, demonstra o peso do reconhecimento que o núcleo familiar tem na percepção do reconhecimento do trabalho das mulheres, isso se expressa inclusive, segundo Hirata (2002), na divisão do trabalho doméstico e de cuidado, permitindo às mulheres se desligarem, em alguma medida, do ambiente reprodutivo. Esse é um achado relevante, pois o reconhecimento do trabalho das mulheres pela família é um passo inicial para as decisões que elas tomam em seus cotidianos nos empreendimentos. A segunda variável, em termos de contribuição para o fator é a rec2c, que está relacionada com a afirmação “Você percebe que seu trabalho é importante para a sociedade”, apresentou carga negativa na explicação do fator, evidência que surpreende, se analisado conjuntamente à primeira e à terceira variáveis. A terceira variável em explicação no Fator 1 é a rec2d que se relaciona com a afirmação “Seu trabalho no EES é reconhecido pela comunidade”. Percebe-se, a partir das evidências, que mesmo que as mulheres se sintam reconhecidas pela família e pela comunidade, o não reconhecimento por parte da sociedade impacta no reconhecimento de uma forma geral, logo, a carga negativa do não reconhecimento tende a diminuir os valores de reconhecimento que se possam tentar aferir. Para Fraser (2007), o não-reconhecimento é resultado de um processo de construção sociocultural, refere-se, fundamentalmente, à injustiça na diferenciação de *status* social, assim, uma injustiça social que se reforça e se interliga com as injustiças econômicas e impacta inclusive no processo de representação das mulheres da ES. O que explica a composição de duas variáveis da representação no primeiro fator, a quarta variável rep3c e a quinta variável rep3e, tais variáveis têm a ver com as afirmações “Para você deveriam existir mais mulheres no governo” e “As mulheres do EES

também são líderes em suas comunidades”. A análise dá sentido à crítica de Fraser (2007) em seu trabalho “Mapeando a imaginação feminista: da redistribuição ao reconhecimento e à representação” de que não há como implementar-se uma justiça de gênero sem discutir redistribuição, reconhecimento, representação e redistribuição como categorias que se dimensões interrelacionam e interferem umas nas outras. Portanto, a composição do fator 1 evidencia tal interseccionalidade entre reconhecimento e representação, visto que o reconhecimento que as mulheres da ES percebem sofre interferências de suas percepções sobre a ocupação do espaço público, seja em posições políticas seja em posições de liderança comunitária. Evidentemente, uma maior participação das mulheres na gestão pública e em suas próprias comunidades aumenta os níveis de reconhecimento percebido pelas mulheres da ES. Observando-se que o não reconhecimento de seus trabalhos pela sociedade tem um grande peso, em sentido negativo, para a composição desse reconhecimento. Portanto, considera-se que o Fator 1 pode ser interpretada como a dimensão reconhecimento na justiça de gênero.

A composição do Fator 2 (rep3d e red1c) apresenta uma variável da dimensão representação da justiça de gênero e uma variável da dimensão redistribuição, tendo sido interpretado como o fator “Redistribuição do trabalho produtivo”. A variável rep3d relaciona-se com a afirmação “A questão da mulher na política é discutida no empreendimento” e a variável red1c relaciona-se com a afirmação “Você é responsável pela maior parte da renda familiar”. Segundo Fraser (2001), a primeira dimensão de justiça de gênero trabalhada pelo movimento feminista, em sua primeira onda, foi a da redistribuição, visto que se buscava a inserção da mulher no mercado de trabalho e a equidade em termos remuneratórios, demandas ainda em desenvolvimento. Segundo dados do IBGE (2018), ainda que a população feminina tenha, em média, maior escolaridade, ao buscar a inserção no mercado de trabalho formal, as mulheres são as mais prejudicadas, pois as mulheres continuam sendo as menos remuneradas pelas mesmas atividades realizadas por homens e em contextos de crise, são as mais afetadas pelo desemprego, especialmente ao realizar um recorte por raça, a opressão se ressignifica, visto a desigualdade de gênero sofrida por mulheres negras torna-se ainda mais evidente. No caso das mulheres da ES esse é um fenômeno mais grave visto que muitas das mulheres são arrimo de família, ou seja, a pessoa responsável pelo sustento do núcleo familiar. A composição do fator 2 relaciona a preocupação com a questão da mulher com o nível de responsabilidade que elas assumem em suas famílias, em termos econômicos. A necessidade de discutir a questão da mulher situa-se na percepção dessa mulher, muitas vezes em condição de risco social, em compreender que existem motivos que explicam porque elas estão

afastadas do mercado formal, que muitas vezes depende mais do seu sexo do que do seu nível de formação educacional, como aponta o próprio IBGE (2018). Portanto, a discussão sobre a questão da mulher é necessária, inclusive, para que essa mulher compreenda o trabalho que ela realiza na ES como um trabalho produtivo, visto que muitas percebem esse trabalho como um momento de lazer, o que prejudica a sua própria valorização do tempo de trabalho de produção. As mulheres compreendem que esse trabalho gera renda, contudo, sem a formação para a questão da mulher, não entendem que esse é um trabalho produtivo que deve ser valorizado até por elas mesmas. Assim, a formação para a questão da mulher juntamente com o nível de participação na renda influenciam na formação do Fator 3 “Redistribuição do trabalho produtivo”.

A composição do Fator 3 traz mais reflexões sobre a questão da Redistribuição. O fator 3 é composto pelas variáveis *rep3f*, *red1b* e *red1e*. Uma das grandes contribuições teóricas de Fraser (2001, 2002) para o pensamento feminista está relacionado à ressignificação do conceito de redistribuição. Segundo a autora, tal dimensão foi a primeira nas demandas do movimento feminista por equidade, contudo, ela não considerava uma das grandes questões da divisão sexual do trabalho: a redistribuição do trabalho reprodutivo. As contradições na dinâmica do mundo do trabalho produtivo e reprodutivo relacionam-se diretamente com os espaços público e privado que a mulher ocupa de formas diferentes em relação ao homem. De fato, a divisão sexual do trabalho é uma realidade à qual a mulher está submetida. Essa lógica decide diversamente o valor do trabalho, atribuindo às mulheres as atividades reprodutivas (menos valorizadas), ligadas ao espaço privado e do cuidado, e ao homem o trabalho produtivo (mais valorizado), que, por sua vez, está relacionado ao espaço público (Ávila, 2013). Não por acaso, as primeiras lutas atentaram para a contradição da divisão sexual do trabalho no espaço público, contudo, com o desenvolvimento do debate feminista, atentou-se que a manutenção do trabalho reprodutivo, doméstico e de cuidado, unicamente sob a responsabilidade das mulheres era um dos fatores importantes de desigualdade de condições entre homens e mulheres. A composição do Fator 3 reflete essa análise, a primeira variável em termos de contribuição para a explicação do fator é a *rep3f*, uma variável da dimensão representação que está relacionada à afirmação “As mulheres recebem formação técnica e sociopolítica”. Essa variável avalia, em conjunção com outras variáveis, se o nível de formação das mulheres para a questão técnica da gestão e sociopolítica faz as mulheres perceberem uma questão essencial para a valorização do trabalho da mulher, a diferença entre trabalho produtivo e trabalho reprodutivo. Essa parece ser uma questão pacífica, contudo, a partir das observações em campo e nas entrevistas, que foram abordadas

em seção específica, ficou claro que nem sempre essa mulher da ES tem essa percepção. A partir do momento em que ela percebe o impacto do trabalho doméstico e de cuidado em sua vida produtiva, ela passa a distribuir esse trabalho com outros membros da família, desobrigando-se de tal responsabilidade culturalmente e socialmente construída, e que acaba por refletir em uma percepção de que é uma desvantagem ser mulher na sociedade, em virtude desse acúmulo de trabalho, que são questões abordadas pelas outras duas variáveis que compõem o Fator 3. A variável red1b que se relaciona com a afirmação “O trabalho doméstico é dividido em sua casa” tem uma carga negativa na explicação do fator, o que é interpretado como se essa não divisão do trabalho reprodutivo impactasse negativamente no nível de redistribuição e justiça de gênero, ainda que as mulheres tenham formação e vejam “vantagem em serem mulheres” (red1e). Portanto, a redistribuição do trabalho reprodutivo é um fator específico da análise, apesar de ser tratado conjuntamente na teoria, a análise separou os construtos produção e reprodução, também relacionando os mesmos com a dimensão representação, apoiando ainda mais a interseccionalidade de tais dimensões de justiça de gênero. Nesse sentido, a redistribuição do trabalho depende de um determinado nível de representação para que as mulheres compreendam a necessidade de dividir o trabalho doméstico e de cuidado para que possam dedicar um tempo para o trabalho produtivo.

A composição do Fator 4 se dá por duas variáveis, rep3b e rec2d, e foi interpretada como o fator “Representação sociopolítica”. A variável rep3b, relacionada à afirmação “Para você o governo se preocupa com a questão da mulher”, já a variável rec2d relaciona-se com a afirmação “Você sente que sua voz é ouvida”. O agrupamento destas duas variáveis na AF segue o sentido de que as mulheres, por não perceberem que o poder público se volta para as suas demandas, também não percebem que suas vozes não são ouvidas. Segundo Fraser (2001), a representação, refere-se à inclusão e à participação dos sujeitos sociais nos espaços decisórios, favorecendo sua presença e a incorporação de suas demandas e necessidades. O não reconhecimento da voz da mulher é um fator de composição da sua própria representação nos espaços públicos. No âmbito da ES, a visibilidade e participação de mulheres em processos decisivos são consideradas necessárias ao modo de produção cooperativo e associativo, visto que trata-se de um contexto onde a gestão segue o paradigma da autogestão. Dessa maneira, a representação da mulher nos espaços públicos e o reconhecimento de sua voz, implicam em uma maior representação política, não apenas no âmbito das instituições constituídas, mas no âmbito de suas próprias comunidades, resultando em algum nível de emancipação das mulheres como sujeito político.

A composição do Fator 5 ocorre a partir da interpretação da variável *red1a*, reconhecendo-se esse fator como “Representação sociocultural”. Ainda que a variável que compõe o fator seja da dimensão redistribuição, considera-se que a variável *red1a* que se relaciona com a afirmação “Para você existe desigualdade de condições entre mulheres e homens” deve ser interpretada como parte da compreensão sobre a representação. A teoria sobre justiça de gênero aponta que o primeiro passo para discutir a justiça de gênero é compreender e aceitar que existe uma condição de desigualdade entre homens e mulheres construída social e culturalmente e essa é uma discussão que foi iniciada nas primeiras construções sobre a redistribuição, que foi a primeira dimensão de justiça de gênero trabalhada no movimento feminista, como marco inicial. No entanto ocorre que essa compreensão sobre a desigualdade de condições baseada no gênero é necessária, especialmente, à dimensão representação, visto que a pergunta pela questão da mulher e sua condição sociocultural, a leva a buscar espaços de representação, a participar dos processos de tomada de decisão visando garantir que suas demandas sejam pautadas (Fraser, 2001, 2002; Hirata, 2002). Hirata (2002) e Ávila (2013) observam que quando a mulher não tem a percepção da sua condição de desigualdade, dificilmente ela questionará sua realidade a partir dessa condição ou buscará uma representação efetiva de suas demandas específicas, e esse é um fenômeno comum na sociedade que naturalizou, através dos seus processos socioculturais, a desigualdade entre homens e mulheres. A seguir estão resumidas as informações dos fatores resultados da AF aplicada aos conceitos de justiça de gênero:

Quadro 09: Quadro resumo AF (Justiça de Gênero)

Fator	Interpretação	Alfa	Variáveis	Descrição
1	Reconhecimento	0,692	rec2a	Seu trabalho no EES é reconhecido pela família
			rec2c*	Você percebe que seu trabalho é importante para a sociedade
			rec2b	Seu trabalho no EES é reconhecido pela comunidade
			rep3c	Para você deveriam existir mais mulheres no governo
			rep3e	As mulheres do EES também são líderes em suas comunidades
2	Redistribuição do trabalho produtivo	0,629	rep3d	A questão da mulher na política é discutida no empreendimento.
			red1c	Você é responsável pela maior parte da renda familiar
3	Redistribuição do trabalho reprodutivo	0,466	rep3f	As mulheres recebem formação técnica e sociopolítica
			red1b*	O trabalho doméstico é dividido em sua casa
			red1e	Você percebe que ser mulher é uma vantagem na sociedade
4	Representação sociopolítica	0,520	rep3b	Para você o governo se preocupa com a questão da mulher
			rec2d	Você sente que sua voz é ouvida
5	Representação	-**	red1a	Para você existe desigualdade de condições entre

	sociocultural			mulheres e homens
--	---------------	--	--	-------------------

\* A variável apresenta carga negativa na explicação do fator

\*\* O SPSS não gera alfa para apenas uma variável

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Verificou-se na análise de confiabilidade informada pelo Alfa de Cronbach, para os fatores relacionados à justiça de gênero, alfas abaixo do nível mínimo de 0,7, contudo, segundo Field (2009), o número de questões afeta o valor de alfa, logo, um alfa baixo pode significar apenas número pequeno de questões, sem que isso signifique uma diminuição da consistência interna. A composição dos 5 fatores a partir da análise fatorial evidenciou a interseccionalidade das dimensões da justiça de gênero, ratificando a reflexão de Fraser de que essas dimensões são interrelacionadas (2001, 2002). Percebeu-se, ainda, que as dimensões redistribuição e representação devem ser observadas sob diferentes perspectivas, ao mesmo tempo complementares. A redistribuição sob o seu caráter produtivo e reprodutivo e a representação sob o seu caráter sociopolítico e sociocultural. Para Fraser (2007, p.350), a justiça de gênero deve ser observada como “um problema tridimensional, no qual redistribuição, reconhecimento e representação devem ser integrados de forma equilibrada”, portanto, não há como trocar uma demanda por outra, as três, conjuntamente, interrelacionadas, compõem o que se compreende como justiça de gênero. Nancy Fraser informa que o objetivo principal da justiça de gênero é a redução ou eliminação das desigualdades baseadas no sexo, ao acomodar as diferenças e possibilitar a convivência democrática. Dentre as três categorias de análise da justiça de gênero, o reconhecimento tem especial relevância, visto que afeta ainda mais as mulheres em situações de exclusão socioeconômica. A relevância do reconhecimento como dimensão de análise foi evidenciado pelo poder de agregação do Fator 1 na AF, que foi interpretado como reconhecimento, considerando que foi o primeiro fator identificado pela AF e o que agregou mais variáveis em sua composição. Realizada a análise e discussão da AF dos construtos da justiça de gênero, segue-se a análise da AF aplicada às práticas feministas de autogestão.

### ***Análise Fatorial dos construtos relacionados às práticas feministas de gestão***

Na etapa inicial da AF, os resultados apontaram um KMO em 0,717, com 7 fatores que explicam 67,736% da variância. Os resultados também apontaram que todas as comunalidades estavam acima de 0,5. Logo, esta foi a configuração da AF a ser analisada. Como se observa à Tabela 09, o teste de *Bartlett's* obteve um nível de significância de 0,000,

valor inferior a 0,05, o que leva à rejeição da hipótese da matriz de correlações ser a matriz identidade, evidenciando que existe relação suficiente entre os indicadores para aplicação da AF.

Tabela 09: Teste de KMO e Bartlett

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,717
Teste de esfericidade de Bartlett	1577,533	597,254
	276	153
	,000	,000

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

A matriz anti-imagem informou que todas as variáveis estão acima de 0,5, o que indica que o poder de explicação dos fatores em cada uma das variáveis analisadas. Como os resultados apontaram que todas as variáveis estão acima de 0,5, não se exigindo a retirada de nenhuma variável para fins de análise. A maioria das variáveis atingiram um poder de explicação alto ou razoável, considerando todos os fatores obtidos (comunalidades). As comunalidades referem-se à proporção da variância explicada de cada variável por todos os fatores comuns. A análise da Tabela 10 revela que as comunalidades obtiveram 9 boas explicações (acima de 0,70), 12 explicações razoáveis (entre 0,5 e 0,7) e nenhuma variável com explicação ruim (abaixo de 0,50).

Tabela 10: Comunalidades

Comunalidades		
	Inicial	Extração
quest1a	1,000	,674
quest1b	1,000	,761
quest1c	1,000	,634
razao2a	1,000	,710
razao2b	1,000	,555
razao2c	1,000	,639
consci3a	1,000	,674
consci3b	1,000	,716
consci3c	1,000	,669
coope4a	1,000	,741
coope4b	1,000	,691
coope4c	1,000	,662
democ5a	1,000	,755
democ5b	1,000	,671
democ5c	1,000	,748
empod6a	1,000	,671
empod6b	1,000	,735
empod6c	1,000	,599



cuida7a	1,000	,719
cuida7b	1,000	,611
cuida7c	1,000	,529
transf8a	1,000	,764
transf8b	1,000	,697
transf8c	1,000	,631
Método de extração: análise do componente principal.		

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

A análise da Tabela 11 de Variância Total Explicada revela a presença de 7 fatores com *eigenvalues* (Valores próprios iniciais) superiores a 1,0 que explicam 67,736% da variância dos dados originais, ou seja, 32,264% da variância não foram explicados.

Tabela 11: Variância Total Explicada

Componente	Variância total explicada								
	Valores próprios iniciais			Extração			Rotação		
	Total	% de variância	% cumulativa	Somadas dos quadrados das cargas			Somadas dos quadrados das cargas		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	6,031	25,130	25,130	6,031	25,130	25,130	3,054	12,723	12,723
2	2,688	11,200	36,330	2,688	11,200	36,330	2,775	11,563	24,287
3	1,947	8,112	44,443	1,947	8,112	44,443	2,597	10,820	35,107
4	1,686	7,024	51,466	1,686	7,024	51,466	2,484	10,349	45,456
5	1,481	6,169	57,635	1,481	6,169	57,635	2,086	8,690	54,145
6	1,221	5,087	62,722	1,221	5,087	62,722	1,792	7,466	61,612
7	1,203	5,014	67,736	1,203	5,014	67,736	1,470	6,124	67,736
8	,941	3,920	71,656						
9	,871	3,631	75,287						
10	,789	3,287	78,573						
11	,633	2,636	81,210						
12	,615	2,564	83,773						
13	,563	2,346	86,120						
14	,468	1,952	88,071						
15	,459	1,914	89,985						
16	,431	1,797	91,782						
17	,371	1,544	93,326						
18	,326	1,360	94,687						
19	,318	1,324	96,011						
20	,266	1,108	97,119						
21	,222	,925	98,045						
22	,181	,755	98,800						
23	,153	,639	99,439						
24	,135	,561	100,000						
Método de extração: análise do componente principal.									

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Esse valor supera o mínimo exigido de 60% da variância explicada pelos fatores comuns para se utilizar a análise fatorial. Antes da rotação, o primeiro fator explicava 25,13% da variância total, o segundo fator 11,2%, o terceiro 8,112%, o quarto 7,024%, o quinto 6,169%, o sexto 5,087% e o sétimo 5,014%. Após a rotação *Varimax*, o primeiro fator passou a explicar 12,723% da variância total, o segundo fator 11,563%, o terceiro 10,820%, o quarto

10,349%, o quinto 8,690%, o sexto 7,466% e o sétimo 6,124%. Contudo a variância total explicada não varia com a rotação. Portanto, após a rotação dos fatores pelo método *Varimax*, o conjunto de 24 variáveis é representado por 7 fatores, que explicam 67,736% da variância total dos dados considerados.

Desta forma, considera-se que a primeira tentativa se aproxima do grau de relacionamento e explicação das variáveis úteis na avaliação das operadoras. Logo depois, identificaram-se quais indicadores fazem parte de cada um dos fatores. A tabela *Component Matrix* (Matriz Componente) indica a composição de cada variável, segundo os 7 fatores, sem a rotação *Varimax*. No caso, permite verificar qual dos fatores explica melhor cada um dos indicadores considerados. Para dirimir possíveis dúvidas que essa matriz possa causar quanto à composição de cada fator, principalmente quando existem valores de explicação muito próximos, nestes casos, cabe a verificação dos valores após a aplicação da rotação dos fatores, que, no caso, foi feito pelo critério *Varimax*. Com a rotação, na Tabela 12 da matriz componente rotativa (*Rotated Component Matrix*), é possível associar mais facilmente as variáveis de cada fator. Portanto, permite verificar qual dos fatores explica melhor cada um dos indicadores considerados.

Tabela 12: Matriz das componentes rotacionadas

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>							
	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
empod6b	,813	,002	,013	,194	-,021	,001	-,190
coope4b	,807	,131	,077	-,012	,018	,122	-,025
democ5c	,753	-,031	,045	-,013	,165	,373	,109
transf8b	,722	,143	,009	,076	-,084	-,019	,377
quest1a	,246	,723	,043	,191	-,011	-,080	-,214
razao2a	,076	,699	-,140	,284	,051	,337	-,012
quest1c	,005	,673	,120	,202	,275	,166	,152
razao2b	,008	,554	,291	-,164	,352	-,092	,060
transf8a	,012	,005	,846	,015	,031	-,065	,206
empod6c	,175	-,082	,705	,202	,121	,089	,014
razao2c	,018	,403	,608	,215	,112	-,161	-,149
transf8c	,212	-,280	-,545	-,181	,342	-,217	,117
democ5b	,051	,120	-,075	,773	,210	,007	,084
quest1b	,008	,310	,301	,752	,026	,085	-,022
empod6a	,148	,020	,263	,740	,018	,148	,102
cuida7c	,293	,287	,386	,404	,171	,140	,007
consci3a	-,055	,162	-,068	,189	,767	,124	,021
consci3b	,047	-,051	,440	-,071	,615	,350	-,106
consci3c	,039	,341	,220	,337	,566	-,022	,262
cuida7b	,426	,363	,012	,150	,492	,119	,138
democ5a	,103	,115	-,069	,202	,249	,764	,200
cuida7a	,438	,083	,129	,066	,045	,694	-,127
coope4c	,009	-,216	,044	,188	,166	-,059	,740

coope4a	,099	,425	,061	-,067	-,081	,358	,638
Método de extração: Análise do Componente principal.							
Método de rotação: Varimax com normalização de Kaiser.							
a. Rotação convergida em 12 iterações.							

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Após a rotação dos fatores (*Rotated Component Matrix*), tem-se uma classificação mais precisa dos indicadores em cada um dos fatores. Assim, podemos concluir que os fatores são compostos com as seguintes variáveis, segundo o tamanho da contribuição da variável no fator:

- a) O Fator 1 é composto por: coope4b, democ5c, empod6b, razao8b;
- b) O Fator 2 é composto por: quest1a, quest1c, razao2a, razao2b;
- c) O Fator 3 é composto por: razao2c, empod6c, transf8a, transf8c (-);
- d) O Fator 4 é composto por: quest1b, democ5b, empod6a, cuida7b;
- e) O Fator 5 é composto por: consci3a, consci3b, consci3c, cuida7b;
- f) O Fator 6 é composto por: democ5a, cuida7a;
- g) O Fator 7 é composto por: coope4a, coope4c.

Após a rotação dos fatores (*Rotated Component Matrix*), tem-se uma classificação mais precisa dos indicadores em cada um dos fatores. No modelo interpretou-se o primeiro fator como de “Promove emancipação para a autogestão”, o segundo fator como sendo o de “Promove a valorização da mulher e da razão prática feminista”, o terceiro fator como sendo o de “Luta por resultados transformadores”, o quarto fator como sendo a “Promove democracia e participação”, o quinto fator como sendo a “Promove maior conscientização”, o sexto fator como sendo “Valoriza a preocupação e cuidado mútuos” e o sétimo fator como sendo “Promove laços comunitários e cooperativos”. Analisando os resultados apontados pela AF, verifica-se que é possível a redução das variáveis observáveis. Os resultados apontam para a distribuição das variáveis, em 7 fatores, que explicam 67,736% % da variância total. O teste KMO está acima de 0,7 e os níveis de MSA de todas as variáveis também estão na faixa de aceitação, acima de 0,5, assim como as comunalidades. A partir da análise quantitativa empreendida, seguem algumas considerações sobre os resultados identificados.

O Fator 1 é composto por 4 variáveis das práticas de gestão feminista (coope4b, democ5c, empod6b, transf8b), tendo sido interpretado como “Promove emancipação para a autogestão”. Martin (2003) nomeia essa prática como “Promove o empoderamento dos subordinados”, contudo, adequando o entendimento da prática para o contexto da Economia Solidária, onde não existem subordinados, optou-se pelo termo “emancipação” em vez de

“empoderamento” e incluiu-se o termo “autogestão” que transmuta a questão da subordinação para a cooperação. A variável com maior carga no Fator 1, ou seja, mais correlacionada com este fator, é a *coope4b*, relacionada à prática “Promove laços comunitários e cooperativos” que trouxe a afirmação “Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual”, refletindo a relevância do aspecto coletivo para as mulheres da ES e da RESF. Estudos clássicos sobre as práticas feministas já apontavam que o coletivismo é um dos valores mais identificados em organizações feministas (Rothschild; Whitt, 1979, 1986; Martin, 1990, 2003). Portanto a evidência está alinhada com a teoria, e, no caso da ES, aponta que a visão coletiva é reforçada pelo paradigma da autogestão, que exige uma participação ativa nos processos de gestão dos grupos. A segunda variável mais relevante no Fator 1 é a *democ5c*, relacionada à prática “Promove democracia e participação” que trouxe a afirmação “Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento”. A carga dessa variável no fator evidencia que para que ocorra a emancipação e a implementação real da autogestão, é necessário que os sujeitos envolvidos sintam-se capazes em contribuir para a gestão dos empreendimentos. Não por acaso, Martin (2003) entende que a prática de gestão feminista que empodera os subordinados, ou, neste caso, emancipa os pares, está intimamente conectada à promoção da democracia e participação. Para a autora, ambas promovem o maior envolvimento dos indivíduos nas discussões, de forma que a gestão tem um caráter mediador que direciona o aprendizado e crescimento dos subordinados, engajando-os. A terceira variável referente ao Fator 1 é a *empod6c*, relacionada à prática “Promove empoderamento dos subordinados” que trouxe a afirmação “Você é levada a tomar decisões”. Esta prática se relaciona também intimamente com as anteriores, pois, o processo democrático na autogestão exige dos sujeitos a participação não apenas nos processos de produção e comercialização, mas também nos processos decisórios, característica de organizações substantivas, de caráter coletivista (Ramos, 1989). No momento em que as mulheres são levadas a tomar decisões, elas se sentem parte do objetivo, compartilhando a responsabilidade e ao mesmo tempo se emancipando, visto que muitas não têm, fora do contexto dos empreendimentos, vez e voz, para tomarem suas decisões. A quarta variável é a *transf8b*, relacionada à prática “Luta por resultados transformadores” que trouxe a afirmação “Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade”. Essa variável inserida no Fator 1, que trata da emancipação e da autogestão, considera que, sendo uma organização substantiva, suas ações vão buscar respaldo na sociedade, conforme aponta Serva (1993, p.36-43). Contudo, esse respaldo é buscado especialmente no âmbito local, através das ações voluntárias que as mulheres executam junto à comunidade, e que são processos de aprendizagem que também emancipam

as mulheres, pois as fazem ser vistas fora de suas casas. Percebe-se que ainda que o modelo não tenha agrupado as variáveis conforme pressuposto, as relações que as variáveis que foram agrupadas no Fator 1 fazem o sentido necessário à compreensão do que é necessário para que ocorra a emancipação no âmbito da autogestão da ES.

O Fator 2 é composto por 4 variáveis das práticas de gestão feminista (quest1a, quest1c, razao2a, razao2b), tendo sido interpretado como “Promove a valorização da mulher e da razão prática feminista”. Neste fator reuniu-se duas práticas em uma, a da preocupação com a questão da mulher e a utilização da razão prática feminista. A união das duas práticas alinha-se com o entendimento de Martin (2003) de que é a partir da percepção da mulher sobre suas limitações de recursos disponíveis que ela toma as decisões em momentos de crise. A partir dessa percepção de desigualdade latente ou patente, as mulheres tomam suas decisões cotidianas de forma a maximizar os resultados de uma forma que beneficie a coletividade onde ela está inserida. A variável mais correlacionada com o Fator 2 é a quest1a, relacionada à prática “Pergunta pela questão da mulher” que trouxe a afirmação “O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher”. A AF apontou que essa foi a variável mais relevante, em termos de contribuição para a composição do fator, e encontra respaldo teórico visto que a compreensão sobre a questão da mulher é passo inicial para a emancipação das mesmas (Fraser, 2002; Martin, 2003). A segunda variável é a quest1c, também relacionada à prática “Pergunta pela questão da mulher” que trouxe a afirmação “O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido”. A questão da divisão sexual do trabalho é tema permanente, e seu peso na explicação do fator relaciona-se a esta relevância para que ocorra a valorização das mulheres. O trabalho doméstico e de cuidado que não é reconhecido acaba por afetar muitas dimensões da vida social das mulheres, reforçando uma estrutura de desigualdade de gênero que prejudica os projetos de vida das mulheres (Fraser, 2007; Hirata, 2002). A terceira variável é a razao2a, relacionada à prática “Utiliza a razão prática feminista” que trouxe a afirmação “Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto”. A razão prática feminista, em virtude de seu caráter emancipatório, desafia as mulheres a tomarem suas decisões em conjunto, auxiliando umas às outras a decidir sobre o presente e o futuro das ações dos empreendimentos. A quarta variável do Fator 2 é a razao2b, também é relacionada à prática “Utiliza a razão prática feminista” que trouxe a afirmação “Os dilemas são solucionados de acordo com a situação”. Essa variável aponta para uma visão de que a mulher da ES é levada a tomar decisões rápidas e que beneficiem o bem estar comum, relacionadas principalmente à questão da sobrevivência em seus contextos de escassez. Dessa forma, as mulheres da ES tendem a tomar decisões que variam de acordo com a situação na qual se

encontram (Martin, 2003). A composição do Fator 2 relacionando questões relacionadas à valorização da mulher e de seu modo de tomar decisões tem respaldo teórico, visto que Martin (2003) aponta que apenas em um contexto de emancipação da mulher é possível que exista um outro tipo de racionalidade que não seja a estritamente utilitária.

O Fator 3 é composto por 4 variáveis das práticas de gestão feminista (razao2c, empod6c, transf8a, transf8c), tendo sido interpretado como “Luta por resultados transformadores”. A variável de maior destaque no Fator 3 é a razao2c, relacionada à prática “Utiliza a razão prática feminista” que trouxe a afirmação “A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho”. Segundo Martin (2003), essa é uma prática baseada na razão prática feminista, contudo, como ela segue uma racionalidade substantiva, acaba por resultar em transformações na forma de trabalho e nos próprios sujeitos do trabalho. Essa compreensão permite o entendimento da AF ao agrupar essa razão na luta por resultados transformadores que buscam alternativas de trabalho que emancipem as mulheres no contexto da ES. A segunda variável com maior carga no Fator 3 é a empod6c, relacionada à prática “Promove o empoderamento dos subordinados” que trouxe a afirmação “Você se sente responsável pelo empreendimento”. Segundo Martin (2003), o engajamento das mulheres nos processos organizativos dos empreendimentos, especialmente em relação aos processos decisórios, as transforma em sujeitos ativos, Guérin (2005) observou em seus estudos sobre as mulheres da ES no norte da África, eu muitas das mulheres em contextos periféricos não conseguem se emancipar por não implementarem uma cidadania real, por estarem à margem dos processos sociais, contudo, na ES, elas têm acesso a um tipo de cidadania compartilhada coletivamente. Assim, nos contextos dos empreendimentos, as mulheres se tornam parte e compartilham as responsabilidades de estar em comunidade que visa gerar renda e emancipá-las, pelas ações delas mesmas. Esse um processo que ocorre a partir das próprias mulheres, por estarem em conjunto, e tem relação direta com a próxima variável que explica o Fator 3, a transf8a, relacionada à prática “Luta por resultados transformadores” que trouxe a afirmação “Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho”. A transformação das mulheres em seus contextos de geração de renda nas comunidades acaba por trazê-las a uma compreensão da cidadania, a partir da participação nos processos de geração de renda (Guérin, 2005). A quarta e última variável a compor o Fator 3 é a transf8c, também é relacionada à prática “Luta por resultados transformadores” que trouxe a afirmação “A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher”. Tal variável obteve um nível menor de explicação do fator e também apresentou carga negativa, contudo, está inserida na discussão sobre a percepção das mulheres sobre a questão da mulher na sociedade. A menor

carga e o seu sinal negativo no modelo relacionam-se com o que aponta Fraser (2007). A autora reflete que agenda das mulheres sofre interferências de instituições diversas, como governos, mercado, instituições religiosas, entre outras. Nesse sentido, a interferência que o movimento de mulheres sofre as impede de evoluir nas questões dos direitos das mulheres, o problema, segundo a autora, não é a diversidade de demandas, mas a origem de tais demandas que muitas vezes não primam pela emancipação das mulheres. Dessa forma, Fraser (2007) aponta a necessidade da formação de uma agenda transnacional pelos direitos das mulheres que resulte em uma compreensão e conscientização da sociedade sobre a questão com a mulher.

O Fator 4 é composto por 4 variáveis das práticas de gestão feminista (quest1b, democ5b, empod6a, cuida7c), tendo sido interpretado como “Promove aprendizagem, democracia e participação”. A variável de maior destaque no Fator 4 é a quest1b, relacionada à prática “Pergunta pela questão da mulher” que trouxe a afirmação “Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento”. Segundo Martin (1993, 2003), uma organização feminista busca envolver seus membros em torno da objetivo comum, nesse processo, é necessário que os sujeitos participem da prática organizativa, e isso ocorre de forma democrática e não autoritária. No âmbito dos empreendimentos da ES essa participação ocorre de forma fluida, sem uma definição rígida de como ela deve ocorrer, o que, segundo Ramos (1989), é próprio de dinâmicas de organizações substantivas. No entanto, a participação é necessária para que se implemente a autogestão (Pinheiro e Paula, 2014; Singer, 2008). A segunda variável referente ao Fator 4 é a democ5b relacionada à prática “Promove democracia e participação” que trouxe a afirmação “Você identifica mais colaboração que exercício de poder”. Esta variável marca a percepção das mulheres sobre como o poder é exercido, se de forma autoritária ou colaborativa, a relevância da variável demonstra o que Martin (2003) informa sobre a mulher na gestão feminista. Para a autora, uma gestão feminista exerce o poder como uma responsabilidade, e não como *status*, portanto, as relações que se estabelecem não são de subordinação, mas de colaboração. Os resultados da AF apontam coerência com a teoria, visto que na ES, o poder é compartilhado, não pertencendo rigidamente a nenhum sujeito. A terceira variável é a empod6a, relacionada à prática “Promove o empoderamento dos subordinados” que trouxe a afirmação “Você é encorajada a aprender e a crescer”. Essa prática é necessária ao engajamento das mulheres, visto que, segundo Guérin (2005), o aprendizado é um dos maiores ganhos buscados pelas mulheres e aumentam a participação das mulheres nos empreendimentos. A quarta variável é a cuida7c, relacionada à prática “Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos” que trouxe a

afirmação “O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES”. Nesse sentido, Guérin (2005) informa que o sentimento de pertencimento ao grupo é fomentado não apenas pela necessidade de geração e renda, muitas mulheres se inserem e permanecem nos empreendimentos por uma necessidade de um sistema de proteção e cuidado que é mantido nesses grupos. A composição do Fator 4, demonstra a democracia e a participação não depende apenas de processos de tomada de decisão, mas de emancipação dos indivíduos e de relações de confiança entre os mesmos, que segundo Arruda (2008), Carvalho (1983) e Vieta (2015), resulta em um aprendizado coletivo no âmbito dos empreendimentos.

O Fator 5 é composto por 4 variáveis das práticas de gestão feminista (consci3a, consci3b, consci3c, cuida7b), tendo sido interpretado como “Promove maior conscientização”. A principal variável do Fator 5 é a consci3a, relacionada à prática “Promove maior conscientização” que trouxe a afirmação “O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia”. Martin (2003) e Guérin (2005) ressaltam o quanto é importante o envolvimento das mulheres nos processos produtivos, mas também nos processos reprodutivos, pois o saber econômico que as mulheres põem em prática transforma seus cotidianos. Na ES, as mulheres acabam por reconciliar a figura do trabalho com a economia e a ética, trazendo a moção de justiça como um “processo racional” (Guérin, 2005, p. 211). Assim, as práticas organizacionais feministas possibilitam a promoção de uma maior conscientização a partir da valorização do trabalho das mulheres. Segundo Martin (2003), essa valorização ocorre a partir da inscrição dessas mulheres nos processos de decisão e a conscientização para a participação como prática de cidadania. Para Guérin (2005) e Hirata (2002), a partir do momento que as mulheres percebem esse reconhecimento de suas contribuições no trabalho e na economia, elas convertem direitos formais em direitos reais, pois ocorre a conscientização da importância de seu trabalho. A contribuição da variável consci3a para a composição do Fator 5 demonstra o peso que tem o reconhecimento do trabalho dessas mulheres nas práticas feministas de gestão. A segunda variável referente ao Fator 5 é a consci3b, também relacionada à prática “Promove maior conscientização” trouxe a afirmação “O EES valoriza as experiências pessoais das mulheres”. Tal variável obteve um alto poder de explicação dessa dimensão das práticas feministas de gestão, Segundo Martin (1993), uma organização feminista incorpora em suas dinâmicas a validação das experiências pessoais dos sujeitos, e as relaciona com as experiências de outras pessoas em condições similares, dentro do contexto em que estão inseridas. A terceira variável do Fator 5 é a consci3c, também relacionada à prática “Promove maior conscientização” que trouxe a afirmação “O diálogo e a colaboração são práticas comuns no EES”. Em um *continuum* de



práticas, a valorização das experiências pessoais auxilia na observação de que as circunstâncias não são únicas e facilita a solução colaborativa dos problemas. Essa é uma prática feminista que promove a colaboração através da exposição de múltiplas realidades da organização e minar ou reduzir a visão de que só há uma visão correta e necessária (Martin, 2003). A quarta variável é a cuida7b, relacionada à prática “Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos” que trouxe a afirmação “Suas necessidades fora do trabalho são compreendidas no EES”. Para Martin (2003), ao valorizar as experiências pessoais dos sujeitos, considera-se que tais experiências são adquiridas dentro e fora do trabalho, assim, o indivíduo é considerado em sua totalidade e não apenas como um mecanismo de trabalho. Àvila (2013) considera que as mulheres são mais afetadas pela em suas experiências pessoais, por circunstâncias que ocorrem fora do ambiente de trabalho em vista da acumulação do trabalho reprodutivo doméstico e de cuidado, dado que é necessário considerar suas necessidades além trabalho, e esse também é um processo de conscientização da gestão. Percebe-se que a composição do Fator 5 pela AF é homogênea e adere à teoria mapeada.

O Fator 6 é composto por 2 variáveis das práticas de gestão feminista (democ5a, cuida7a), tendo sido interpretado como “Valoriza a preocupação e cuidados mútuos”. A variável mais correlacionada com o Fator 6 é a democ5a, relacionada à prática “Promove democracia e participação” que trouxe a afirmação “As decisões no empreendimento são tomadas democraticamente”. A AF considerou que essa variável deveria estar agrupada à prática da preocupação com o outro, e, de fato, como explica Martin (2003), os processos de participação estão interrelacionados com as dinâmicas de ajuda mútua, visto que a mulher visualiza o poder como uma responsabilidade. Portanto, tomar as decisões em conjunto também se configura como um processo de ajuda mútua e de preocupação com o outro, pois a tomada de decisão é um processo complexo que em conjunto se torna mais transparente e acessível a todos. Na ES, as mulheres assumem como prática a participação nas reuniões de decisão, e consideram que o comparecimento a tais eventos está relacionada ao cuidado umas com as outras. A segunda variável é a cuida7a, relacionada à prática “Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos” que trouxe a afirmação “Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho”. A AF aponta que a preocupação com o outro e os cuidados mútuos também são caros às práticas feministas de gestão, conforme indica Martin (1993, 2003). Na visão feminista, o indivíduo, mulheres e homens, são vistos como seres além do trabalho, não apenas como profissionais, mas como esposas, maridos, pais, filhos, e que além do trabalho, eles têm outras obrigações que podem afetar o indivíduo, sua energia, seu tempo. A composição do Fator 6 reflete a relevância de práticas que valorizem o cuidado com o outro

para que a participação democrática possa se efetivar no cotidiano da autogestão dos empreendimentos. Essa é uma evidência importante, pois insere na discussão aspectos que são excluídos das dinâmicas organizacionais que prezam por imparcialidade no ambiente de trabalho, que acaba por desconsiderar os sujeitos como seres humanos.

O Fator 7 é composto por 2 variáveis das práticas de gestão feminista (coope4a, coope4c), tendo sido interpretado como “Promove laços comunitários e cooperativos”. A variável de maior destaque no Fator 7 é a coope4a, relacionada à prática “Promove laços comunitários e cooperativos” que trouxe a afirmação “O empreendimento promove a cooperação com a comunidade”. Segundo Martin (2003), a cooperação com a comunidade é um traço comum entre nas práticas feministas de gestão. Nestas organizações, as mulheres tendem a buscar a melhoria das condições de vida da comunidade, também como forma de respaldar suas ações e obter reconhecimento. O reconhecimento atuaria como força motora para a transformação, assim, reconhecendo as condições necessárias à aquisição da cidadania real, as mulheres e a comunidade podem construir as condições para fomentar a cidadania prática, o que resulta em mais representação das demandas locais. A segunda variável é a coope4c, também relacionada à prática “Promove laços comunitários e cooperativos” que trouxe a afirmação “A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho”. Para Martin (2003), a valorização do trabalho resulta em inclusão, interdependência e fortalecimento da identidade de grupo. Esse valor rejeita o individualismo extremo, a competição exagerada e a dominação interpessoal, isso não significa que não ocorrerão conflitos, diferenças ou perdas, os indivíduos são encorajados a dar o seu melhor, e não ser o melhor (Guérin, 2005). A visão da gestão cooperativa reduz o sentimento de inferioridade e distanciamento comum à visão hierárquica das organizações, assim, a ênfase no bem comum e na comunidade, e encoraja o foco no trabalho e não no poder como fim em si mesmo.

Quadro 10: Quadro resumo AF (Práticas feministas de autogestão)

<b>Fator</b>	<b>Interpretação</b>	<b>Alfa</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Descrição</b>
1	Promove emancipação para a autogestão*	0,822	coope4b	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual
			democ5c	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento
			empod6b	Você é levada a tomar decisões
			transf8b	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade
2	Promove a valorização da mulher e da razão prática feminista	0,719	quest1a	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher
			quest1c	O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido
			razao2a	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto
			razao2b	Os dilemas são solucionados de acordo com a situação
3	Luta por resultados	0,715	razao2c	A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho
			empod6c	Você se sente responsável pelo empreendimento

	transformadores		transf8a	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho
			transf8c**	A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher
4	Promove aprendizagem, democracia e participação***	0,783	quest1b	Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento
			democ5b	Você identifica mais colaboração que exercício de poder
			empod6a	Você é encorajada a aprender e a crescer
			cuida7c	O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES
5	Promove maior conscientização	0,707	consci3a	O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia
			consci3b	O EES valoriza as experiências pessoais das mulheres
			consci3c	O diálogo e a colaboração são práticas comuns no EES
			cuida7b	Suas necessidades fora do trabalho são compreendidas no EES
6	Valoriza a preocupação e cuidado mútuos	0,642	democ5a	As decisões no empreendimento são tomadas democraticamente
			cuida7a	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho
7	Promove laços comunitários e cooperativos	0,324	coope4a	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade
			coope4c	A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho

\* Martin (2003) nomeia essa prática como “Promove o empoderamento dos subordinados”, contudo, adequando o entendimento da prática para o contexto da Economia Solidária, onde não existem subordinados, optou-se pelo termo “emancipação” em vez de “empoderamento” e incluiu-se o termo “autogestão” que transmuta a questão da subordinação para a cooperação.

\*\* A variável apresentara carga negativa na explicação do fator

\*\*\* Martin (2003) nomeia essa prática como “Promove democracia e participação”, contudo, adequando o entendimento da prática para o contexto da Economia Solidária, as dinâmicas do processo democrático e de participação resulta também em aprendizagem dos sujeitos, portanto, optou-se pela inclusão termo “aprendizagem” à prática, pois, como observa Arruda (2008) e Carvalho (1983), a proposta da autogestão inicia-se com a democracia participante, e ao longo do processo de aprendizagem coletiva das práticas passam à co-determinação, e, portanto, a emancipação dos sujeitos.

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

A análise de confiabilidade dos dados informada pelo alfa de Cronbach, relacionados às práticas de gestão feminista, indicou cinco fatores com alfa acima do nível mínimo de 0,7, e dois abaixo, contudo, segundo Field (2009), o número de questões afeta o valor de alfa, logo, um alfa baixo pode significar apenas número pequeno de questões, sem que isso signifique uma diminuição da consistência interna. Para a análise fatorial dos construtos relacionados às práticas feministas de gestão, inicialmente se estabeleceram os fatores utilizando todas as 24 variáveis ao mesmo tempo, considerando 3 variáveis em cada dimensão. A composição dos 7 fatores através da AF evidenciou que as práticas de gestão feminista também se interrelacionam e interferem umas nas outras. Alguns fatores forma compostos com práticas de dimensões diferentes, pensadas em dimensões diferentes, contudo, ao compor os fatores, a AF identificou relações importantes para o prosseguimento da análise estatística. Compreende-se que essas relações interseccionais que se estabeleceram apresentam uma visão mais real do cotidiano das mulheres. Assim, as práticas não se encaixam necessariamente em um objetivo específico, de forma rígida, mas se arranjam de acordo com a situação. Essa é uma observação realizada também pelos estudos feministas pós-coloniais, segundo Lugones (2008), a experiência das mulheres pode variar, de acordo

com o contexto em que estão inseridas, e na situação com a qual se deparam, seja na luta contra os efeitos de um modelo de produção e consumo que as exclui, seja na organização de formas próprias de produzir, reunir e distribuir os recursos, as diferentes mulheres subalternas, lidam com dilemas muito próprios, sendo importante considerá-los para não incorrer em análises enviesadas que não reflitam a realidade de suas dinâmicas sociais. Para Santos (2017) a luta pela emancipação das mulheres se mistura em diversas demandas, logo, as mulheres podem exercer a emancipação através da produção, da comercialização e mesmo nos processos de decisão. Os fatores identificados pela AF a partir das práticas feministas de gestão foram base para a análise de relações entre os construtos da justiça de gênero e das práticas feministas de gestão, relações tais que não estão identificadas empiricamente na teoria revisada.

#### **4.1.3 Relações entre os construtos de justiça de gênero e das práticas feministas**

Análise de regressão para identificar as relações entre os construtos justiça de gênero e os construtos das práticas feministas de gestão. A partir da análise fatorial foi possível identificar quais variáveis compõem empiricamente cada dimensão, abrangendo-se 24 variáveis relacionadas a 7 práticas feministas de gestão e 13 variáveis relacionadas às 5 dimensões da justiça de gênero, considerando os fatores gerados na AF. Portanto, a fim de atender ao objetivo específico (i), que trata de identificar e analisar o nível relacionamento das práticas feministas de autogestão empregadas pelas mulheres com as dimensões de justiça de gênero, seguem hipóteses a serem avaliadas estatisticamente por meio da regressão múltipla:

H1) A implementação da redistribuição depende de práticas feministas de gestão.

H2) A implementação do reconhecimento depende de práticas feministas de gestão.

H3) A implementação da representação depende de práticas feministas de gestão.

Conforme exposto na seção teórica, a abordagem tridimensional da justiça de gênero de Nancy Fraser e as proposta de práticas feministas de gestão de P. Y. Martin relacionam-se em virtude de uma agenda comum, contudo, existe a necessidade de identificar se tais perspectivas aderem ao contexto da Economia Solidária, visto que tratam-se de perspectivas elaboradas em outros contextos de práticas. As reflexões que emergem da discussão sobre as práticas das mulheres nas organizações e na sociedade não se limitam apenas à questão do gênero, como concluem Calás e Smircich (2007) e Segnini (2007), trata-se de uma agenda que se amplia para a busca por uma justiça de gênero que se reflita nas práticas sociais. De fato, é necessário certo amadurecimento das organizações que desejem adotar as práticas

feministas, no caso dos empreendimentos da ES Feminista autogeridos por mulheres, as hipóteses propostas visam atender especificamente ao primeiro objetivo específico da pesquisa, que é identificar e analisar o nível relacionamento das práticas feministas de autogestão empregadas pelas mulheres nos empreendimentos com as dimensões de justiça de gênero, contudo, também complementar o atendimento e compreensão dos outros objetivos elencados no estudo. A partir dos estudos de Martin (1993, 2003), é possível compreender que existem práticas de gestão específicas que são empreendidas pelas mulheres, e que podem ser tomadas como ponto de partida para a discussão sobre como se desenvolvem as práticas feministas de autogestão dos empreendimentos que compõem a RESF no Ceará. Os índices das práticas feministas de autogestão forma consideradas as variáveis independentes do estudo, e as dimensões da justiça de gênero são as variáveis dependentes. Tal definição parte das perspectivas teóricas relacionadas aos construtos que apontam que o alcance da justiça de gênero depende da implementação de práticas feministas nas dinâmicas sociais, nesse estudo, no âmbito das dinâmicas organizacionais (Fraser, 2002; Martin, 2003).

O teste das Hipóteses 1, 2 e 3 estabelecidas foi realizado através de regressão linear múltipla. De acordo com Hair Jr. *et al.* (2009), a regressão múltipla é o modelo de análise apropriado quando o problema de pesquisa envolve uma única variável dependente métrica considerada relacionada a duas ou mais variáveis independentes métricas. Além disso, a regressão múltipla permite avaliar a importância de cada variável, a natureza das relações entre as variáveis dependentes e independentes e avaliar a importância de cada variável. O objetivo, segundo Hair Jr. *et al.*(2009), é prever as mudanças na variável dependente como resposta a mudanças nas variáveis independentes. Para fins deste estudo foi utilizado como variável dependente a justiça de gênero, considerando os 5 fatores criados a partir da AF, e, como variáveis independentes, os 7 índices que foram criados a partir a AF relacionados às práticas feministas de gestão. Segundo Malhorta (2001) a análise de regressão viabiliza a avaliação da consistência da relação de influência entre duas ou mais variáveis independentes e uma variável dependente, no caso, as relações existentes entre as práticas feministas de gestão (variáveis independentes) e a justiça de gênero (variável dependente). A análise dos dados foi realizada por meio do sistema de tratamento estatístico de dados *SPSS (Statistical Package for Social Sciences)* (versão 21.0).

A Hipótese 1 propõe que a implementação da redistribuição depende de práticas feministas de gestão. Observa-se que na Análise Fatorial, o algoritmo dividiu o construto Redistribuição em dois construtos que foram interpretados como “redistribuição do trabalho produtivo” (Fator 2), e “redistribuição do trabalho reprodutivo” (Fator 3), assim, esta hipótese

foi dividida em duas análises, uma hipótese H1a, para analisar a redistribuição do trabalho produtivo e uma hipótese H1b para a análise da redistribuição do trabalho reprodutivo. Portanto, foi utilizada a análise de regressão para verificar se os 7 fatores relacionados às práticas feministas de gestão estão relacionados positivamente à redistribuição do trabalho produtivo (H1a) e à redistribuição do trabalho reprodutivo (H1b). Foi utilizado o método de entrada *Insert*, onde as variáveis independentes são inseridas todas de uma única vez e analisadas conjuntamente.

Tabela 13: Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H1a

Variável independente ( <i>Insert</i> )	Coefficiente B	Erro padrão	Beta padronizado	Estatística t	Sig.	VIF
R <sup>2</sup> = 0,073; F (ANOVA) = 1,558; $\mathcal{E}$ =138,093 (Sig = 0,139)						
Constante	1,001E-013	,081	-	,000	1,000	1,000
Emanc1	,079	,081	,079	,983	,327	1,000
Valor2	-,042	,081	-,042	-,522	,602	1,000
Transf3	-,065	,081	-,065	-,803	,423	1,000
Democ4	,168**	,081	,168	2,074	,040	1,000
Consci5	,143	,081	,143	1,771	,079	1,000
Cuida6	-,055	,081	-,055	-,676	,500	1,000
Coope7	-,097	,081	-,097	-1,198	,233	1,000
<b>Notas:</b>						
i) Variável dependente: Redistribuição do trabalho produtivo						
ii) Estatística de Durbin-Watson = 1,998						

\*\* Coeficiente significativo a um nível de 5%

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Em relação à Hipótese H1a, que afirma que a implementação da redistribuição do trabalho produtivo depende de práticas feministas de gestão, portanto, buscou-se verificar se as práticas feministas de gestão são capazes de prever a justiça de gênero nesta dimensão. A análise resultou [F(7,142)=1,558; p>0,05; R<sup>2</sup>=0,073], considerando os dados é possível assumir que o modelo não é melhor que o acaso. O coeficiente de determinação (R<sup>2</sup>) exibe o valor de 0,073, o que significa que as variáveis independentes explicam, em média, 7,3% da variação da variável dependente, podendo-se considerar um valor muito baixo. Os valores de F, estatística para um Anova cuja hipótese nula é de que todos os coeficientes associados às variáveis independentes do modelo são nulos, apontam para um F não significativo a 5%. A verificação da estatística de Durbin-Watson é importante para verificar a independência dos resíduos, o valor identificado na saída da regressão realizada para a hipótese H1a é 1,998, um valor próximo de 2, contudo, pode-se considerar que está inserido em uma área inconclusiva, visto que não pode inferir com certeza se há independência nos resíduos ou não. Segundo

Field (2009), importa também verificar se a variância dos resíduos é constante, o que pode ser observado nos gráficos de resíduos. Os gráficos de resíduos do estudo indicaram que os mesmos apresentam uma distribuição aproximadamente normal, o gráfico de dispersão, por sua vez, apresentou certa homocedasticidade e está no intervalo limite de -3 e +3, portanto, o efeito de dependência entre os resíduos é relativamente sem importância e pode ser ignorado. A estatística de colinearidade VIF (*Variance Inflation Factor*) indica problemas de multicolinearidade se apresentar valores maiores que 10, o que não ocorre conforme se verifica nos resultados, o valor se mantém em 1,000 nas sete variáveis preditoras, o que já seria de esperar uma vez que as variáveis independentes do modelo foram obtidas pela análise fatorial, tendo sido os fatores extraídos pelo método das componentes principais, do qual resultam fatores não correlacionados. Realizado o teste e análise da Hipótese H1a. Considera-se a rejeição da mesma, a um nível de significância estatística de 5%, estando, contudo, considera-se mais relevante analisar os resultados parciais que cada variável preditora relacionadas às práticas feministas de gestão assume ao explicar o construto de saída, dimensão da redistribuição da atividade produtiva, visto que a justiça de gênero e suas dimensões são valores gerais de difícil explicação somente a partir das práticas. Nesse sentido, considerando a análise dos resultados de cada coeficiente Beta, a regressão evidencia que dentre as sete práticas feministas de gestão, a prática representada pela variável *democ4* é a única que apresenta explicação significativa a um nível de 5%, com um Beta padronizado em 0,168 e estatística *t* em 2,074. Partindo dos resultados estatísticos dos coeficientes Beta, notadamente da variável *democ4* para a explicação da redistribuição do trabalho produtivo, é possível realizar algumas análises teóricas. A variável *democ4* representa o Fator 4 da análise fatorial que envolve as seguintes variáveis:

Quadro 11: Variáveis relacionadas à hipótese H1a

Fator	Interpretação	Variáveis	Descrição
4	Promove aprendizagem, democracia e participação	quest1b	Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento
		democ5b	Você identifica mais colaboração que exercício de poder
		empod6a	Você é encorajada a aprender e a crescer
		cuida7c	O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

A interseccionalidade da justiça de gênero mais uma vez evidenciada pela análise estatística possibilita a reflexão de que, segundo Fraser (2001), a redistribuição do trabalho produtivo envolve várias conquistas no movimento de mulheres. Segundo os resultados da análise de regressão em relação à hipótese H1a informam que a autogestão dos

empreendimentos, com a participação das mulheres na gestão do empreendimento, o exercício da colaboração, o encorajamento para a aprendizagem e crescimento e o cuidado umas com as outras são questões que impulsionam a redistribuição do trabalho produtivo visto que, segundo Martin (2003), tais práticas encaminham a emancipação das mulheres, não apenas no ambiente organizacional, mas também no ambiente privado. Fraser (2007) aponta que existe uma necessidade de discutir a questão da mulher situa-se na percepção dessa mulher sobre o seu trabalho e a valorização do tempo de trabalho de produção. As mulheres compreendem que esse trabalho gera renda, contudo, sem a formação para a questão da mulher, não entendem que esse é um trabalho produtivo que deve ser valorizado até por elas mesmas. Os processos de aprendizagem são parte importante visto que é a partir da conscientização das mulheres sobre a importância do seu trabalho que a redistribuição ocorre de forma equilibrada. Prosseguindo com a análise, segue-se o teste da Hipótese H1b que verifica as relações entre as práticas feministas de gestão e a dimensão redistribuição do trabalho reprodutivo da abordagem tridimensional da justiça de gênero.

Tabela 14: Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H1b

Variável independente (Insert)	Coefficiente B	Erro padrão	Beta padronizado	Estatística t	Sig.	VIF
R <sup>2</sup> = 0,123; F (ANOVA) = 2,854; $\mathcal{E}$ =130,620 (Sig = 0,008)						
Constante	1,001E-013	,078	-	,000	1,000	-
Emanc1	-,280**	,079	-,280	-3,561	,001	1,000
Valor2	,005	,079	,005	,068	,946	1,000
Transf3	,055	,079	,055	,699	,485	1,000
Democ4	-,016	,079	-,016	-,202	,840	1,000
Consci5	,132	,079	,132	1,681	,095	1,000
Cuida6	,054	,079	,054	,686	,494	1,000
Coope7	-,146	,079	-,146	-1,863	,065	1,000
<b>Notas:</b>						
i) Variável dependente: Redistribuição do trabalho reprodutivo						
ii) Estatística de Durbin-Watson = 1,824						

\*\* Coeficiente significativo a um nível de 5%

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Em relação à Hipótese H1b, que afirma que a implementação da redistribuição do trabalho reprodutivo depende de práticas feministas de gestão, portanto, buscou-se verificar se as práticas feministas de gestão são capazes de prever a justiça de gênero nesta dimensão. A análise resultou [F(7,142)=2,854; p<0,05; R<sup>2</sup>=0,123], indicando que pelo menos um dos coeficientes associados à variáveis independentes não é nulo. O coeficiente de determinação (R<sup>2</sup>) exibe o valor de 0,123, o que significa que as variáveis



independentes explicam, em média, 12,3% da variação da variável dependente, podendo-se considerar um valor baixo. No que diz respeito à estatística de Durbin-Watson, o valor identificado na saída da regressão realizada para a hipótese H1b é 1,824, evidenciando que há independência nos erros. Os gráficos de resíduos do estudo indicaram que os mesmos apresentam uma distribuição aproximadamente normal, o gráfico de dispersão, por sua vez, apresentou certa homocedasticidade e está no intervalo limite de -3 e +3, portanto, o efeito de dependência entre os resíduos é relativamente sem importância e pode ser ignorado. Tal como para o modelo anterior, a estatística de colinearidade VIF (*Variance Inflation Factor*) indica que não ocorrem problemas de multicolinearidade, uma vez que o valor se mantém em 1,000 nas sete variáveis preditoras. Para tirar conclusões acerca da Hipótese H1b, considera-se mais relevante analisar os resultados parciais que cada variável preditora relacionadas às práticas feministas de gestão assume ao explicar o construto de saída. Nesse sentido, considerando a análise dos resultados dos coeficientes Beta. O resultado da regressão evidencia que dentre as sete práticas feministas de gestão, a prática representada pela variável *emanc1* é a única que apresenta explicação significativa a um nível de 5%, com um Beta padronizado em -0,280 e estatística *t* em -3,561. Partindo dos resultados estatísticos dos coeficientes Beta, notadamente da variável *emanc1* para a explicação da redistribuição do trabalho reprodutivo, é possível realizar algumas análises teóricas. A variável *emanc1* representa o Fator 1 da análise fatorial que envolve as variáveis as seguintes variáveis:

Quadro 12: Variáveis relacionadas à hipótese H1b

Fator	Interpretação	Variáveis	Descrição
1	Promove emancipação para a autogestão	coope4b	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual
		democ5c	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento
		empod6b	Você é levada a tomar decisões
		transf8b	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Uma primeira observação é que a variável *emanc1* está com carga negativa ao explicar a redistribuição do trabalho reprodutivo. A explicação para tal evidência pode ser explicada pelo ainda baixo nível de emancipação das mulheres na ES, em alguns aspectos. A compreensão da mulher periférica e subalterna resulta em uma percepção de que ainda há muito o que se construir em termos de emancipação das mulheres da ES. Muitas dessas mulheres encontram-se em condição de vulnerabilidade social que as impõe um contexto opressivo, mesmo que elas estejam dentro de movimentos de emancipação, que são os

empreendimentos, elas vivenciam realidades complexas em seus lares que dificultam a emancipação real. Por isso é importante compreender que essa mulher da ES deve ser compreendida em seu contexto e que a interseccionalidade da justiça de gênero exige uma observação ampla da condição da mulher, como observa Lugones (mais uma vez evidenciada pela análise estatística possibilita a reflexão de que Segundo Fraser (2008) e Santos (2017). O trabalho reprodutivo, segundo Fraser (2007), é uma etapa essencial nesse processo de emancipação das mulheres, e considerando que ele ainda existe de forma patriarcal, principalmente no contexto de mulheres de baixa renda, a evidência estatística, em conjunto com a reflexão teórica, leva a perceber que a emancipação da mulher da ES é prejudicada pela não redistribuição do trabalho reprodutivo. Portanto, não sentir-se capaz de gerir o empreendimento ou de contribuir com a comunidade, pode ser um reflexo de um contexto de diminuição da autoestima dessas mulheres. Prosseguindo com a análise, segue-se o teste da Hipótese H2 que verifica as relações entre as práticas feministas de gestão e a dimensão reconhecimento da abordagem tridimensional da justiça de gênero.

A Hipótese 2 propõe que a implementação do reconhecimento depende de práticas feministas de gestão. Observa-se que na Análise Fatorial, o algoritmo manteve o construto Reconhecimento em apenas um fator, assim, esta hipótese é única. Foi utilizada a análise de regressão para verificar se os 7 fatores relacionados às práticas feministas de gestão estão relacionados positivamente ao reconhecimento, utilizando o método de entrada *Insert*, onde as variáveis independentes são inseridas todas de uma única vez e analisadas conjuntamente.

Tabela 15: Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H2

Variável independente ( <i>Insert</i> )	Coefficiente B	Erro padrão	Beta padronizado	Estatística t	Sig.	VIF
R <sup>2</sup> = 0,119; F (ANOVA) = 2,742; $\mathcal{E}$ =131,261 (Sig = 0,011)						
Constante	1,001E-013	,079	-	,000	1,000	-
Emanc1	,200**	,079	,200	2,541	0,012	1,000
Valor2	-,014	,079	-,014	-,178	,859	1,000
Transf3	,155	,079	,155	1,973	,050	1,000
Democ4	,138	,079	,138	1,748	,083	1,000
Consci5	-,002	,079	-,002	-,026	,979	1,000
Cuida6	,157**	,079	,157	1,992	,048	1,000
Coope7	,105	,079	,105	1,336	,184	1,000
<b>Notas:</b>						
i) Variável dependente: Reconhecimento						
ii) Estatística de Durbin-Watson = 1,405						

\*\* Coeficiente significativo a um nível de 5%

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Em relação à Hipótese H2, que afirma que afirma que a implementação do reconhecimento depende de práticas feministas de gestão (Fator 1), portanto, buscou-se verificar se as práticas feministas de gestão são capazes de prever a justiça de gênero nesta dimensão. A análise resultou [ $F(7,142)=2,742$ ;  $p<0,05$ ;  $R^2=0,119$ ], indicando que, pelo menos um dos coeficientes associados às variáveis independentes não é nulo. O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) exibe o valor de 0,119, o que significa que as variáveis independentes explicam, em média, 11,9% da variação da variável dependente, podendo-se considerar um valor muito baixo. Contudo, os valores de F, uma estatística de mudança, apontam para um F significativo a 5%, o que significa que a variação preditora impacta na variável dependente. A estatística de Durbi Watson da regressão realizada para a hipótese H2 é 1,405, portanto, pode-se considerar que está inserido em uma área de não rejeição da independência dos resíduos. Os gráficos de resíduos do estudo indicaram que os mesmos apresentam uma distribuição aproximadamente normal, o gráfico de dispersão, por sua vez, apresentou certa homocedasticidade e está no intervalo limite de -3 e +3, portanto, o efeito de dependência entre os resíduos é relativamente sem importância e pode ser ignorado. A estatística de colinearidade VIF (*Variance Inflation Factor*) indica que as variáveis independentes não apresentam multicolinearidade, uma vez que o valor se mantém em 1,000 nas sete variáveis preditoras. Importa agora analisar os resultados parciais que cada variável preditora relacionadas às práticas feministas de gestão assume ao explicar o construto de saída, dimensão do reconhecimento pela análise dos resultados dos coeficientes Beta. O resultado da regressão evidencia que dentre as sete práticas feministas de gestão, duas apresentaram poder de explicação para o modelo, emanc1 e cuida6, a um nível de 5%. A variável emanc1 apresentou Beta padronizado em 0,200 e estatística  $t$  em 2,541 e a variável cuida6 apresentou Beta padronizado em 0,157 e estatística  $t$  em 1,992. Partindo dos resultados estatísticos dos coeficientes Beta, é possível realizar algumas análises teóricas. A variável emanc1 e cuida6 representam os Fatores 1 e 6 da análise fatorial, respectivamente, e envolvem as variáveis as seguintes variáveis:

Quadro 13: Variáveis relacionadas à hipótese H2

Fator	Interpretação	Variáveis	Descrição
1	Promove emancipação para a autogestão	coope4b	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual
		democ5c	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento
		empod6b	Você é levada a tomar decisões
		transf8b	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade
6	Valoriza a preocupação e	democ5a	As decisões no empreendimento são tomadas democraticamente
		cuida7a	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho

	cuidado mútuos		
--	----------------	--	--

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Segundo Fraser (2001), o reconhecimento se relaciona com os padrões culturais, nas representações e interpretações relacionadas à diversidade humana, possibilitando a visibilidade e a valorização dos grupos sociais historicamente discriminados e excluídos, trata-se de um movimento de reconhecimento da diferença, não apenas de ordem cultural, dentre as categorias de análise da justiça de gênero, o reconhecimento tem especial relevância, visto que afeta ainda mais as mulheres em situações de exclusão socioeconômica. A interpretação da evidência da análise da hipótese H2 demonstra que para implementar-se o reconhecimento, é necessário haver a predominância do coletivismo em detrimento do individualismo, principalmente nos processos de tomada de decisão. As evidências demonstram ainda que o cuidado com o outro impulsiona a justiça de gênero no reconhecimento, visto que, segundo Martin (2003), tal prática aumenta a confiança dos sujeitos nas dinâmicas organizativas, resultando em maior comprometimento e engajamento com o coletivo. Percebendo-se reconhecidas, as mulheres desenvolvem um senso de autoestima que as emancipam a tomar decisões cotidianas e participarem mais ativamente da gestão do empreendimento, ou mesmo sentirem-se capazes de contribuir para suas comunidades.

A Hipótese 3 propõe que a implementação da representação depende de práticas feministas de gestão as práticas feministas de gestão. Observa-se que na Análise Fatorial, o algoritmo dividiu o construto Representação em dois construtos que foram interpretados como “representação sociopolítica” (Fator 4), e “representação sociocultural” (Fator 5), assim, esta hipótese foi dividida em duas análises, uma hipótese H3a, para analisar a representação sociopolítica e uma hipótese H3b para a análise da representação sociocultural. Portanto, foi utilizada a análise de regressão para verificar se os 7 fatores relacionados às práticas feministas de gestão estão relacionados à representação sociopolítica (H3a), e à representação sociocultural (H3b). Foi utilizado o método de entrada *Insert*, onde as variáveis independentes são inseridas todas de uma única vez e analisadas conjuntamente.

Tabela 16: Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H3a

Variável independente ( <i>Insert</i> )	Coefficiente B	Erro padrão	Beta padronizado	Estatística t	Sig.	VIF
---	----------------	-------------	------------------	---------------	------	-----

R <sup>2</sup> = 0,100 ; F (ANOVA) = 2,131; $\mathcal{E}$ =134,083 (Sig = 0,008)						
Constante	-1,001E-013	,079	-	,000	1,000	-
Emanc1	-,095	,080	-,095	-1,191	,236	1,000
Valor2	-,036	,080	-,036	-,447	,655	1,000
Transf3	-,251**	,080	-,251	-3,154	,002	1,000
Democ4	-,036	,080	-,036	-,454	,651	1,000
Consci5	-,152	,080	-,152	-1,904	,059	1,000
Cuida6	-,012	,080	-,012	-,145	,885	1,000
Coope7	-,049	,080	-,049	,616	,539	1,000
<b>Notas:</b>						
i) Variável dependente: Representação sociopolítica						
ii) Estatística de Durbin-Watson = 1,697						

\*\* Coeficiente significativo a um nível de 5%

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Em relação à Hipótese H3a, que afirma que a implementação da representação sociopolítica depende de práticas feministas de gestão, portanto, buscou-se verificar se as práticas feministas de gestão são capazes de prever a justiça de gênero nesta dimensão. A análise resultou [F(7,142)=2,131; p<0,05; R<sup>2</sup>=0,100], pelo que, nem todos os coeficientes beta associados às variáveis independentes do modelo são nulos. O coeficiente de determinação (R<sup>2</sup>) exibe o valor de 0,100, o que significa que as variáveis independentes explicam, em média, 10% da variação da variável dependente, podendo-se considerar um valor muito baixo. O valor da estatística de Durbin Watson da regressão realizada para a hipótese H3a é 1,697, portanto, pode-se considerar que há independência nos erros. Os gráficos de resíduos do estudo indicaram que os mesmos apresentam uma distribuição aproximadamente normal, o gráfico de dispersão, por sua vez, apresentou certa homocedasticidade e está no intervalo limite de -3 e +3, portanto, o efeito de dependência entre os resíduos é relativamente sem importância e pode ser ignorado. A estatística de colinearidade VIF (*Variance Inflation Factor*) indica problemas de multicolinearidade se apresentar valores maiores que 10, o que não ocorre conforme se verifica nos resultados, o valor se mantém em 1,000 nas sete variáveis preditoras. Importa agora analisar os resultados parciais que cada variável preditora relacionadas às práticas feministas de gestão assume ao explicar o construto de saída, dimensão da redistribuição da atividade produtiva pela análise dos coeficientes Beta. O resultado da regressão evidencia que dentre as sete práticas feministas de gestão, a prática representada pela variável transf3 é a única que apresenta explicação significativa a um nível de 5%, com um Beta padronizado em -0,251 e estatística *t* em -3,154. Partindo dos resultados estatísticos dos coeficientes Beta, notadamente da variável transf3 para a explicação da representação sociopolítica, é possível realizar algumas análises teóricas. A variável transf3 representa o Fator 3 da análise fatorial que envolve as variáveis as seguintes variáveis:

Quadro 14: Variáveis relacionadas à hipótese H3a

Fator	Interpretação	Variáveis	Descrição
3	Luta por resultados transformadores	razao2c	A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho
		empod6c	Você se sente responsável pelo empreendimento
		transf8a	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho
		transf8c	A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Uma primeira observação é que a variável *transf3* está com carga negativa ao explicar a representação sociopolítica. A explicação para tal evidência pode ser explicada pela baixa percepção das mulheres sobre a preocupação da sociedade com a questão da mulher. A compreensão da mulher periférica e subalterna é especialmente influenciada por essa invisibilidade da questão da mulher, visto que estão submetidas a uma condição de maior vulnerabilidade (Lugones, 2008; Santos, 2017). Nesse sentido, a representação sociopolítica relaciona-se também com a preocupação do Estado com a questão da mulher e com a percepção das mulheres de que suas vozes são ouvidas. A evidência de que as mulheres não percebem que o poder público se volta para as suas demandas resulta em uma percepção de que suas vozes não são ouvidas. Segundo Fraser (2001), a representação, refere-se à inclusão e à participação dos sujeitos sociais nos espaços decisórios, favorecendo sua presença e a incorporação de suas demandas e necessidades. Assim, as mulheres se articulam na ES para que suas demandas movimentem a elaboração de políticas públicas voltadas para suas demandas. A evidência estatística demonstra que a luta por resultados transformadores advém das lacunas de representação da mulher nos espaços públicos de poder. No contexto da ES, a visibilidade e participação de mulheres em processos decisivos são consideradas necessárias ao modo de produção cooperativo e associativo, visto que trata-se de um contexto onde a gestão segue o paradigma da autogestão. Dessa maneira, a representação da mulher nos espaços públicos, não apenas no âmbito das instituições constituídas, mas no âmbito de suas próprias comunidades, resultando em algum nível de emancipação das mulheres como sujeito político, contudo, trata-se de um processo em construção. Portanto, utilizar formas de trabalho diferenciadas, apoiadas na coletividade e no bem comum, também se materializa em um modo de lutar por resultados transformadores e, por conseguinte, pela representação sociopolítica. Prosseguindo com a análise, segue-se o teste da Hipótese H3b que verifica as relações entre as práticas feministas de gestão e a dimensão redistribuição do trabalho reprodutivo da abordagem tridimensional da justiça de gênero.

Tabela 17: Coeficientes da Regressão Linear Múltipla para a H3b

Variável independente (Insert)	Coefficiente B	Erro padrão	Beta padronizado	Estatística t	Sig.	VIF
R <sup>2</sup> = 0,088; F (ANOVA) = 1,960; $\mathcal{E}$ =135,874 (Sig = 0,065)						
Constante	1,002E-013	,080	-	,000	1,000	-
Emanc1	,080	,080	,080	1,002	,318	1,000
Valor2	,204**	,080	,204	2,540	,012	1,000
Transf3	-,013	,080	-,013	-,167	,867	1,000
Democ4	,017	,080	,017	,211	,833	1,000
Consci5	-,006	,080	-,006	-,077	,939	1,000
Cuida6	-,063	,080	-,063	-,780	,437	1,000
Coope7	,189**	,080	,189	2,361	,020	1,000
<b>Notas:</b>						
i) Variável dependente: Representação sociocultural						
ii) Estatística de Durbin-Watson = 1,671						

\*\* Coeficiente significativo a um nível de 5%

Fonte: Resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Em relação à Hipótese H3b, que afirma que a implementação da representação sociocultural depende de práticas feministas de gestão, portanto, buscou-se verificar se as práticas feministas de gestão são capazes de prever a justiça de gênero nesta dimensão. A análise resultou [ $F(7,142)=1,960$ ;  $p>0,05$ ;  $R^2=0,088$ ], considerando os dados é possível assumir a fraca importância do modelo para explicação da representação sociocultural. O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) exibe o valor de 0,088, o que significa que as variáveis independentes explicam, em média, 8,8% da variação da variável dependente, podendo-se considerar um valor muito baixo. O valor da estatística de Durbin-Watson da regressão realizada para a hipótese H3b é 1,671, portanto, pode-se considerar que há independência nos erros. Os gráficos de resíduos do estudo indicaram que os mesmos apresentam uma distribuição aproximadamente normal, o gráfico de dispersão, por sua vez, apresentou certa homocedasticidade e está no intervalo limite de -3 e +3, portanto, o efeito de dependência entre os resíduos é relativamente sem importância e pode ser ignorado. O valor do VIF denota ausência de multicolinearidade, uma vez que o seu valor se mantém em 1,000 nas sete variáveis preditoras. Passa-se então a analisar os resultados parciais que cada variável preditora relacionadas às práticas feministas de gestão assume ao explicar o construto de saída, dimensão da redistribuição da atividade produtiva, através da análise dos resultados dos coeficientes Beta. O resultado da regressão evidencia que dentre as sete práticas feministas de gestão, as práticas representadas pelas variáveis valor2 e coope7 são as únicas que apresentam explicação significativa para a representação sociocultural, a um nível de 5%. A variável

valor2 apresenta um Beta padronizado em 0,204 e estatística *t* em 2,540, já a variável coope7 apresenta um Beta padronizado em 0,189 e estatística *t* em 2,361. Partindo dos resultados estatísticos dos coeficientes Beta, notadamente das variáveis valor2 e coope7 para a explicação da representação sociopolítica, é possível realizar algumas análises teóricas. As variáveis valor2 e coope7 representa o Fator 2 e 7 da análise fatorial, respectivamente, e envolvem as variáveis as seguintes variáveis:

Quadro 15: Variáveis relacionadas à hipótese H3b

<b>Fator</b>	<b>Interpretação</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Descrição</b>
2	Promove a valorização da mulher e da razão prática feminista	quest1a	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher
		quest1c	O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido
		razao2a	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto
		razao2b	Os dilemas são solucionados de acordo com a situação
7	Promove laços comunitários e cooperativos	coope4a	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade
		coope4c	A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

Segundo Fraser (2007), a representação tem um sentido sociocultural, visto que a condição de desigualdade entre homens e mulheres é comumente aceita como natural, visto que foi uma percepção culturalmente e socialmente construída. A teoria sobre justiça de gênero aponta que o primeiro passo para discutir a justiça de gênero é compreender e aceitar que existe uma condição de desigualdade entre homens e mulheres construída social e culturalmente e essa é uma discussão que foi iniciada nas primeiras construções sobre a redistribuição, que foi a primeira dimensão de justiça de gênero trabalhada no movimento feminista, como marco inicial. A evidência estatística demonstra que uma forma de buscar a implementação da representação sociocultural é partir das práticas feministas no cotidiano das mulheres, utilizando suas próprias formas de gestão e da compreensão de suas condições específicas. A representação sociocultural das mulheres da ES ocorre a partir de suas próprias dinâmicas organizativas, visto os próprios processos de tomada de decisão, a adoção da cooperação e autogestão como modelos de organização e o envolvimento com a comunidade são formas de transformar suas realidades. Uma questão prática, que advém da evidência estatística, é o reconhecimento do trabalho doméstico como um fator a ser considerado na implementação da justiça de gênero, por meio da representação sociocultural. A interseccionalidade mais uma vez se observa através da análise estatística visto que a compreensão sobre a desigualdade de condições baseada no gênero é necessária,



especialmente, à dimensão representação, visto que a pergunta pela questão da mulher e sua condição sociocultural, a leva a buscar espaços de representação, a participar dos processos de tomada de decisão visando garantir que suas demandas sejam pautadas (Fraser, 2001, 2002; Hirata, 2002). Hirata (2002) e Ávila (2013) observam que quando a mulher não tem a percepção da sua condição de desigualdade, dificilmente ela questionará sua realidade a partir dessa condição ou buscará uma representação efetiva de suas demandas específicas, e esse é um fenômeno comum na sociedade que naturalizou, através dos seus processos socioculturais, a desigualdade entre homens e mulheres. Dos 7 fatores criados pela análise fatorial para representar as práticas feministas de autogestão, apenas o fator 5, relacionado à promoção de maior conscientização, não apresentou-se como relevante em nenhuma das análises da regressão múltipla. O que resulta em uma compreensão de que é necessário desenvolver mais as práticas de conscientização para que as mulheres possam perceber seus benefícios para a justiça de gênero. Segue quadro resumo dos fatores observados como significativos na análise de regressão múltipla.

Quadro 16: Variáveis importantes para a explicação da justiça de gênero

Dimensão	Fator	Interpretação	Variáveis	Descrição
Redistribuição do trabalho produtivo	4	Promove aprendizagem, democracia e participação	quest1b	Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento
			democ5b	Você identifica mais colaboração que exercício de poder
			empod6a	Você é encorajada a aprender e a crescer
			cuida7c	O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES
Redistribuição do trabalho reprodutivo	1	Promove emancipação para a autogestão	coope4b	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual
			democ5c	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento
			empod6b	Você é levada a tomar decisões
			transf8b	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade
Reconhecimento	1	Promove emancipação para a autogestão	coope4b	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual
			democ5c	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento
			empod6b	Você é levada a tomar decisões
			transf8b	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade
	6	Valoriza a preocupação e cuidado mútuos	democ5a	As decisões no empreendimento são tomadas democraticamente
			cuida7a	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho
Representação sociopolítica	3	Luta por resultados transformadores	razao2c	A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho
			empod6c	Você se sente responsável pelo empreendimento
			transf8a	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho
			transf8c	A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da

				mulher
Representação sociocultural	2	Promove a valorização da mulher e da razão prática feminista	quest1a	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher
			quest1c	O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido
			razao2a	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto
			razao2b	Os dilemas são solucionados de acordo com a situação
	7	Promove laços comunitários e cooperativos	coope4a	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade
			coope4c	A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho

Fonte: Elaborado pela autora com base no resultado da Pesquisa (*Output* do SPSS 21.0)

A análise de regressão não resultou em um modelo de aferição da justiça de gênero, o que reflete a complexidade dos construtos, contudo, em conjunto com a análise fatorial, a análise quantitativa permitiu elaborar uma prova de conceito, a partir das reflexões de Nancy Fraser sobre a justiça de gênero. Fraser (2001, 2002, 2007) aponta ao longo de seus estudos sobre a justiça de gênero de que a pressuposição da interseccionalidade é uma condição para a compreensão da redistribuição, do reconhecimento e da representação. As evidências da análise quantitativa permitiram perceber que o entendimento das dimensões da justiça de gênero se interseccionam de forma que, por exemplo, a não distribuição do trabalho doméstico interfere na não representação das mulheres em espaços políticos. Considera-se, ao fim desta análise, que a justiça de gênero é um conceito amplo, que não pode ser compreendido apenas por meio de uma análise de natureza quantitativa, o que fundamenta a necessidade de uma análise de ordem qualitativa que se aproxime da voz das mulheres da RESF.

#### 4.2 Justiça de gênero e as práticas feministas de gestão na RESF: análise qualitativa

Visando compreender as práticas feministas na RESF, a análise concentrou-se primeiramente na identificação das oito práticas feministas que foram mapeadas por Patricia Yancey Martin, mantendo o olhar atento para a percepção de outras práticas que são desenvolvidas pelas mulheres da RESF e não estão ainda mapeadas na literatura dos estudos organizacionais. Também foi investigada a percepção das mulheres sobre as questões relacionadas à justiça de gênero, utilizando como aporte a proposta tridimensional e Nancy Fraser nas dimensões de redistribuição, reconhecimento e representação, observando as relações entre a justiça de gênero e as práticas das mulheres na RESF. Como desenvolvido na

seção teórica, dentro dos estudos organizacionais o modelo de práticas organizacionais feministas proposta por Martin (1993, 2003) é o que mais alinha aos valores da ES. A proposta da autora baseia-se em valores da gestão feminina e que foram utilizadas neste estudo como variáveis de análise, quais sejam:

- (i) pergunta pela questão da mulher;
- (ii) utiliza a razão prática feminista;
- (iii) promove maior conscientização;
- (iv) promove laços comunitários e cooperativos;
- (v) promove democracia e participação;
- (vi) promove empoderamento dos subordinados (visão do poder como obrigação e não como autoridade);
- (vii) valoriza a preocupação e os cuidados mútuos; e
- (viii) luta por resultados transformadores.

Como apontado na seção metodológica, a análise das entrevistas e observações realizadas na pesquisa de campo forma abordadas sob a perspectiva da história oral. Dessa forma, para fins de organização das categorias teóricas, foi realizada a análise por prática. Portanto, seguem-se as análises de cada prática feminista de gestão observada a partir da proposta de P. Y. Martin e de Nancy Fraser, em termos de justiça de gênero. Ressalta-se que mesmo que as mulheres tenham dado o aceite em relação ao uso de suas falas e nomes, optou-se por utilizar nomes diferentes ao longo da análise. Dessa forma, de acordo com o perfil de cada colaboradora entrevistada, foram utilizados os nomes de cinco mulheres brasileiras importantes para a discussão da questão da mulher e do trabalho da mulher: a) Dandara dos Palmares (reconhecida como guerreira negra do período colonial brasileiro que lutou ativamente contra a escravidão); b) Nanci Valadares (administradora de formação, mestre em ciências sociais e doutora em política e relações internacionais, escreveu obras importantes relacionadas à autogestão como paradigma de gestão); c) Carolina Maria de Jesus (escritora brasileira conhecida pelo livro “Quarto de despejo”); d) Laudelina de Campos Melo (defensora dos direitos das mulheres e das empregadas domésticas, fundadora do primeiro sindicato de trabalhadoras domésticas do Brasil); e e) Eleonora Menicucci (socióloga brasileira e ex-ministra da Secretaria de Políticas para as Mulheres).

#### 4.2.1 Contextualizando o trabalho da mulher na RESF

O período de desestramento foi essencial para o desenvolvimento da pesquisa, e ocorreu quando comecei a me inserir nos grupos de produção e comercialização, participando de eventos e reuniões promovidos pela RESF, passando a me fazer conhecida e reconhecida pelas mulheres. Desde as primeiras observações em campo, conversas informais e entrevistas realizadas junto às mulheres da RESF foi possível identificar algumas especificidades sobre o trabalho da mulher na Economia Solidária (Ver diários de campo no Apêndice D1 e protocolo de entrevistas no Apêndice D2).

O trabalho da mulher na RESF é manual, de artesanania, seja na área de artesanato em si, que é a área predominante, seja nas outras áreas em que elas atuam: alimentação, agricultura familiar e ecológica, confecção, comunicação, serviços. Esse trabalho, em função da própria natureza artesanal, demanda ao mesmo tempo um alto nível de interrelacionamento entre as mulheres, inclusive em nível de cuidado. O trabalho artesanal das mulheres na RESF, contudo, não se limita à produção e comercialização dos produtos em si, mas à construção das relações que elas estabelecem entre si, como grupos e como rede, e se alinha com uma racionalidade substantiva que norteia as ações coletivas das mulheres (Ramos, 1989). Não existem relações hierárquicas, de forma que a autoridade é distribuída e compartilhada entre elas, seguindo o paradigma da autogestão. As mulheres são remuneradas conforme a atividade que executam e seu comprometimento com a organização, mas algumas também executam trabalhos voluntários, sem remuneração, apenas pela necessidade de estarem em grupo. A inserção de novos membros é condicionada ao comprometimento com os valores dos grupos e da rede, e é decidido em reuniões e encontros dos grupos. Ainda do ponto de vista da organização, os mecanismos de controle são escassos, pois as mulheres direcionam seus esforços para o trabalho de produção e comercialização, cabendo à rede, como instituição agregadora destes grupos, trabalhar o planejamento dos empreendimentos, que ocorre em grupo, mas é impulsionado pela rede.

Atualmente, segundo informações das representantes da RESF, a rede está trabalhando um planejamento que envolva uma maior preocupação com o beneficiamento dos produtos, bem como a elaboração de um plano de marketing alinhado com o mercado consumidor local, bem como firmar parcerias estratégicas com instituições públicas e privadas.

#### 4.2.2 A justiça de gênero para as mulheres da RESF

Ao trabalhar o conceito de justiça, Fraser (2010) desloca a discussão, dada no âmbito da filosofia política, para a vida prática. A partir do debate sobre justiça “para quem”, como observado por Amartya Sen em “igualdade para quem”, e justiça “para quem”, a autora transporta o debate também para a justiça “como”, um questionamento que retorna às raízes do pensamento da justiça social e discute criticamente a base da discussão sobre como decidir quem decide o que é justiça social, indo ao encontro das teorias pós-colonialistas, que se propõem redefinir conceitos definidos fora dos contextos periféricos. Nesse sentido, a abordagem da justiça de gênero de Nancy Fraser, envolve uma perspectiva tridimensional da justiça, associado ao pensamento pós-colonialista do contexto específico, abarcando as dimensões da redistribuição, do reconhecimento e da representação, que neste estudo são utilizados para analisar as práticas das mulheres na Economia Solidária e Feminista. Nancy Fraser observa que o objetivo principal da justiça de gênero é a redução ou eliminação das desigualdades baseadas no sexo, ao acomodar as diferenças e possibilitar a convivência democrática entre os diversos grupos, levando em conta os marcadores de gênero, raça/étnica, classe, geração, dentre outros. A abordagem tridimensional da justiça de gênero proposta por Nancy Fraser possibilita uma melhoria nas condições de vida dos sujeitos excluídos e/ou discriminados, como é o caso das mulheres de uma maneira geral e, especialmente, a mulher subalterna e periférica. As três dimensões do paradigma da justiça social são um caminho para que o gênero não seja mais um fator de exclusão e invisibilidade social: econômico (redistribuição), cultural (reconhecimento) e político (representação) (Fraser, 2007). Insta observar que a perspectiva utilizada para realizar a análise das entrevistas é a da história oral, que, segundo Godoi, Bandeira de Mello e Silva (2006, p.182), privilegia vozes esquecidas, ou invisibilizadas, de sujeitos “iletrados, minorias, as mulheres, os camponeses, os operários”. Nesse sentido, a escolha da abordagem da história oral para a análise dos dados é uma determinação do próprio sujeito de pesquisa, que para ser compreendido, necessita de um olhar específico. A opção pela história oral em sua vertente temática relaciona-se com a necessidade de observar questões específicas relacionadas à questão do gênero na gestão dos empreendimentos.

#### 4.2.2.1 Redistribuição

Para Fraser (2001) as práticas redistributivas de justiça de gênero são aquelas que visam enfrentar as desigualdades sociais e econômicas, podendo estar vinculadas a projetos de geração de emprego e renda, de previdência e assistência social, ao trabalho doméstico, à sexualidade, à reprodução, dentre outras. Com a proporcional contribuição ao processo produtivo (quanto aos valores e o acesso à ferramenta), a remuneração e a distribuição dos resultados para homens e mulheres, não são criadas subordinações caracterizadas pelo gênero. Indicando assim um ambiente de reorganização da divisão do trabalho, assim, a participação integral dos membros no desempenho da atividade organizacional vincula a produção tanto ao *status* masculino quanto feminino, garantindo-se a representatividade dos indivíduos como agentes produtivos e conservando as particularidades e diferenças individuais. Compreende-se, a partir das contribuições teóricas referenciadas, que o primeiro passo para a consecução da justiça de gênero é a própria percepção da existência de um sistema de desigualdades baseada no gênero, e a consequente diferença de oportunidades entre homens e mulheres. Portanto, ao trabalhar a dimensão da redistribuição com as entrevistadas-colaboradoras, buscou-se primeiramente identificar a percepção que essas mulheres, que estão submetidas a circunstâncias diferentes de justiça gênero.

A busca pelo bem-estar coletivo das mulheres na Economia Solidária não é influenciada apenas pela lógica mercantil, mas por relações que vão além do econômico, contudo, existe uma necessidade de se observar se estas mulheres compreendem as condições e contradições as quais estão submetidas em termos de redistribuição de direitos, recursos, oportunidades, entre outros, Fraser (2007, p.296) chama esse processo de “reconhecer a diferença”. Quando indagadas sobre a questão da desigualdade de condições entre homens e mulheres, as mulheres da RESF reconhecem a desigualdade de condições baseada no gênero e que ela se expressa em diversos âmbitos:

Sim, uma desigualdade social, política, econômica.... Eu acho que sempre teve! Agora, assim, o bom, né, é que as pessoas conseguem perceber, distinguir essa diferença.... Ou perceber essa diferença, e é isso que vai fazer mudar o mundo, né? (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Para elas a sociedade como um todo já percebe essa desigualdade pré-existente e por muito tempo minimizada ou mesmo ocultada, e que a mudança nessas condições é etapa necessária para que outras mudanças ocorram. Guérin (2005) observa que as contribuições

das mulheres para o bem-estar coletivo foram desvalorizadas, ou mesmo negadas, e essa também é uma forma de desigualdade de condições entre homens e mulheres, especialmente quando se trabalha o tema da mulher na economia. Uma questão que acompanha a desigualdade de condições das mulheres é a percepção da desigualdade econômica à qual a mulher está submetida, como expressa a fala de outra colaborada:

(...) ainda vejo muita companheira dizer que ganha menos é... mesmo tendo o mesmo cargo, ela ganha menos do que o outro que é um homem. A gente ainda vê muito essa questão dessa desigualdade... eu ainda vejo é... muita empresa não contratar mulher porque, por exemplo, ela engravida né... que isso é um problema né... e essas coisas que a gente ainda vê muito... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Em virtude de tal modo de desigualdade econômica no mercado de trabalho formal, muitas mulheres encontram na ES uma forma de complementar a renda que obtêm como uma tentativa de equilíbrio para a renda familiar. Para as mulheres, existe uma percepção de que o equilíbrio de condições entre homens e mulheres é dificultado por uma incapacidade em aceitar a emancipação das mulheres:

(...) O homem não quer... agora nesse momento né... nos tempos atuais... eu não sei o porquê eles tão assim... não é nem com ódio né... mas assim... uma raiva... assim... porque nós tamos chegando perto deles né... ainda no salário não né... porque no salário ainda tá deixando a desejar, mas em termos de profissão nós mulheres somos capaz... nós somos capazes de levantar parede, tudo o que eles fazem nós somos capaz. Eu tiro por mim... eu sei mexer com parede, eu sei mexer com eletricidade, não sei fazer tudo porque eu não tive... como é que diz... o aprendizado deles, não tive curso nenhum. Eu sei porque eu via as pessoas fazer e vejo... quando eu vejo uma construção eu fico olhando... sempre, tudo o que tão fazendo eu to ali olhando como faz, o que usa, qual o manejo e um dia que eu preciso na minha casa eu mesma faço. (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Fraser (2010) ressalta que essa condição de cidadania real somente se aperfeiçoa com a consecução da justiça social, que, para a autora, passa pela consecução da justiça de gênero. Percebe-se que as mulheres identificam que na desigualdade de gênero uma forma de diminuir sua condição de cidadania, como se observa nas falas de duas produtoras da RESF:

(...) ele acha que a mulher é inferior. Não que... eu não me sinto inferior a nenhum homem, a nenhuma outra pessoa, mas existe. (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) vou longe não... o espaço que um deputado tem pra uma deputada é muito menor... quantos vereadores foram mortos? Assassinados? Nenhum...

assassinado... uma mulher. Pelo fato de ela ser mulher, negra, homossexual né... então ela tinham um bocado... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A fala das colaboradoras Carolina e Eleonora expressam uma preocupação com a visão sociocultural de inferioridade da mulher e sua consequente exclusão dos espaços de produção e de decisão, seja de forma implícita ou de forma explícita. Ao falar da desigualdade de gênero, a colaboradora Eleonora menciona o caso do assassinato da vereadora do município do Rio de Janeiro, Marielle Franco, cuja pauta legislativa estava relacionada aos direitos dos cidadãos das comunidades periféricas, incluindo o debate sobre gênero, raça e classe. A discussão sobre desigualdade de gênero muitas vezes transcende a própria questão do gênero, visto que as mulheres em condição periférica lidam com desafios que se somam e se intercalam, como a questão da raça e da classe. Percebe-se que as mulheres da RESF compreendem a desigualdade de condições entre homens e mulheres se expressa diretamente na questão econômica, pois mesmo trabalhando nas mesmas funções e acumulando o trabalho doméstico, as mulheres continuam ganhando menos que os homens. Segundo Hirata (2002 e Segnini (2007), a lógica da divisão sexual do trabalho distribui de forma desigual os resultados do trabalho produtivo, relegando às mulheres as posições com menores remunerações e/ou remunerando-as menos nas mesmas funções ocupadas por homens. A busca por espaços alternativos de geração de renda, portanto, é um caminho natural para as mulheres, que como na fala de Dona Ivia, uma das colaboradoras entrevistadas: “nós somos capazes de levantar parede, tudo o que eles fazem nós somos capaz. Eu tiro por mim... eu sei mexer com parede, eu sei mexer com eletricidade (...)”. Para as mulheres, mesmo reunindo as capacidades necessárias para as mais variadas profissões, elas se sentem em condição inferior de oportunidade, especialmente as mulheres que ocupam espaços periféricos e que não tiveram acesso à educação formal e técnica.

A dimensão da redistribuição atenta também para a divisão do trabalho doméstico e de cuidado, que se encontra inserido no trabalho reprodutivo, e é base para o sistema de divisão sexual do trabalho. Em suas falas, algumas mulheres informaram que o trabalho doméstico vem sendo distribuído de forma mais equânime, contudo, ainda permanece em grande parte sob a “responsabilidade” da mulher. Quando perguntadas se o trabalho doméstico é dividido em suas próprias casas, suas falas demonstram em certa medida uma reprodução da divisão sexual do trabalho:

Claro que não... esse trabalho doméstico, os meus filhos acham que isso aí é só coisa minha pra fazer... então quer dizer... um copo, eu já ensinei tanto...



poxa, se cada um lavasse o que sujava seria bem menos coisa pra mim fazer né... aí eu ficava somente com a comida né... porque nem eles sabem fazer e sabem fazer se for só assim... uma coisinha leve, tipo um ovo, uma coisa sabem fazer... mas o resto... “não, mãe porque a sua comida é a melhor que tem” olha só... o que eles usam né... exatamente pra mim poder fazer. (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Antes era tudo comigo, hoje não. Hoje somos eu e meus dois filhos, já é bem dividido. Eles já tem alguma parte do serviço doméstico, eles fazem... é tanto que não me preocupo assim... “hoje eu vou tirar o dia pra fazer faxina” não, cada um faz, arruma seu quarto, limpa, ajeita, pega a tabua de engomar e vai engomar a sua roupa... hoje já é bem mais fácil o serviço doméstico lá em casa (...) antes eu era... eu me sentia na obrigação de tomar de conta de tudo. Era só que eu tinha que fazer, aquilo ali era obrigação minha, hoje não (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Hirata (2002), a exploração do trabalho doméstico a partir da divisão sexual do trabalho é uma realidade mundial. A autora relaciona quatro modos de conciliação entre a vida familiar e profissional: modelo tradicional, modelo conciliação, modelo parceria e modelo delegação. No modelo da conciliação a mulher trabalha fora, mas concilia trabalho profissional e trabalho doméstico, o homem não vê a necessidade de conciliar, pois não existe para ele uma norma social, segundo a qual ele deva realizar o trabalho doméstico e de cuidados concomitante ao trabalho profissional. No modelo da parceria as mulheres e os homens repartem tarefas domésticas e cuidados da família, essa configuração exige uma real equidade de condições para sua consecução. No modelo da delegação a mulher delega a outras mulheres o cuidado com a casa, família e crianças e muitas vezes, a exploração do trabalho da mulher se perpetua. No modelo tradicional, a mulher não trabalha fora de casa, assumindo o trabalho de cuidado do lar e dos dependentes (não apenas filhos), neste caso o homem seria o provedor, mesmo que hoje essa configuração esteja sendo ultrapassada pelos domicílios em que ambos os cônjuges trabalham para o sustento da família, ainda é realidade, sobretudo quando o número de filhos torna difícil a “conciliação” entre afazeres domésticos e de cuidados e trabalho profissional. Esse modelo tradicional seria o mais adequado à realidade das mulheres, contudo, há uma especificidade. O que se identifica na ES é que a maioria das mulheres não conta o apoio, ao longo da vida familiar, de um cônjuge que fizesse o papel de “provedor” ou em alguns casos o companheiro está desempregado, visto que a maior parte delas é responsável pela criação e sustento da família. No âmbito da RESF as mulheres percebem que houve uma evolução na questão do trabalho doméstico e tentam, de formas adaptadas, realizar a repartição do trabalho doméstico, o que se considera é que a formação

sociopolítica para a questão da mulher influencia na percepção das desigualdades e em um sistema de adequação de tal realidade:

Eu vejo já muitas redistribuições, que antes não existia, e o que eu vejo mais é a mulher se preocupando menos com essa questão do trabalho doméstico. É... E com a valorização do trabalho doméstico com a valorização das empregadas domésticas fizeram que as próprias mulheres não aceitassem serem empregadas domésticas por pouco dinheiro e isso mudou, inclusive uma pessoa que é do bem, classe média, legal, da militância... “Não, não vou contratar uma pessoa pra fazer faxina..”, não vai contratar porque a mulher não quer mais, a empregada doméstica agora tem a sua hora técnica, vamos dizer assim, então a diária é cento e cinquenta reais, elas não tão abrindo mão mais disso, e isso é maravilhoso! Porque, de uma certa forma, elevou o tom, porque valorizou... Aí, por isso que tem a redistribuição, porque eu não tenho coragem de pagar cento e cinquenta reais de mão diária e aí o que eu vou fazer? Eu vou ter que fazer. Aí, eu não quero fazer porque eu sou doutoranda, tô estudando fora, tô trabalhando fora... Então tem que chamar o fulano pra me ajudar. Ajudar não, fazer.... Entendeu? Então isso, de uma certa forma, não deixa de ser uma valorização do trabalho doméstico, né? E as empregadas domésticas se auto valorizaram através de uma lei, de uma política pública... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

É... na minha casa é dividido. Eu... a um tempo, alguns anos atrás é... eu tinha filho adolescente que agora ela já tá... mas ela era adolescente aí eu... só eu e meu marido que dividia né as coisas... aí eu disse assim uma hora “eu vou botar essa menina aqui no meio dessa roda” aí eu fiz uma tabelinha lá... segunda, terça, quarta... aí quando ela olhou e disse assim... “o que é isso aqui” (risos) aí eu disse assim... “isso aqui é as suas tarefas...”... “mãe, mas eu estudo...” aí eu disse... “sim, você estuda e eu faço o que? E seu pai faz o que?”... “sim mãe, mas se eu for fazer isso aí eu não passo no vestibular...” aí eu “passa...passa com toda certeza porque você não vai fazer além do que é a sua obrigação dentro de casa, então pode ajudar a construir esse calendário” e ela entrou nisso também e também contribui menos do que o que eu gostaria que ela... mas eu digo que ela também tá num processo de... né... de... de entender... mas comigo e meu marido é sim bem dividido. A gente sempre diz “oh, você vai fazer isso que eu vou fazer isso” e a gente sempre divide e ela entra nesse sistema (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Ah minha filha, eu divido meu trabalho doméstico tranquilamente com meu filho. Acostumei a ele trabalhar, eu estou aqui conversando com você, mas ele tá dando a alimentação, a merenda da mamãe, tá cuidando. Se eu saio e se eu deixo uma louça suja, quando eu chego a louça tá limpa, guardada e enxugada por que... porque eu digo. Uma coisa que ele não faz, varrer a casa ele não varre, mas eu botar roupa na máquina pra lavar, não é obrigação mesmo, eu não faço... quem faz é ele, ele bota a roupa na máquina, ele tira a roupa da máquina e bota no sol. Eu tenho dois depósitos, um é só pra mamãe e outro é pra ele... enxugou ele guarda... pelo fato dele ter síndrome de Down eu ia passar a mão na cabeça dele? Não... ele tem que ter as tarefas dele... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O campo empírico revelou que mesmo que as mulheres tenham consciência dessa acumulação de trabalho produtivo e reprodutivo, elas continuam sofrendo, em alguma

medida, com as contradições da divisão sexual do trabalho. Ao longo das entrevistas e das observações percebi em diversos momentos que as mulheres precisavam interromper suas atividades produtivas para realizar alguma atividade de cuidado: uma ligação do filho, o pagamento de uma conta, uma criança para levar ao banheiro, um dependente para alimentar, um filho para buscar na escola, ter que chegar antes das 18h em casa para “fazer a janta”. A repartição desigual do trabalho doméstico é responsável pelas chamadas “jornadas duplas” ou “tripas” as quais as mulheres estão submetidas, bem como sua exclusão do mercado de trabalho, visto que há uma reserva em contratar mulheres em virtude do trabalho de cuidado social e culturalmente inerente. Segundo Hirata (2002), a acumulação do trabalho doméstico e de cuidado reflete uma construção social de que no espaço reprodutivo, privado, a mulher deve assumir tais atividades de forma natural e até mesmo altruísta. Na fala das colaboradoras, percebe-se que essa acumulação:

Acumula... de todas as formas né... porque a gente trabalha em casa né... tem o trabalho doméstico, cuidado com os filhos, o cuidado com o marido... quando a gente vai pro espaços dos grupos, por exemplo... a gente tem a nossa responsabilidade lá né... é... de produzir... e de toda a estrutura do grupo porque muitas vezes você participa de todos os espaços, tanto da produção quanto da compra da matéria prima, quanto das finanças né... e aí quando você volta pra dentro de casa de novo você trabalha, então a gente acumula muito... essa questão do trabalho (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) a gente tem as nossas coisas é... pra fazer... de roupa, comida, casa pra limpar, cachorro... tudo... aí a gente ainda tem que ter um tempinho pra gente fazer nossas coisas pra gente ganhar um dinheirinho né... e não é valorizado, não é valorizado (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) a gente é responsável por educação, almoço, é roupa... casa, e deixar no colégio, e buscar e se tudo vai bem é nossa filha, mas se acontecer alguma coisa de errado “olha o que é que tua filha ta fazendo”. Você não faz, você deixa pra ir fazer outra coisa, não sei o que... eu não vou longe não... tem um marido de uma das nossas colegas, que chama isso de mato velho, as nossas plantas de mato velho... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A questão da desvalorização do trabalho reprodutivo que se realiza em termos de cuidado também é uma questão muito apontada pelas mulheres. As falas e observações revelam que as mulheres se sentem exploradas por não obterem reconhecimento pelo trabalho doméstico e de cuidado que não é repartido e que fica sob sua responsabilidade. Uma das observações em campo revelou que os companheiros das mulheres que trabalham com elas na produção, especialmente do artesanato, contribuem mais com a repartição do trabalho de cuidado, isso deve-se a uma certa equiparação em termos de ocupação e trabalho que algumas

famílias da ES vivenciam, contudo, é uma parcela pequena em termos amostrais. Algumas mulheres. Conquanto haja uma compreensão clara sobre as desigualdades de gênero em diversos quesitos, a percepção da injustiça baseada no gênero não impede a satisfação das colaboradoras em ser mulher e assumir os encargos de tal condição. Quando perguntadas se seria uma vantagem ser mulher na sociedade, elas apontam:

Vantagem... (risos). É bom! Se você nasceu mulher, vamo lá fazer valer, né? Do mesmo jeito, se você nasceu homem... Mas nunca pensei em dizer se é vantagem ou desvantagem não. Se você tá aqui no mundo, você tem que fazer pra melhorar, né? Fazer de tudo pra melhorar... E sendo mulher, nesse momento de... Dessa coisa da exploração, da não valorização, é bom você criar mecanismos pra que você se valorize e ajude a valorizar outras mulheres, né? (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) é... eu já vi muitas mulheres com essa... com essa preocupação quando é menina né... ah, vem só pra sofrer e tal... se fosse um homem era melhor, a gente vê realmente essa... ainda hoje a gente se ve com pessoas reproduzindo isso né... mas é... eu acho que a gente tem que chegar num nível de reconhecer que a mulher, ela é um ser muito especial... porque gente... o que a gente faz, ninguém faz, só a mulher mesmo que faz... né... ela consegue é... fazer tudo isso, ter todo esse trabalho, resolver todos os problemas da vida... (...) é muito especial, tem muita vantagem. Eu só vejo vantagem (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Se eu pudesse nascer de novo eu nasceria de novo mulher. E se eu pudesse nascer com algum conhecimento, aí eu não passaria por muita coisa que eu passei né... mas se a gente não pode né... tem que seguir... viver é uma eterna aprendizagem né... viver é uma eterna aprendizagem. É você morrendo e aprendendo... você nunca deixa de não aprender... nunca (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Percebe-se na fala das mulheres um movimento de luta, de que nascer mulher é um empreendimento diferente de nascer homem, como se houvesse mais obstáculos a serem superados. A condição de luta parece ser a condição da mulher, que na ES é a luta pela própria sobrevivência. Também percebe-se nessa satisfação em ser mulher uma certa aceitação da condição de desigualdade como uma questão quase insuperável e que exige a união das mulheres e o apoio mútuo entre elas para que ocorram as transformações necessárias. Outra questão relevante apontada é a questão dos processos de aprendizagem diferenciados aos quais a mulher é submetida para superar a desigualdade de condições. Os processos de aprendizagem das mulheres vão além dos processos da educação formal, especialmente quando se trata das mulheres da ES, onde a baixa escolaridade se reflete de forma importante. As mulheres relatam a aprendizagem como contínua e muito baseada nas experiências da vida coletiva e em comunidade, em especial com as outras mulheres e suas

experiências compartilhadas. A partir da pesquisa de campo por meio das observações e entrevistas foi possível identificar que a redistribuição na rede ocorre também no compartilhamento transparente de informações e conhecimentos, especialmente quando se volta para a atividade produtiva que elas desempenham. Em uma das observações em campo (Ver Apêndice D1, Observação 03) verifiquei que a partir de uma demanda de produção gerada por uma encomenda de um determinado produto (bonecas de peso de porta) que era produzido apenas por uma das artesãs, as mulheres rapidamente organizaram uma oficina de manufatura do produto para que as outras pudessem auxiliar na produção. Tudo aconteceu de forma tão orgânica que, quando percebi, elas já tinham decidido tudo, sem maiores obstáculos, as mulheres se organizaram rapidamente para ensinar umas às outras a fazer. Não houve um momento de individualidade ou de restrição ao conhecimento do processo de produção apenas para algumas, o conhecimento foi compartilhado de forma muito tranquila, como se já fosse algo incorporado pelas mulheres da rede. As que desejaram aprender ficaram e aprenderam, as que não desejaram apenas ficaram ao redor lanchando e conversando assuntos diversos, outras foram embora, contudo, a maioria do grupo ficou. Depois, conversando com a representante da RESF, a Sra. Ana Célia, ela me falou que a rede tem grupos de artesanato, de alimentação e de agroecologia, por isso quando havia alguma oficina todas gostam de participar para aprender coisas novas. Nanci falou que muitas mulheres que trabalham com o artesanato se especializam em determinados tipos de artesanato, como palha, cerâmica, biscuit, então, elas trocam muitos conhecimentos entre elas. A questão da aprendizagem me chamou atenção, um tipo de aprendizagem em grupo, coletiva, de fato, o ambiente da ES permite, sob uma racionalidade substantiva que prevê uma auto-atualização do indivíduo e reunindo ocupação e trabalho como categorias da condição humana (Arendt, 2007; Ramos, 1989). Segundo Arruda (2008) e França Filho (2007), na ES, os processos que levam à geração de renda são acompanhados de dinâmicas complexas de organização, refletidas na autogestão das mulheres, essas dinâmicas baseiam-se não apenas na gestão coletiva, mas também na aprendizagem coletiva, onde os indivíduos aprendem uns com os outros, não apenas em termos de técnicas produtivas.

Retornando-se a análise e a discussão para a questão do trabalho produtivo e reprodutivo, considera-se que como o trabalho de cuidado é uma questão importante na discussão da justiça de gênero e das práticas das mulheres e em seus modos de organização. Segundo Hirata (2002), o trabalho de cuidado foi exercido por muito tempo apenas por mulheres, no interior do espaço doméstico, na esfera dita “privada”, de forma gratuita e realizado “por amor”, com os idosos, crianças, doentes, deficientes físicos e mentais.

Pesquisas do IBGE (2018) e PNAD (2015) sobre o uso do tempo por no Brasil apontam que as mulheres brasileiras gastam em torno de 20,9 horas de sua semana com tarefas domésticas, enquanto os homens gastam 11,1 horas. Considerando a média de horas e trabalho produtivo e reprodutivo, ou seja, trabalho remunerado e doméstico, as mulheres brasileiras trabalham mais de 54 horas por semana, enquanto os homens somam pouco mais de 51. Hirata (2002) ressalta que é importante refletir sobre os afetos, que estão na base da reprodução da servidão doméstica, e, pois diz-se que o trabalho doméstico e de cuidado às crianças, ao marido, ao companheiro e às pessoas dependentes da família é um trabalho “ por amor” e, isso, em um mundo regido pela heteronormatividade afeta a consecução de níveis equânimes de justiça de gênero. Transportando a questão dos afetos para o trabalho produtivo, o amor é um afeto considerado pelas mulheres no trabalho na ES, se perguntadas se a mulher trabalha mais por amor que por dinheiro a colaboradoras respondem:

Por amor. É por amor... porque minha filha, a gente não ganha o que seria justo, o que seria justo a gente não ganha. Porque as pessoas mesmo da sociedade não valoriza os nossos trabalhos... nem no campo, nem de artesanato... não valoriza. Se alguns ainda valoriza, mas a gente ta chegando lá porque a coisa ta mudando devido a gente ta sempre por aí, mostrando, ensinando, chegando junto nas feira e tudo... as pessoas agora estão começando a dar valor... a nossa agricultura... a comer aquela verdura que é produzida num quintalzinho, mesmo que pequeno o quintalzinho... então isso daí a gente já ta vendo que... é muito bom, já ta percebendo... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

No meu caso é as duas coisas né... mas tudo o que eu faço eu me dedico, eu faço com carinho porque eu gosto, aliás, eu só faço aquilo que eu gosto, que eu realmente quero e tô gostando, não pra agradar a terceiros. Então eu me sinto bem (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Percebo porque a gente trabalha muito mais por amor... se não fosse o amor dessas meninas, por mim, pelo grupo... elas iam deixar a casa delas pra vim me ajudar, vim pro meu quintal me ajudar, como muitas vezes eu já deixei a minha casa pra ir pro quintal das outras pra ajudar... pra limpar, pra pegar no batente... (...) tem que ser amor, tem que ser amizade, companheirismo, dedicação... porque... sozinho você não faz nada, minha amiga... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Em relação ao mesmo tema do trabalho feito por amor e pelo dinheiro, a visão das representantes da RESF reflete uma necessidade de equilibrar o amor ao trabalho à geração de renda. Perguntadas se as mulheres da RESF trabalham por amor ou por dinheiro:

É, muitas delas são. Principalmente, por que assim, oh, elas tentam encontrar... Muitas trabalham, é a sua renda prioritária, mas muitas delas gostam, porque é lá onde elas se sentem valorizadas, já foram excluídas do

mercado de trabalho, não conseguem mais trabalho, olha só! Então, quando elas entram na economia solidária, quando elas entram no meio produtivo que elas que tão fazendo, você vê que elas conseguem ter mais afeto por aquilo.... Porque é onde elas veem que são valorizadas, né? Porque a sociedade já não quis mais, então muitas delas, que é outra dificuldade que a gente tá... Que eu esqueci até de falar pra ti! No projeto, tem a coisa de buscar um produto nacional, mas também de resgatar mulheres jovens para a economia solidária, porque as mulheres estão envelhecendo e as que estão envelhecendo se sentem valorizadas porque estão fazendo aquele trabalho (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Eu acho que é muito equilibrado porque a mulher tá percebendo né, já a algum tempo que ela precisa ter esse recurso na mão pra ela poder fazer algumas coisas, inclusive se livrar de alguns é... algumas... é... como é que eu digo... algum tipo de agressão ou violência que elas sofrem dentro de casa, então ela entende que ela precisa disso. É... então eu acho que é muito balanceado... ela precisa desse dinheiro, mas ao mesmo ela sabe que é um trabalho que ela tem que fazer ali porque é legal pra ela, porque ela se sente bem, porque ela se sente à vontade, porque ela pode falar o que ela quiser, com quem ela quiser... (...) algumas nem produzem, mas elas tão lá, elas querem estar lá naquele espaço, porque elas acham bonito ver as outras falando, ela se sente na voz daquela outra e elas acabam fazendo alguma coisinha, não diretamente na produção, mas elas acabam contribuindo. Por exemplo, tem um grupo aqui que tem uma senhora que ela vai só pra servir o lanche. A pessoa leva o lanche e lava lá pra todo mundo se servir, mas ela faz questão. Quando a pessoa diz assim... “oh, vamo parar pra fazer o lanche” corre, enche os copos de suco, bota o cafezinho, ela parte o bolo, ela bota ali... então, ela tá lá só pra isso porque pra ela é... o legal é tá lá, entendeu? (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As representantes da RESF compreendem que a questão econômica é central para a emancipação das mulheres. Nas conversas e nas observações empreendidas na pesquisa ficou evidente que os modos de trabalho das mulheres e suas práticas conjugam a preocupação não apenas com suas auto-realizações, mas uma necessidade constante de geração de renda para a própria sobrevivência, visto que muitas delas são as únicas provedoras dos seus lares. Nesse sentido, em relação à sua participação na renda da família com os ganhos da produção na Economia Solidária:

(...) tem mulheres que trabalham só com isso, que não são aposentadas, que por motivos é... vários não conseguiram se aposentar, não tem tempo ou não contribuíram e que o marido tá desempregado e que as vezes é só ela e os filhos e ela mantém a casa com o dinheiro dessas vendas e aí... é por isso essa preocupação delas de ter um produto que o mercado absorva, mesmo que seja chaveirinho ou bonequinha com preço mais em conta, mas ou ela vende e tem essa renda pra... né... ter aquele... ter minimamente né como pegar as dividas dela ou então, pra ela é complicado... (...) então, tem isso de... tem que ter uma... tem que ter... esse produto que ela vai vender rapidamente e vai ter esse retorno né... por isso que a gente não pede as mulheres pra deixar de fazer esse trabalho delas... pra tá fazendo esse trabalho de qualidade né... o que a gente faz? Ela continua com o trabalho dela pra vender nesses espaços que ela consegue né... e esse trabalho de qualidade, a gente meio que...

encaminha pra outros espaços de comercialização que já tem uma comercialização de mais qualidade e que ela consegue... não são todos os grupos, acho que em 4 ou 5 grupos a gente conseguiu fazer isso... que hoje são fornecedoras, mas a gente pretende atingir todos os grupos (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Nossa... por muito tempo... desde que eu me separei foi eu que fiz tudo... eu que pagava aluguel, botava comida dentro de casa... tudo, tudo, tudo... mas aí antes disso eu fui ensinando meus filhos que... “olha, vão trabalhar, procure o rumo de vocês e o salário de vocês é de vocês, mas quando eu precisar vocês tem que chegar junto” e é o que ta acontecendo hoje. Hoje eu tirei dois anos pra mim, pra mim me cuidar, pra mim fazer uma reflexão de tudo na minha vida, mas pra mim poder voltar com força total porque agora minha filha ninguém me segura mais. Se antes já não segurava, eu mesmo daquele jeito lá com depressão, um pouco né... eu tava do jeito que estava, imagine agora (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Percebe-se que não se pode separar a emancipação da mulher da questão econômica na ES e na RESF. A questão econômica que está vinculada à dimensão da justiça de gênero em termos de redistribuição de recursos, de oportunidades e de direitos é uma das questões mais apontadas na pesquisa realizada. As mulheres se preocupam sim com suas liberdades e sua emancipação, mas a superação da condição econômica está intimamente ligada a essa emancipação, especialmente em contextos de crise e escassez, a mulher, como primeira afetada, preocupa-se primeiramente com a questão da manutenção da família. Portanto, não é possível desconsiderar a questão econômica como um desdobramento da justiça de gênero, de certo que essa emancipação econômica da mulher deve acompanhar uma emancipação social, especialmente para as mulheres da ES que estão submetidas a contextos periféricos em termos socioeconômicos. Ainda que Fraser (2007) realize uma crítica ao economicismo das primeiras discussões sobre a redistribuição, reconheço que nos contextos subalternos e periféricos essa é uma das primeiras condições que devem ser superadas, pois daí depende a própria sobrevivência das mulheres e suas comunidades. Uma visão do ponto de vista da filosofia política evidentemente ressaltará a crítica ao economicismo, contudo, no âmbito da ES e da RESF, essa questão é tão importante quanto o direito à sexualidade e à reprodução. A questão da aprendizagem também é relevante para a discussão sobre redistribuição visto que se trata do compartilhamento de oportunidades entre as mulheres dos diversos grupos da rede. A aprendizagem compartilhada é uma prática que foi identificada em campo e foi trabalhada posteriormente em seção específica.



#### 4.2.2.2 Reconhecimento

Em relação às práticas de reconhecimento, Fraser (2001) relaciona tais ações a mudanças nos padrões culturais, nas representações e interpretações relacionadas à diversidade humana, possibilitando a visibilidade e a valorização dos grupos sociais historicamente discriminados e excluídos, trata-se de um movimento de reconhecimento da diferença, não apenas de ordem cultural. O reconhecimento é produto da complementariedade do gênero, portanto, masculino e feminino não são apresentados como características segregadoras, mas complementares. Dentre as categorias de análise da justiça de gênero, o reconhecimento tem especial relevância, visto que afeta ainda mais as mulheres em situações de exclusão socioeconômica. Para Nancy Fraser (2001, 2002, 2007), o não-reconhecimento é resultado de um processo de construção sociocultural, refere-se, fundamentalmente, à injustiça na diferenciação de *status* social, assim, uma injustiça social que se reforça e se interliga com as injustiças econômicas.

O não reconhecimento das práticas das mulheres faz parte das dinâmicas de desigualdade de gênero que perpetuam o mundo do trabalho e das organizações. Nas conversas com as representantes da RESF, elas observaram que o reconhecimento do trabalho realizado pelas mulheres na ES e na RESF pela família e pela comunidade, existe um misto de reconhecimento e não reconhecimento, que se expressa de formas diferentes. Por exemplo, para uma das representantes esse reconhecimento da família ocorre quando a família participa do processo de produção e comercialização:

Algumas eu vejo que são, são reconhecidas sim! É um momento de lazer delas, muitas delas falam isso! Elas mesmo falam que é um momento de lazer delas, mas tem um grupo, por exemplo, lá na Rede Estrela, que o trabalho da família é praticamente todo da Economia Solidária (...) É isso que eu até falei, a comunidade acaba reconhecendo porque ela tá ali no dia-a-dia, né? Às vezes você precisa de um produto, como tem umas lá que fazem bolo pra aniversário, então a comunidade acaba também se envolvendo com o que você produz, porque tá tudo ali, né? Vai fazer uma festa? Chama! Fazer um casamento? Chama o grupo pra produzir aquela alimentação, então acaba tendo esse reconhecimento, né? (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O reconhecimento por parte da comunidade se dá a partir do momento que as ações das mulheres se tornam visíveis, e esse é um processo que envolve uma comunicação entre as mulheres, entre os grupos e na rede com a comunidade. A rede de contatos que é formada na comunidade pelas mulheres exerce influência no nível de reconhecimento do trabalho das mulheres. Para a outra representante, existem obstáculos do ponto de vista sociocultural que

impedem o reconhecimento e legitimação dentro do ambiente familiar e na comunidade, contudo, o reconhecimento no mercado vem a partir das parcerias que são realizadas com entidades que auxiliam na comercialização dos produtos. A partir das parcerias e do aumento da produção e qualificação dos produtos, a família e a comunidade passa a valorizar o trabalho das mulheres e reconhecê-lo:

(...) não... eu acho que não tem esse reconhecimento não. Porque a gente vê muito ainda as mulheres... a vizinha dizer “mulher, tu vai pra ali tu não faz nada, não ganha dinheiro. O que é que tu vai fazer nesse grupo?” e também a gente vê os companheiros com essa reprodução, vê os filhos com toda essa reprodução, mas... não sei se eu penso errado, mas é... eu sempre pensei, desde que eu entrei assim na economia solidária eu não entendia por que que as mulheres faziam produtos que não... que não tinham uma... ótima qualidade, que tivessem um preço bom né... eu sempre via as mulheres com um arranjinho, um chaveirinho, uma bonequinha, muitas vezes coisas que não tem uma qualidade legal, o que o mercado não absorve e a minha preocupação e o meu debate com as pessoas que... que dizem que querem nos ajudar sempre foi nesse sentido que as mulheres da economia solidária elas podem ser artesãs de verdade e podem ter um produto de qualidade. E, por exemplo, como a gente já fez... já trouxemos vários cursos pra dentro de alguns grupos que hoje são fornecedores da CEARTE, quer dizer, o produtos delas tão com qualidade, não deixaram de fazer aquelas coisinhas pequenas porque é o que o mercado absorve... se você vai pra um terminal de ônibus, por exemplo, o que é que você vai vender lá? Colarzinho de R\$10, chaveirinho de R\$2, chaveirinho de letras de R\$3... se você não tiver isso, você não vende, se você não vender, você não tem o dinheiro da sua passagem e você fica em casa sem dinheiro e desmotivada, mas se você tem um outro canal de venda, você tem um produto que é do grupo que é feito coletivamente, que tem qualidade e que tá lá dentro da CEARTE e aí a CEARTE pega aquele produto e ela leva pra São Paulo, pro Rio, pra Minas, sem contar que a CEARTE já paga esse produto antes de vender né... então, isso é bom... aquele grupo, ele tem visibilidade, ele diz eu sou fornecedora da CEARTE. Então, foi uma parceria muito bacana que a gente conseguiu e dentro dessa perspectiva, junto com a RESF nacional é essa a pretensão que eu tenho, de fazer com que esses grupos, eles tenham um trabalho coletivo de qualidade, 100% artesanal, que eles possam tá sendo apresentados tanto dentro do estado, como pra fora... competitivos... porque aí a mulher, ela vai ter uma remuneração muito maior do que ela dentro do terminal vendendo os chaveirinhos dela lá por semana. Ela vai ter um produto que é... né... que dá essa visibilidade grande e que ela pode ser bem remunerada por isso (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Muitas vezes não. Muitas vezes não. Agora, quando traz... né... alguma coisa de visibilidade aí... uma vez a gente participou de um programa de televisão né... que apresentou as nossas plantas tudim... quando eu fui dar uma oficina é... na faculdade Christus sobre terrários, que aí as pessoas veem... aí é reconhecido, mas o trabalho que você faz em casa que leva suas coisas pra ir pra feira... tem muitas de nós que os maridos não ajuda, que os filhos não ajuda né... que poderia ajudar porque quando vem o dinheiro a mulher não separa... “esse é meu, esse é teu...” ela compra pra todo mundo, ela não faz essa separação. Na cabeça da mulher isso não funciona né... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O reconhecimento por parte da comunidade se dá a partir do momento que as ações dos grupos tornam-se visíveis tanto para a família quanto para a comunidade. Percebe-se uma necessidade de reconhecimento primeiramente no âmbito familiar, que legitime a produção e comercialização dos produtos das mulheres, essa legitimação surge a partir da renda gerada na ES com a qual as mulheres contribuem em seus lares. Outra questão é que as mulheres apontam em seus diálogos, é que mesmo que os produtos apresentem qualidade, sejam feitos à mão e de maneira sustentável, existe uma necessidade de formação técnica para modelagem dos negócios das mulheres para que os mesmos sejam reconhecidos como marcas. As instituições de apoio auxiliam nestas questões, contudo, é necessário um sistema continuado de formação, nos próprios empreendimentos, para que haja a consolidação da marca da rede. Em uma das visitas à RESF, identifiquei que as mulheres estavam debatendo sobre a elaboração de um produto que seria uma marca para a rede, uma bolsa, que está em processo de concepção e manufatura. Por outro lado, considerando os aspectos socioculturais do reconhecimento, as mulheres da ES e da RESF parecem ser referências em suas respectivas comunidades, o que expressa o reconhecimento de suas ações em nível local:

(...) valoriza. Tanto é... que é uma inspiração pra todos eles, até porque eles trabalham, eles tem outros modos de trabalhar né... que é devido ao seu estudo e tudo mais é... mas aí eles sempre dizem quando eu me aposentar eu vou fazer o que você faz. Mas aí tá chegando uma hora que eles nem chega a se aposentar, mesmo trabalhando eles procuram um tempo pra poder fazer e seguir um pouco do que eu... do que eu faço... é... é isso...andar por aí, pelas feiras vendendo, me comunicando e dando muitas risadas... sabe... é isso... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Sim. Faz 30 anos trabalhei com alimentação e sou reconhecida. As pessoas gostam né da comida... é tanto que aqui acolá o pessoal da economia da Rede Cearense, quando querem uma comidinha caseira bem diferente elas me ligam e perguntam “dá pra fazer?” 20, 30 almoços... 40... aí... eu acho que é o reconhecimento (...) meus filhos admiram, inclusive meu filho mais velho, quase todo dia quando ele chega ele me abraça e diz assim “mãe obrigado mãe por você existir” ele sente falta quando eu viajo, ele sente falta “oh mãe, viaja não” aí eu acho que eles reconhece e me valorizam (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A partir das observações e entrevistas percebeu-se que o espaço da RESF, mesmo tendo em sua missão o fomento à geração de renda, desenvolve processo de reconhecimento inclusive em termos de cidadania. Muitas das mulheres da ES estiveram ou encontram-se em situação de risco social e a partir do envolvimento com a rede passaram a ter o apoio de outras mulheres, muitas suas profissões nesses grupos. A ida para o espaço produtivo, mesmo que não o formal, permite a essas mulheres sejam inseridas em um sistema de mercado onde a

produção, comercialização e consumo são dinâmicas básicas de consecução de da cidadania básica. Muitas relatam que passaram a ter suas vozes reconhecidas, inclusive dentro de casa, a partir dos ganhos materiais e imateriais advindos com o envolvimento com a ES e a RESF. Quando perguntadas sobre se elas percebem que suas ações são modelo para outras mulheres elas informam que:

Algumas, como eu te falei, esse grupo da praia, elas são referência porque elas organizam muitas coisas.... Fazem a festa do final do ano, fazem festa do dia das mães... Como o grupo é bem maior, elas conseguem organizar mesmo, essas atividades maiores de datas comemorativas, então, acaba tendo a referência da comunidade, do bairro que elas moram. O nome do grupo é Arte e Costura (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Nós somos modelos umas pras outras... nós somos. Por isso que a gente ainda ta unida, que a gente ainda ta vivendo porque nós somos... eu fico muito feliz quando eu vejo uma mulher sobressaindo na sua função, no seu trabalho, quando eu vejo que ela é aquilo... como também vejo... elogio demais quando eu vejo uma mulher fazendo um trabalho humilde, mas que ela é doutora naquilo ali que eu não sei fazer... eu também admiro (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Para Fraser (2002), o reconhecimento como demanda das mulheres surge principalmente a partir de certos setores sociais, que se consideram não abrangidos pelas concepções de justiça universais, por terem as suas especificidades e suas diferenças de trajetórias socioculturais desconsideradas. A luta por reconhecimento, especialmente abrange a dimensão econômica, presente nas demandas redistributivas, passando pela ideia de equidade a partir do respeito de outrem e a partir do próprio autorrespeito. As condições sociais para que respeito e autorrespeito se configurem são um desafio para as mulheres na RESF, e é trabalhado dentro dos grupos entre as próprias mulheres, que se tornam conselheiras e mentoras umas das outras em seu cotidiano de trabalho, e serem modelo uma para as outras:

Eu acho que tem muito isso... de elas verem alguém que faz esse trabalho assim... elas se sentirem é... que querem chegar nesse nível, querem ser igual aquelas pessoas porque elas também querem fazer isso, querem tá ajudando, contribuindo... é por isso que dentro do conselho a gente vê pessoas que... “eu quero ta dentro do conselho porque eu quero ajudar” né... então a gente já percebe que aquela mulher ta sentindo que ela tem como contribuir e aí é bom (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Para Guérin (2007), o reconhecimento da mulher e suas práticas influenciam inclusive nos níveis de violência contra a mulher, visto que se trata de um atentado ao respeito a ela

como sujeito, prejudicando o autorrespeito, elemento essencial para o reconhecimento, e a busca por acesso a uma inserção igualitária na esfera econômica, especialmente no mundo do trabalho. O reconhecimento na justiça de gênero passa pela identificação das necessidades específicas das mulheres em comparação aos homens, bem como as necessidades específicas da sua própria pluralidade nos diversos grupos internos que as compõem, levando-se em conta parâmetros de diversidade cultural, étnico-racial, geracional, orientação sexual, regional, econômica e social, entre outras. Na ES e na RESF, as trajetórias de vida apresentam pontos em comum, especialmente quando se trata do acesso à educação formal e ao mercado de trabalho formal, identificam-se muitas histórias de abandono familiar, mulheres que foram abandonadas pelos pais, pelos companheiros, pela família e precisaram elas mesmas cuidarem da sobrevivência de seus dependentes. É comum encontrarmos histórias de superação de dificuldades diversas na trajetória de vida dessas mulheres e de conquistas a partir da superação destes obstáculos muito específicos em relação à condição da mulher.

#### **4.2.2.3 Representação**

Fraser (2001) refere-se à representação como um processo de inclusão e participação dos sujeitos sociais nos espaços decisórios, favorecendo sua presença e a incorporação de suas demandas e necessidades. A visibilidade e participação de mulheres em processos decisivos são tidos como uma necessidade ao modo de produção cooperativo e associativo, assim como há necessidade de postos de decisão designados a homens. Mesmo que não se apresentem em uma mesma organização, o acesso às funções de “gerência” não é restritivo quanto ao gênero. Dessa maneira, a representação na escala organizacional facilita a inserção de mulheres em funções políticas de maior abrangência na sociedade, logo, tem-se uma contribuição para a representação organizacional e para a representação política a partir da emancipação das mulheres como sujeito político. A representação vem complementar as duas primeiras dimensões, redistributiva e de reconhecimento, na medida em que diz respeito à demanda por voz de grupos que não predominam e muitas vezes nem mesmo estão presentes nas estruturas representativas da organização social. A questão da representação impacta diretamente na elaboração das políticas públicas, segundo Biroli e Miguel (2012) a equidade de gênero não pode ser alcançada sem que os espaços de elaboração das políticas públicas estejam ocupados também pelas demandas das mulheres, para que tais demandas possam ser manifestadas e os conflitos sociais equacionados ou mesmo solucionados. Quando perguntadas sobre se as

políticas públicas são importantes para o fortalecimento da ES, as mulheres reconhecem que as políticas públicas são essenciais para o aperfeiçoamento dos empreendimentos:

Muito importante. A SENAES, ela fez muita coisa pela gente viu... muitas de nós teve oportunidade de... a minha viagem que eu fiz é... pra Santa Maria teve um apoio da SENAES também. Algumas oficinas que a gente deu teve o apoio da SENAES, algumas feiras que a gente participou teve uma participação, teve uma ajuda da SENAES e outras... no Ceará a gente tem ainda o apoio da SDE né... da prefeitura em algumas coisas, mas eles não usam como economia solidária, empresa de pequenos... negócios né... que você pode levar qualquer coisa né... você vai ali compra e revende né... não tem uma especificação né... a gente ainda tem aqui a Rede Cearense que a trancos e barrancos vai né... ainda tem o apoio da Cáritas, que a Cáritas dá muito apoio a economia solidária, disponibiliza espaço lá pra gente fazer algumas reuniões... alguns seminários, mas é muito pouco a ajuda... deveria ser mais... bem mais... a Rede Cearense, a Rede Feminista, mas é muito, muito, muito complicado né... não existe assim uma política pra isso, não tem um político, um deputado... um deputado mesmo que pudesse dar um apoio na economia... não... um vereador. Se tivesse eu acredito que tinha uma visibilidade, mas também... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Eu acho muito importante. Mas só que a gente devido a burocracia, a gente tem muita ainda dificuldade, mas é mais termo de burocracia... mas isso daí deveria ser... ter mais olhar, mais um olhar porque é muita gente precisando sabe... desse amparo, dessa... de ter mais conhecimento que um dia a gente aprendeu lá atrás e a gente hoje tá botando em prática né... trabalhando por aí né, nos terminais... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Para Miguel e Biroli (2014) as políticas públicas não podem ser universalizadas, pois o contexto sul e sudeste é diferente do contexto do norte e nordeste do país, e assim por diante. Os avanços na discussão de políticas públicas cresceram muito nos últimos anos, especialmente em relação à maternidade, direitos trabalhistas específicos para as mulheres (licença maternidade) e de combate à violência contra a mulher. Considerando a transversalidade que a questão da mulher encaminha, a dimensão econômica também deve ser incorporada na agenda das demandas das mulheres, como algo importante em todas as políticas públicas, no escopo de todas elas. Nesse sentido, as políticas públicas que foram desenvolvidas nos últimos anos para a ES forma essenciais para o fortalecimento e visibilidade dos negócios do movimento. Em conversa e entrevistas com os antigos chefes da Economia Solidária na regional estadual do antigo MTE, Sr. Reinaldo Silva e Sra. Mirtes Mota, que acompanharam a elaboração e implementação das políticas públicas de apoio à ES desde o início até o recente fim, ficaram claras algumas questões importantes. Primeiro, a ES como movimento existe antes da política pública, mas foi a política pública que a significou em termos de movimento de demandas sociais e trouxe para os espaços de representação políticas pessoas antes invisibilizadas nos espaços de poder. Segundo, a política pública de

formação de redes foi uma iniciativa nacional a partir da implementação das políticas públicas a fim de estruturar os arranjos locais, regionais e nacionais. Terceiro, a recente descontinuação das políticas públicas voltadas para a ES não significa o fim da ES, mas certamente significa o enfraquecimento no investimento e organização destes empreendimentos que somam quase vinte mil iniciativas no país, o que exigirá do movimento uma reorganização. As representantes da RESF compartilham a visão do todo a partir deste cenário e pensam que as estratégias se desenvolverão em nível estadual e municipal:

Precisa de política pública, ainda precisamos da Lei de Economia Solidária, que foi dado em... foi constituída a Lei Municipal, mas ainda falta a Estadual. Inclusive lá na Rede Cearense tavam ainda se organizando pra pressionar pra que tenha uma Lei, pra que tenha uma... pra que seja formalizada, pra que tenha, né, recursos, orçamentos voltado pra Economia Solidária, mas ainda é um... ainda mais agora nessa nova política, nesse novo modelo, muitas coisas sendo fechadas, sendo acabadas, né, mas é importantíssimo. Na época quando tinha... quando era do Governo da Prefeitura Municipal que tinha a política pública, você via mais os grupos mais organizados e mais participativos, tinha projeto de feira nos bairros, projetos rotativos... As mulheres não paravam de tá em várias coisas e em várias produções, né, recebiam capacitação que as mulheres precisam, maquinário... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Bom... aqui no município a gente tem a Lei da Economia Solidária e a gente precisava inclusive... a gente já teve alguns encontros pra falar sobre o fundo municipal, mas aí acaba que... são tantas tarefas que a gente deixa muitas lacunas né... e acaba... a gente esqueceu um pouco dessa história da lei municipal, mas agora junto com o fórum a gente tá tentando ver a questão da lei a nível estadual. Inclusive tem algumas visitas que a gente agendou pra fazer a alguns deputados pra gente ver quem que é junto da gente, ve como é que a gente faz pra seguir com essa lei né... pra poder implementar e tudo. A nível federal eu acho que agora acabou SENAES né... acabou o ministério né... e as SENAES é uma pasta dentro da pasta dos direitos humanos, da mulher e tal e não sei que... e a gente... eu acho que a gente tá muito é... como é que eu posso dizer assim... desacreditado né, de como é que vai ser. A gente muito sem saber o que é que vai ser da nossa vida, o que é que a gente vai fazer e aí... (...) independente dessas políticas públicas existirem ou não, que a gente sabe que vai caminhar a passo de tartaruga, mas o movimento ele tá vivo né... o movimento tá vivo e a gente continua com as nossas ações independente de ter projeto ou de não ter projeto a gente não vai deixar de ser mulher, a gente não vai deixar de ser economia solidária, a gente não vai deixar de fazer encontro, a gente não vai deixar de produzir, a gente não vai deixar de comercializar, a gente vai fazer os nossos esforços né... que tendo ou não tendo projeto eu sempre fui da Rede, sempre tive batalhando nos movimentos... inclusive todas as oficinas com o SEBRAE, com o CEARTE... eu nem era contratada por nenhum projeto, mas a Rede tinha todo esse movimento. Então, a gente pode fazer isso independente das políticas públicas, claro que com as políticas públicas você tem muito mais apoio, você faz mais né... que a política pública ela lhe dá condições de construir mais... mas nós estamos aqui. Vamos continuar aqui fazendo esse trabalho com as mulheres e esse trabalho com os grupos... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O direcionamento de políticas públicas para uma agenda como a ES depende de níveis de representação política nos espaços de poder. Os estudos de Peter Spink (2008) demonstram muito claramente a centralidade do local para as políticas públicas, considerando que as políticas públicas federais são mais universais, as políticas públicas municipais e estaduais passam a dar conta da especificidade do contexto local ao atender as demandas do seu contorno e escopo. Quando perguntadas sobre se o governo se preocupa com a questão da mulher:

Do Governo Federal? Não acho, é tanto que indicou aquela pastora, que na verdade não era pra ser ela, era pra ser aquele outro pastor... o Magno Malta, mas ele não pode porque ele é... tava com problema nas contas, mas escolheu ela e você vê a cada dia, ela falando coisas que não tem nada a ver com o real, né, vamo dizer.... No Estado, tem aquele política do SEBRAE, que, na verdade, não é Economia Solidária, mas tem uma preocupação da formação, mas o público tem que procurar e é ruim, as vezes, porque você chega lá e é tudo dentro de uma caixinha, né? É bem estranho... Tem também, no Governo do Estado, uma célula de Economia Solidária agora, que é ali na praça do Luíza Távora, na Ceart... antes eles capacitavam pessoas individuais, agora é exatamente em grupo, ou seja, aí é a discussão da Economia Solidária, eles só aceitam.... Você deixa lá produto, naquelas lojas, mas tem que ser em grupo... Tem uns individuais, mas eles tão agora priorizando grupo. E eles, às vezes, fazem algumas capacitações, aquelas atividades técnicas e tem que ser em grupo, e isso é muito bom! A Rede Estrela participa de algumas coisas, mas agora eles tão mais voltadas agora pra outros municípios, aí, como a gente é só Fortaleza, ultimamente a gente não tem estado muito não, mas eles tem essa preocupação, mas muito mais voltado pro artesanato... Não tem essa preocupação com a participação do coletivo da Economia, eles pensam mais no artesanato, mas não no grupo pro artesanato... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Acho que não. Eu acho que ainda tá muito longe, eu acho que o governo tá se preocupando mais é com o bolso dele eu acho e não com nós mulheres. Porque se preocupasse, nós mulheres era mais valorizada, até mesmo... principalmente aquelas mulheres é... como eu que sou dona de casa, sou homem, sou a mulher, eu sou tudo, agora eu sou avó e eu levo sustento... eu sustento filho, eu sustento até neto e não sou valorizada (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Eu acho que nem tanto né... mas eu acredito que um pouco né... ele se preocupa né... acho que deveria ter mais desempenho da parte dele (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As mulheres percebem que essa desigualdade de condições entre homens e mulheres resulta em uma desigualdade de ocupação de espaços públicos necessários à consecução de políticas públicas específicas para as mulheres. Contudo, as mulheres têm uma visão crítica sobre se o problema da não representação das mulheres pode ser resolvido apenas com a colocação de mais mulheres nos espaços de poder, pois, quando perguntadas se deveriam existir mais mulheres no governo:



Bom, é e não é, sabe? É por que, as vezes, não basta ser mulher, né? Tem que entender a política, tem que entender a política... Tem que entender, claro que é muito importante que sejam mulheres dirigindo as políticas públicas pras mulheres, mas não basta... Eu tava até um dia desse vendo uma vereadora que tem destaque até na Câmara, ela é até legal, mas quando teve oportunidade detonou com uma ONG de mulheres! Então, assim, não basta ser mulher! Tem que entender que sua tarefa ali enquanto mulher... tem que conhecer a política pra fortalecer, né? (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)  
É... mulheres ou até mesmo homem que reconhecesse e nos valorizassem mais... (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Não é o fato de ter mais mulheres ou menos mulheres... é que essas mulheres tivessem os olhos pras outras mulheres. Porque ela teria que botar na cabeça que ela só está lá no senado, que ela só ta lá na câmara porque ela tem uma mulher em casa trabalhando por ela, fazendo almoço pros filhos dela, pro marido, pra ela quando ela chegar, que tem uma mulher dentro de casa, uma empregada, que ela as vezes nem valoriza, que eu sei que existe... que você é mulher... mas as vezes você não valoriza a outra mulher que ta na tua casa trabalhando por ti, lavando seus... panos de bunda, dos seus filhos (tom de indignação) e não valoriza. Seria o certo que tivesse mais mulheres, mas não é só mulher... mas tivesse consciência... as vezes tem muitos homens que até valorizam mais do que... o que eu ouvi o Paul Singer falar... aquele homem valorizava tanto a mulher, tanto a economia solidária que você ficava... boba! (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Para as mulheres da RESF não basta que os sujeitos que ocupem os espaços de elaboração de políticas públicas sejam mulheres, tais sujeitos precisam ter uma agenda orientada para as demandas das mulheres, considerando os direitos das mulheres como direitos humanos. Uma das colaboradoras menciona o trabalho do Professor Paul Singer e reconhece suas contribuições para o movimento da ES e das mulheres na ES. O trabalho de Paul Singer na elaboração e implementação das políticas públicas durante os treze anos que esteve à frente da SENAES tornou visível as ações da Economia Solidária em nível internacional. A observação de que homens e mulheres podem juntos desenvolverem ações de justiça de gênero, exclui uma visão de que apenas as mulheres devem empreender esforços para fomentar a equidade. As mulheres da RESF têm a percepção de que nem sempre as próprias mulheres simpatizam com o movimento de emancipação de mulheres, visto que essa visão sobre os direitos das mulheres é influenciado por diversas questões socioculturais. Conquanto as mulheres da RESF tenham a percepção de que a luta pela emancipação é de todos, permeia nas falas das mulheres uma necessidade de mais mulheres em lugares de decisão política, que impactem de forma produtiva na elaboração e implementação de políticas públicas voltadas para o apoio à mulher. De fato, Fraser (2007) relaciona as demandas por representação em sua abordagem de justiça de gênero à maior participação das

mulheres em espaços de poder, e não apenas nestes espaços, mas no espaço público em si, em que os sujeitos são vistos e incorporados nas discussões coletivas. A vulnerabilidade da mulher da ES, em virtude das diversas circunstâncias vivenciadas em seus contextos, necessitam de estratégias de inclusão e articulação de suas demandas nos espaços públicos.

Eu acho que precisa ter mais mulheres em todos os lugares né... a gente ainda tem muita mulher que não quer sair do espaço doméstico dela né... que não quer sair pra rua, que não quer mostrar a cara, tem muitas que não querem falar dos seus problemas domésticos, mas a nossa luta é pra que todas as mulheres entrem nessa luta e nesses espaços de... espaço político né... principalmente precisa de prefeita, de vereadoras, de deputadas federais, estaduais e de senadoras... a gente precisa dessas mulheres nesses espaços porque aí elas acabam sendo nosso espelho, a gente se ve nelas né... e aí a gente se sente mais empoderada pra... mostrar o nosso trabalho também (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Acompanhando a movimentação das mulheres da ES e da RESF no dia oito de março de 2019, na Marcha do Movimento das Mulheres, em comemoração ao dia das mulheres (Ver Apêndice D1, Observação 19), observa-se que o movimento das mulheres é diversificado e ratifica-se uma existência de diversas pautas e vários feminismos. As demandas das mulheres na ES e na RESF necessita de uma discussão específica, relacionada à emancipação, mas também à geração de renda que as emancipa. Portanto, ao conformar-se uma agenda de ações de formação sociopolítica, há que se considerar o contexto em que tal formação será empreendida. Na Economia Solidária as mulheres não podem ser submetidas a uma discussão do feminismo que esteja longe das suas compreensões e de seus cotidianos, que ainda são permeados por diversas contradições relacionadas à escassez de recursos que são limitantes poderosos para a implementação da cidadania plena. Vejamos a discussão sobre o fim da divisão sexual do trabalho, que é uma das maiores demandas do feminismo, este é um tema delicado a ser tratado com as mulheres, visto que a maioria das mulheres na periferia não se encontra em condições de negociar a distribuição do trabalho doméstico, por exemplo, como observado pela autora Cecília Rio (2012) que trabalha com o tema do trabalho doméstico e aos modelos baseados na narrativa do poder de barganha (*bargaining power*). Para a autora, as mulheres que estão sob condição social periférica apresentam baixo poder de barganha e por isso muitas perspectivas feministas, como a radical, não dão conta de suas realidades. Portanto, a formação sociopolítica da mulher na ES necessita articular sua pauta de forma a trabalhar os temas com a empatia necessária ao perfil das mulheres da ES, a fim de acolhê-las e não afastá-las. Perguntadas se a questão da mulher é discutida nos empreendimentos, as mulheres responderam que:

É um esforço que a gente tenta... Sempre tá conversando com as mulheres, a gente sempre tenta fazer, mas não é fácil... Por exemplo, no 8 de março, é um esforço pra que elas participem nas ações mesmo de mulheres... Elas ficam acompanhando pelo grupo, mas, assim, é muito difícil fazer... Por exemplo, no ato do Ele Não poucas que foram, entendeu? Ainda precisa muito a conscientização política... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

É muito espinhoso é... eu me deparei com uma situação agora numa reunião que a gente teve e a gente foi... assim... a gente tava falando meio que informalmente, não tinha começado a reunião... e a gente falou né de todos os direitos que estavam nos sendo retirados e inclusive dessa questão de que... as loucuras que esse “coiso” fala e hoje estavam matando muito mais mulheres e muito mais mulheres sendo agredidas porque esses homens que se escondiam né... por trás dessa capa de bom moço, sei lá de que... eles tavam se mostrando, eles tavam se achando no direito né... de agredir as mulheres ou de passar a mão, ou se assuviar... foi liberado... é como se eles tavam com isso tudo escondido aí porque de repente de eles se mostrassem podia ser preso e de repente eles tão se achando que não... que agora eles podem fazer o que quiser... isso ficou muito evidente e muito aparente e a gente foi meio que comentar e teve uma pessoa que achou ruim... disse “não, não é assim não porque ele é evangélico, ele é pelos bons costumes, pela família” e eu fiquei horrorizada assim... como assim? Que é isso né... que a gente faz tanto essa discussão e a pessoa ainda não teve essa compreensão. E aí foi onde eu entendi, inclusive conversei muito com a Dandara, de que a gente precisa fazer formação política com essas mulheres porque elas não tem entendimento e aí a gente foi fazer meio que algumas perguntas e tal... e a gente sentiu isso mesmo muito forte, que a preocupação dessas mulheres era com a segurança porque o filho saía de manhã e ficava numa parada de ônibus e que agora o “coiso” ia botar um policial em cada parada, então o filho dela tava protegido. Então, a questão dela era essa a família, que foi toda a questão que ele né... a família, a segurança e tinha uma outra coisa agora que eu não lembro... Deus... (...) todo mundo fala que é o governo da bala e da bíblia né... BB né... bala e bíblia. Você vê muito pastor né... que... porque as pessoas elas... elas se entregam a religião ou estão entregues, eu acho que agora mais do que nunca a essa religião... porque a católica... porque teve um tempo que ela foi né... sempre teve no comando né assim... e de repente as igrejas evangélicas, elas entraram com força total né... não generalizando porquê do jeito que existem padres né... que são mais da linha de direita, existem o que são da linha de esquerda, do mesmo jeito que existem alguns pastores é... que são éticos e tudo, tem também os que não são... mas eu acho que muito... a religião pesou bastante, bastante... você vê dentro da Rede, as pessoas que são evangélicas, elas são todas voltadas pro lado do “coiso”... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Mohanty (2006) a formação da mulher da ES deve considerar o contexto de desigualdades estruturais a que as mulheres na periferia estão submetidas. Para Santos (2017), tais mulheres estão muito mais preocupadas com a organização da vida material, e também por isso buscam formas alternativas de geração de renda. A questão política certamente afeta a vida destas mulheres de forma mais direta, visto que elas dependem mais de políticas públicas de apoio nas áreas de saúde, educação, previdência, logo, uma formação sociotécnica deve conjugar-se à formação sociopolítica. Desde o início da pesquisa, em março de 2016,

quando comecei a acompanhar os grupos e a rede, que existe um esforço da RESF em trabalhar temas políticos em função das demandas das mulheres envolverem demandas políticas de representação. A fala da colaboradora a seguir demonstra a necessidade de tratar de forma continuada o tema da política direcionado à questão da emancipação da mulher na ES, independente de bandeiras partidárias.

Chegamos... chegamos a conversar, a falar... mas tem tanto um lado que é a favor de um, como é a favor de outro e muitas vezes a gente tem até problemas de ideia dessa eleições de pessoas que ficou com raiva de uma, ficou com raiva de outra... é tanto que uma vez uma me perguntou qual era a minha posição, porque elas sabem da minha posição... eu sou filada ao PT, eu sou petista, certo... mas eu sou daquela petista que tem os olhos abertos, o PT ta errado, ta errado, se ele ta certo, ele ta certo... né... então na época da eleição uma criatura me telefonou e me disse umas coisas eu disse “meu anjo, Haddad não sabe quem eu sou, Bolsonaro não sabe quem você é... agora uma coisa eu digo eu não quero perder sua amizade, porque sua amizade é importante pra mim. Eles não são. Nenhum partido é. Mas você é pra mim” então eu desarmeiei essa menina que hoje ela não manda uma coisa pra mim, ela manda no outro grupo da Rede, mas pra mim, pessoal... ela não manda. De política... e se falar alguma coisa... “ah, mas a Dilma tem essa posição” ela me defende... “não, a Eleonora é a parte, ela é a parte...” não sei o que... né... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Percebe-se que as dissensões ocorridas em função do processo político ocorrido desde 2016 até o momento interferiu na dinâmica das mulheres na ES. Durante a pesquisa, acompanhando as reuniões, feiras e entrevistas, observa-se que existe um cuidado em discutir o tema da política no âmbito dos empreendimentos, não apenas os que participam da RESF, contudo, no âmbito da RESF essa discussão se torna importante em vista das mudanças na agenda política de tratamento da questão da mulher. Em muitos momentos percebe-se que as mulheres ficam desconfortáveis em tratar do tema da política quando se aborda a política de forma partidária, contudo, existe um alinhamento quando se trata a questão da emancipação da mulher e dos laços que elas desenvolvem nos empreendimentos. O sentimento de pertencimento ao grupo e de apoio mútuo se sobrepõem à questão política. Fraser (2007) reflete que a questão da representação das mulheres deve estar acima da discussão partidária, partindo-se para a formação de uma política transnacional de representação. A autora fala no reenquadramento do feminismo para que as mulheres que estejam fora dos espaços centristas possam ser contempladas em suas demandas, que muitas vezes são bloqueadas por políticas territoriais que limitam a justiça de gênero a partir da demarcação do espaço político de forma a bloquear a contestação, pelas mulheres, das forças que as oprimem. Para Fraser (2007), os “Estados desempoderados” e os “Estados predadores” canalizam suas demandas para os

espaços políticos domésticos, tal quadro isola os poderes exteriores da crítica e do controle. A autora aponta como a questão econômica mundial afeta as questões locais (Fraser, 2007, p. 304):

Também protegidas estão as estruturas de governança da economia mundial, que colocam termos exploradores de interação e os eximem de controle democrático. Finalmente, o quadro do Estado territorial é auto-isolante; a arquitetura do sistema inter-Estados protege a partilha do espaço político que ela institucionaliza, efetivamente excluindo a tomada de decisão democrática transnacional nas questões de justiça de gênero.

Segundo Fraser (2009, p.31) a justiça de gênero exige uma democracia participativa “que usa a política para domesticar os mercados e guiar a sociedade no interesse da justiça”, e que uma agenda transnacional de representação nas questões de justiça de gênero seria uma saída para o tratamento das demandas das mulheres independente das políticas locais, contanto que essa agenda considere as especificidades dos contextos. Contudo, é necessário um esforço para transpor essa agenda política de representação para o contexto das mulheres da ES. A discussão de Fraser (2007) sobre a necessidade de um debate transnacional da justiça de gênero é relevante, necessária em ser empreendida, contudo, não alcança a mulher da ES, que vivencia dilemas específicos em seus cotidianos periféricos e subalternos. Uma agenda de representação que contemple a mulher da ES precisa desenvolver-se abrangendo questões básicas como não ter o “*dinheiro da passagem*” para ir vender os produtos na feira, ou como “*eu não tinha com quem deixar meu filho*” para ir vender os produtos na feira, ou como “*meu marido não gosta que eu vá pras reuniões do grupo porque ele ficou sabendo que lá elas colocam as mulheres contra os maridos*”, essas foram falas das próprias mulheres da RESF coletadas durante as observações e entrevistas e ilustram algumas das situações que permeiam a condição da mulher da ES, e refletem até mesmo determinada aceitação dessa condição de desigualdade. Essas mulheres lutam por uma representação dentro de suas próprias casas, em suas famílias, da comunidade em seus empreendimentos. As informações obtidas na pesquisa demonstram que a representação não é apenas uma questão de assegurar voz política igual a mulheres em comunidades políticas já constituídas como os espaços legislativos (câmara, assembleia e congresso), ao lado disso, é necessário manter as disputas sobre justiça de gênero que não podem ser propriamente contidas nos regimes estabelecidos, como os espaços nas próprias comunidades e nos ambientes de trabalho. Portanto, considera-se que a representação da mulher se performatiza em vários níveis, e que no caso da mulher da ES a performance da representação ocorre em nível local e comunitário, ou mesmo dentro

dos grupos que elas compõem. Portanto, muitas das mulheres da ES não aspiram e não desejam ser vereadoras, deputadas ou senadoras, mas muitas desempenham ações de representação em suas comunidades e empreendimentos. Perguntadas se as mulheres dos empreendimentos atuam como líderes em suas comunidades:

Todas elas. Todas as que são... não todas do grupo, mas todas as que são coordenadoras de grupo, elas são envolvidas em vários espaços dentro da comunidade. Elas são da associação da comunidade... elas são de dentro da igreja, elas são de vários espaços onde elas são lideranças, onde faz visitas nas casas, muitas delas até ajuda na questão da vacinação das crianças que a mãe às vezes... “ah, essa vacina tá matando, o governo quer matar meu filho” não sei que... e muitas delas vão lá e conversam e “não, não é assim. Seu filho precisa tomar e tal” e as mulheres acabam cedendo por confiar nessa pessoa. Então, a maioria das nossas coordenadoras de grupo são muito ativas na comunidade (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Algumas são... algumas são... outras não porque depende também muito da própria formação, do próprio conhecimento político, da própria maneira de você se impor nas suas opiniões... tudo isso depende muito (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A questão do nível de formação das mulheres também parece ser um fator decisivo para sua representação, como apontado pela fala da colaboradora acima, demonstra uma necessidade formação multidimensional para essas mulheres a fim de que essa representação se concretize. Percebi ao longo da pesquisa que muitas dessas mulheres são muito tímidas, muitas têm receio em se posicionar à frente e de se assumirem como líderes, mesmo reunindo as capacidades para tal, como demonstra a fala da colaboradora abaixo. A questão do autorrespeito e autoconhecimento é um dos trabalhos do movimento feminista a fim de retirar a condição de subalternidade das mulheres. Para Fraser (2002, 2007) a distinção entre público e privado e sua ruptura parece ser um fator decisivo, pois as mulheres muitas vezes se consideram líderes em suas casas mas não conseguem perceber essa liderança fora do espaço privado.

(...) é porque eu acho que de tanto a gente falar, de tanto a gente batalhar, de tanto a gente correr atrás, de tanto a gente chegar junto né... dos órgãos tentando melhorar as pessoas, as mulheres é... trazendo... pra ir junto da gente, pra lutar junto com a gente pra vê se a gente faz um mundo melhor né... a gente tem um pouquinho de líder, mas eu não sou não, eu sou líder só da minha casa mesmo (risos) (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Fraser (2007), a representação como dimensão da justiça de gênero, é necessária à implementação de uma democracia participativa que abranja as mulheres e suas

demandas por emancipação. A autora adverte que existem três problemas principais que impedem a participação das mulheres nos espaços públicos se apresentam em várias formas: a primeira é a falsa representação política comum, que se forma quando as regras políticas de determinado Estado limitam ou impedem a participação de determinadas pessoas; a segunda problemática é o “mau enquadramento” que exclui algumas pessoas ou grupos, retirando sua capacidade participativa em razão de limites impostos incorretamente por determinada comunidade; por fim, tem-se a falsa representação metapolítica, que ocorre quando elites (nacionais ou transnacionais) obstam a participação dos prejudicados neste processo e bloqueiam a criação de instâncias propriamente democráticas, em que as decisões poderiam ser debatidas, avaliadas e corrigidas, como também observa Matos (2010, p. 72). A mulher da Economia Solidária é especialmente impactada pelas interferências externas, estando na periferias em tantos sentidos. Mesmo sem perceber, são excluídas dos processos de geração de renda formal, contudo, a partir dessa condição periférica, desenvolvem suas próprias formas de organização para geração de renda, ultrapassando obstáculos continuamente.

#### **4.2.3 As práticas feministas de autogestão das mulheres da RESF**

As práticas feministas de autogestão na RESF foram investigadas em termos de estratégias e táticas que as mulheres empregam, tanto internamente quanto externamente aos empreendimentos. Ao contrário do que as prescrições normativas de como as coisas devem ser feitas nas organizações, as práticas das mulheres foram observadas na forma como elas ocorrem, assim, observa-se que a utilização da perspectiva da história oral permitiu uma mediação e aproximação das práticas no contexto da RESF, que é um ambiente influenciado pela interseccionalidade de gênero e classe. A questão da interseccionalidade demanda uma ênfase ao fato de que as práticas têm inscrito posições sociais e relações caracterizadas por expectativas, regras e procedimentos específicos ao contexto. Como propõem Martin (2003, p. 197), a observação da prática foi realizada a partir dos dizeres e fazeres, incluindo os esforços que as mulheres empregavam ao, por exemplo: produzir e comercializar, de que maneira realizavam essas atividades em termos de comunicação, tomada de decisão e resolução de conflitos que envolvem esses processos; ao utilizar os recursos e com que propósito, bem como o tempo e atenção que as mulheres concedem a essas atividades; reunir novos membros para os grupos, bem como reunir novos grupos para a rede, e; como os grupos e a rede interagem com as pessoas de fora.

Essa perspectiva metodológica para os estudos organizacionais de gênero é apoiada por Gherardi (2006). Para a autora, as práticas invariavelmente estarão conectadas à identidade e a noção de identidade surge de um campo de relações que exige atenção especial às práticas discursivas como capacidades para ordenar elementos heterogêneos e discursivamente para produzir o posicionamento de coisas e pessoas dentro de uma prática (Gherardi, 2006, p. 36). Portanto, este estudo considera a análise dos fazeres e dizeres das mulheres na RESF, situado como um meio operacional para dar uma definição concreta a um campo de análise empírica. Gherardi (2012, p. 6) complementa que ao observar as práticas é necessário também perguntar-se como as pessoas realizam seus trabalhos na prática: “*What do people do when they work? When they work is that all they do? How does work differ from non-work?*”. Para o estudo das práticas das mulheres na ES, portanto, é relevante observar se a prática social da autogestão da mulher na ES observando o que elas fazem quando elas trabalham, se quando elas trabalham, é só isso que elas fazem, e como esse trabalho difere dos momentos em que elas não estão trabalhando. Novamente ressalto que a adoção da história oral auxiliou na observação das práticas propostas por Martin (2003), mantendo uma postura de pesquisa que me permitiu identificar em campo outras práticas empregadas pelas mulheres, abordadas na subseção seguinte. Esta subseção se dedica a identificação das práticas propostas por Martin (2003) a partir de seus estudos sobre organizações feministas.

#### **4.2.3.1 Pergunta pela questão da mulher**

Segundo Bartlett (2017), a pergunta pela questão da mulher tem o objetivo de ostensivamente expor e questionar a tendência das organizações a criar normas, práticas, políticas e valores pretensamente neutros em relação ao gênero, contudo, essencialmente generificados. Portanto, rompendo com a imparcialidade, as organizações feministas devem trazer à tona a questão do gênero em suas dinâmicas a fim de formar uma conscientização sobre a questão da mulher no mundo do trabalho e na sociedade. A perspectiva de neutra e assexuada do direito das mulheres não pode senão encorajar os processos de diferenciação naqueles lugares em que comportamentos estereótipos mantêm lógicas de dominação. Portanto, ao observar se tal prática é performatizada no âmbito da RESF, foi necessário verificar como as normas, políticas e práticas são implementadas, quanto à flexibilidade ou rigidez, se elas são vantajosas para as mulheres, como a questão do trabalho e da família é equilibrado, especialmente na divisão das tarefas e da renda obtida no trabalho (Martin, 1993; Fraser, 2002). Quando perguntadas se os empreendimentos da RESF têm normas, políticas e



práticas que valorizam a mulher, as colaboradoras entrevistadas representantes, que também são produtoras, da RESF respondem que existem sim regras que valorizam as mulheres, que se apresentam explícita ou implicitamente nas dinâmicas das mulheres, contudo, de formas diferentes, dependendo do empreendimento:

(...) a gente conduz toda a história do grupo pensando nas mulheres porque são sua maioria e não, a gente nunca pautou assim nenhuma regra de... que homem não pudesse ou que não viesse, mas tudo o que a gente faz é pensando nas mulheres, inclusive se você vai pensar horário pra oficina, por exemplo, a gente sabe que de manhã as mulheres tem N tarefas né... então a gente procura fazer nossas qualificações, nossas reuniões naquele horário... se a gente vai fazer alguma palestra com relação a saúde da mulher ou qualquer palestra, qualquer oficina a gente sempre prioriza isso... o tema das mulheres né... o empoderamento das mulheres... tudo nesse sentido então... porque a gente trabalha pra isso, o nosso trabalho é diretamente com as mulheres, então a nossa preocupação é que realmente elas tenham esse ganho pra poder se sentirem mais livres né... a gente trabalha muito também a questão da oficina de... dos trabalhos domésticos né que tem que ser dividido né... e aí é onde a gente tem muito é... assim... elas não conseguem entender né... porque é que “ah, mas por que é que o meu marido tem que fazer?” então a gente tem umas oficinas bem bacanas que a gente vai mostrando pra elas, apresentando essa divisão do trabalho né... porque a mulher, ela não compreende que o trabalho doméstico é um trabalho. Quando você diz assim... “você trabalha?” a primeira coisa que elas diz “não, passo o dia dentro de casa” quer dizer, isso é um não reconhecimento daquele trabalho, ela não reconhece que o que ela faz dentro de casa é um trabalho. Então aí a gente tem várias oficinas que ajuda ela a se reconhecer, a se ver, a gente tem alguns testemunhos que... que quando elas conseguem entender que se libertam aí vem contar pra gente... é muito interessante (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019).

Como esperado, as normas e políticas, no geral, não estão expressas de formalmente, em manuais ou certificações, mas de forma implícita acordada na rede, observa-se também que as regras variam de grupo para grupo, de forma flexível, mantendo, contudo, a orientação valorativa para a emancipação das mulheres. Como informado na fala anterior, a preocupação com a formação das mulheres está presente no cotidiano da rede, especialmente na compreensão do que é o trabalho na vida dessas mulheres que trabalham continuamente. Esta observação condiz com o que Ramos (1989) prevê para as organizações substantivas, visto que são norteadas por princípios logicamente inter-relacionados, como a primazia da ação coletiva, respeito às diferenças individuais, busca de equilíbrio entre indivíduo e organização e ação calcada em identidade de valores.

Fotografia 01: Feira de comercialização no terminal de ônibus de Parangaba



Fonte: Dados da pesquisa (Feira realizada em junho de 2016 - Sítio da RESF)

A prática de se basearem mais em valores que em regimentos pode variar, contudo, o conjunto de relações entre as pessoas, atividades, e contextos ao longo do tempo que se relacionam com a prática de outras comunidades de forma tangencial e/ou sobreposta, considerando que, embora exista a diversidade no coletivo, a prática assumida demonstra uma unidade (Gherardi, 2009; Nicolini, 2013a). Na RESF, esses valores estão diretamente relacionados aos valores da Economia Solidária em conjunção com os valores de uma gestão feminista, especialmente orientada ao feminismo pós-colonial que tem em sua essência a interseccionalidade de gênero, raça e classe, bem como localização. A RESF não apresenta uma estrutura hierárquica, entretanto, existem lideranças que surgem naturalmente e são escolhidas pelas próprias mulheres para representá-las, essa liderança exerce o poder de solidária, compartilhando o poder e atendendo aos anseios e necessidades dos grupos de mulheres, como informado na fala da colaboradora a seguir:

Algumas têm. É... Porque... Algumas... Eu acho interessante porque tem essa... é.... Segue essa norma, né? Tem uma liderança, que elas chamam de coordenadora, a coordenadora é.... sempre a responsável pelo grupo, ela sempre é responsável por tá indo pras feiras, por exemplo.... Por tá fazendo representação, né, dos grupos... E outras são sempre as que ficam produzindo em casa, porque acaba não tendo muita liberdade e tem a dificuldade, também, do deslocamento. É... Elas.... A solidariedade que eu percebo delas é essa... A que se coloca como liderança, ela já assume essa tarefa de ir... pras atividades mais externas, como se fosse os homens, né?... Da vida pública,

digamos assim.... Sempre tão mais disponíveis para ir para as atividades, pras feiras.... Enquanto outras ficam mais no privado mesmo. Então, assim, não tem muito dessa... “Ah, não... vamo fazer um esforço que seja você...”, não, elas... até acham que se a outra mulher não quer ir, não tem problema. Elas deixam no grupo, o grupo deixa de ir às vezes... porque não tem representação... que é um processo ainda que a gente precisa mudar... (...) Elas gostam de reunir uma vez por mês, né? Porque. Primeiro, elas precisam se encontrar pra passar os produtos, né, então acho que entre elas tem aquela regra básica de: “Ah, vamo aqui...você recebe...”. Por isso que elas gostam de tá em rede, porque a Rede, ela meio que direciona tudo isso, né, não entre elas, mas elas têm um pouco aquela organização.... De tá juntas, de se encontrar, de passar os produtos, os preços..... Mas, no geral, a gente ainda tem esse... eu penso, né? Na minha opinião, eu sinto dificuldade em ter sempre uma pessoa que fique representando o grupo, né, o geral, o coletivo.... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Compreende-se na fala da colaboradora que as mulheres são encorajadas a se emancipar, contudo, não são obrigadas a desenvolver atividades nas quais não se sintam confortáveis. Essa percepção é importante para a divisão de funções nos grupos e exige um alto nível de conhecimento das necessidades das mulheres no grupo, indo ao encontro do que Ramos (1989) prescreveu para as organizações substantivas, que são organizações nas quais há relações interpessoais intensas e fortes. Além disso, os empreendimentos da RESF enfatizam a importância do cuidado mútuo, do apoio, da cooperação, do relacionamento interpessoal, crescimento pessoal, desenvolvimento e capacitação. Como prevê Martin (2003), nas organizações feministas, o trabalho na RESF é conceituado como uma relação social, e não apenas técnica, a democracia interna, a justiça e a auto-ajuda são positivamente valorizadas (Fraser, 2002; Singer, 2008). Para as produtoras, as normas, políticas e práticas que valorizam a mulher, qualificam o movimento da Economia Solidária:

Olha... na economia solidária a gente também conheceu o Elo Feminista né... o Elo Feminista também me ensinou muito, muito mesmo... inclusive é... nós fizemos umas viagens... Bahia é... também falamos sobre a economia solidária e também o Elo Feminista né porque tudo... a gente... eu acho que caminha junto né... e... essa... isso da gente lutar por essa... por respeito, por nós né... é uma luta constante e... eu acho que só isso daí já é um grande apoio né... o ensinamento que elas dão pra gente né... (...) a valorização da mulher... porque através dessa valorização da mulher que eu estou aqui hoje firme e forte (tom de empolgação) porque se não fosse elas é... todo esse movimento, o Mar (grupo) é... Rede Estrela, Elo Feminista então a gente tá por aí andando, vivendo... hoje eu sou outra pessoa, hoje eu já dou oficina, administro as oficinas... (...) foi valorizado o meu trabalho, entendeu... e aprendi tudim nessa Rede (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A gente tem essa parte assim de... de se reunir e ver né o conhecimento, trabalhar, eu não sei bem dizer assim... mas a gente trabalha. Inclusive sábado passado a gente participou de um seminário lá na Sabiaguaba sobre feminismo, falamos sobre os direitos que a mulher tem, que são muitos né que eu também não conhecia, não sabia, hoje eu já tenho mais conhecimento

e tem esse trabalho (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Normas tem e políticas tem né... pela gente mesmo né... de valorizar o trabalho... (...) também quando a gente se preocupa quando uma tá doente, no caso agora, tem uma colega nossa que tá hospitalizada, a Socorinha, no hospital, quer dizer... tá preocupada com ela, a gente se preocupa uma com a outra. Quando tem uma pessoa mais idosa no grupo que a maioria é da terceira idade a gente ajuda a levar a cadeira, o pranchão... o pranchão é pesado aquela tábuia enorme pra você ajudar... e a gente tem um consenso também de dividir. Um pranchão dividir pra dois grupos, duas pessoas, a mercadoria fica todo mundo junto (...) eu já cheguei até a dividir pra três pessoas. Eu preciso ir pro banheiro, eu preciso ir trocar um dinheiro, uma colega fica olhando... existe muito essa parte de solidariedade entre nós. De segurar, de pegar a bolsa da outra né... de ajudar, vem uma pessoa tá olhando e você “olha essa daqui, veja essa daqui...” porque às vezes o cliente, ele olha, mas não enxerga né... não vê né... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Nos empreendimentos da RESF, há livre circulação de informações, o que facilita o processo coletivo de tomar decisões e a aprendizagem em grupo. As relações que as mulheres estabelecem dentro de seus grupos e com os outros grupos da rede, e inclusive com outras redes que atuam no Ceará, como a Rede Cearense, a Cáritas e a Florestan Fernandes, permitem uma multiplicidade de aprendizados que caminham além das técnicas de trabalho. Segundo (Martin, 1990), nas organizações feministas, os membros são transformados subjetivamente ou materialmente pela participação na organização. As mudanças podem ocorrer, por exemplo, com mudanças na auto-estima, nos ganhos, no status. A RESF tem como objetivo estimular as mulheres a participar da gestão dos empreendimentos, mas essa não é uma ação forçada, pois as mulheres estão à vontade para decidirem se desejam ou não assumir responsabilidades em nível de liderança. Quando perguntado a uma representante da RESF se as mulheres são estimuladas a participar da gestão do empreendimento:

(...) elas são estimuladas, mas como elas têm ainda muito a visão de que a coordenadora é a pessoa pra representar por tudo isso, então elas ficam meio que escuradas na coordenadora. É tanto que a Rede Estrela, né, “Ah, tem uma representação na RESF...”, só vai as coordenadoras, infelizmente. Por isso, elas já se constituíram pra isso... pra elas serem.. pra elas representarem, pra elas defenderem o grupo, pra elas... Entendeu? Então isso é mais como um acordo, né? (...) Por exemplo, num grupo é... Maria Bonita, a Edileusa é a coordenadora porque as outras querem que ela seja. (...) É, ela é escolhida pelo grupo e quando... e, a partir daí.. da escolha, ela se dispõe pra tal. Ela vai e representa, ela viaja, ela que pega os grupos, ela que pega os produtos, ela que ajuda a dizer o preço (...) (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Essa informação é condizente com o perfil da mulher da ES, não apenas da RESF. Segundo Mohanty (2006) a mulher em contextos de desigualdades estruturais está submetida

a um ambiente de escassez que a limita em outras dimensões da vida cidadã, o que engloba desenvolver a autonomia para se colocar em posições de liderança. Para Santos (2017), tais mulheres estão muito mais preocupadas com a organização da vida material, e também por isso buscam formas alternativas de geração de renda. Contudo, essa busca por emancipação é gradual e por isso a rede não força as mulheres a assumirem postos de liderança, mas as encorajam e as formam para se emancipar em outros níveis, durante a pesquisa escutei em muitos relatos e observei que algumas mulheres que antes atuavam somente no âmbito do trabalho doméstico, a partir da interação no grupo e na rede passaram a ministrar oficinas para outras mulheres, repassando seus conhecimentos, e tornando-se formadoras e multiplicadoras. Essa também pode ser considerada como uma capacidade de gestão do empreendimento visto que assim as mulheres participam do desenvolvimento do pessoal do grupo, tornando-se responsáveis pela acumulação de conhecimento na comunidade. As produtoras percebem que a autogestão é uma forma de organização que as permite participar da gestão do empreendimento, distribuindo as atribuições e responsabilidades de forma solidária e algumas vezes em forma de ajuda mútua:

(...) a gente tem reuniões, as nossas reuniões é... a gente faz lá na Casa e Renda né... e através disso tem muitos cursos também, vem muitos cursos pra lá, a gente faz o que dá pra gente fazer, o que não dá a gente indica outras pessoas e a gente tá sempre buscando outras que como um dia eu fui resgatada né... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) é tanto que a gente se reúne né todos os meses pra conversar sobre isso (a gestão), pra saber como é que tá sendo, como foi a feira, como foi a aceitação do povo, os pedidos né... encomenda... aí tem aquele incentivo. A Cristina é uma pessoa maravilhosa, ela tá sempre nos apoiando, nos incentivando, mandando fotos pelo *WhatsApp*, é intenso (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) todo mundo tem voz, no dia da reunião todo mundo tem voz, tem voto... ninguém é vetada ao votar, todo mundo tem voz e vez (...) não existe o chefe que manda, mas a gente sempre delega poder pra uma ser a representante do grupo, você fica represen... você que vai pras reuniões e aí tem outra que vai pra feira... porque tem umas senhoras que não vão pra feira não é porque ela não queiram não... é pela idade e tem outras que não vão pra feira porque não tem o dinheiro pra pagar o ônibus, tem outras que não vão pra feira porque o marido não deixa, porque tem criança pequena e aí não pode ir, então as colegas levam umas das outras. É do grupo. A ideia é o grupo, não é você... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Vieta (2014, 2015) e Carvalho (1983), a autogestão pressupõe dinâmicas administrativas autônomas, cooperativas, participativas e emancipatórias no nível interno da organização, em termos de tomada de decisões e de engajamento dos atores. A gestão coletiva

performatizada pelas mulheres nos empreendimentos permite que elas se sintam à vontade para se auto-atualizarem nos caminhos em que desejam se desenvolver. É comum, por exemplo, que uma mulher que trabalhe com artesanato se disponha a aprender e produzir na área de alimentação ou agroecologia. Para Wenger (2001), as práticas desenvolvem competências através da troca de conhecimentos ressaltando como vantagem o fato de as mesmas encontrarem na prática e na troca de experiência uma solução para o aprendizado, bem como para resolução de problemas, em tempo menor do que ocorreria individualmente, enfatizando a natureza coletiva do fenômeno.

Fotografia 02: Feira de comercialização no terminal de ônibus do Papicu



Fonte: Dados da pesquisa (Feira realizada em junho de 2016 - Sítio da RESF)

Os relatos da pesquisa permitem afirmar que o desenvolvimento das mulheres para a gestão tem natureza incremental e está diretamente relacionado à emancipação desta mulher em relação à sua condição de subalternidade, incluindo o fomento ao autorrespeito, o que ocorre com muitas mulheres ao longo do tempo em que atuam na rede. A pergunta sobre a questão da mulher invariavelmente caminha para a discussão da divisão sexual do trabalho e, por conseguinte, para a questão do trabalho doméstico e de cuidados. Perguntadas sobre se o trabalho doméstico e de cuidados que elas realizam é reconhecido, as mulheres parecem

compreender que esse é um trabalho natural, não consideram os impactos da acumulação desse tipo de trabalho em suas vidas e assumem tais atribuições de forma espontânea. Suas respostas mostram que suas ações relacionadas ao trabalho doméstico caminham não para a solução mas para a acomodação desse trabalho em suas vidas, ajudando as companheiras a lidar com suas respectivas condições na acumulação do trabalho doméstico:

(...) a gente tem companheiras que quando dá quatro horas você já vê ela virando a cabeça, olhando de um lado pro outro... a gente já sabe. Ela tem um horário de chegar em casa porque se o marido chegar do trabalho a janta tem que tá pronta, por exemplo né... então tem mulher que quatro horas sai correndo, não espera dá cinco não... então, isso a gente vai fazendo acordos, vai conhecendo de uma por uma... porque mesmo que exista esse processo do aprendizado e desse entendimento dela, mas isso é uma coisa que ta muito enraizada dentro da gente né... e nós assim... falo da minha idade porque as mais jovens já vem totalmente diferente né... mas da minha idade a gente ainda tem muito daquilo mesmo de achar que é nosso dever, que é nossa obrigação, que a gente tem que ir... então a gente vê as companheiras as quatro da tarde querendo ir e a gente não segura ninguém não... “vá” porque isso é um processo, não é do dia pra noite. Outra coisa, eu sou da Marcha, eu sou feminista, mas eu não sou aquela feminista que tem que obrigar a mulher... “não, você não vai hoje e quando ele chegar você vai dizer...” não, eu não penso assim. Eu acho que é um processo de mudança que vem devagar com muito carinho, com muito cuidado porque... eu sei que é da gente, essa coisa do cuidado é da mulher, mas a gente precisa ter esse cuidado com as mulheres e esse carinho porque elas precisam... o sofrimento, elas podem viver fora dali, mas no momento em que elas estão ali com a gente, a gente que fazer isso mesmo com muita paciência, com muito carinho... brincando as vezes a gente faz umas brincadeiras elas ficam assim... “é mesmo, tu tem razão” e ai nessa brincadeira elas vão tendo entendimento e depois chega pra gente e diz “mulher, tu tinha razão mesmo, eu fiz assim e deu certo. Ele nem liga mais e tal” então é assim...é nesse dia a dia, é nessa amizade, é nesse carinho que elas vão tendo esse entendimento porque elas já vem com toda uma carga né... de... de... de cobrança né... e tudo. Aí chega naquele lugar, mais cobrança... ninguém quer né (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As mulheres da RESF percebem que o trabalho doméstico lhes é imposto e aceitam tal situação, contudo, também percebem os impactos da não remuneração daquele trabalho, visto que o trabalho de cuidado, realizado na esfera privada, não se expressa em termos de recompensa material para as mulheres, considera-se que as recompensas são percebidas apenas no nível subjetivo. Os impactos na não distribuição do trabalho doméstico e de cuidado para as mulheres da RESF ocorre em maior medida no tempo disponibilizado para a comercialização dos produtos. É comum escutar que as mulheres “gostam” mais de produzir eu de comercializar nos pontos de venda, contudo, realizando a devida análise, é possível perceber que não se trata de gostar mais de produzir que de comercializar, o que ocorre é que muitas das mulheres não têm com quem dividir o trabalho doméstico e de cuidado e por isso

ficam impedidas de saírem de casa para realizar as atividades de venda dos produtos. Como a produção ocorre no próprio espaço privado, elas não têm maiores dificuldades em organizar o tempo para produção, contudo, no momento de ir para os pontos de venda como as feiras, terminais de ônibus e outros, é que ocorrem as dificuldades. Evidentemente existe uma heterogeneidade de trajetórias, ainda que o contexto da RESF seja homogêneo, o peso das obrigações familiares torna-se um obstáculo à maior dedicação dessas mulheres às atividades dos empreendimentos. O que também pode ser observado é que o tempo que as mulheres dedicam à RESF disponibilizam o maior tempo dentro de suas possibilidades às atividades na rede, nas visitas a feiras e reuniões, era comum relatos de mulheres com dependentes de diversas ligações familiares, desde filhos, avós, sogros e noras até mesmo o cuidado com vizinhos, e que nos momentos de ausência elas pediam “favores” para que outros cuidassem dessas dependentes enquanto elas estavam na rede. Fraser (2002) reflete que pela perspectiva distributiva, a organização da divisão do trabalho, dá sustentação à divisão fundamental entre trabalho ‘produtivo’ pago e trabalho doméstico ‘reprodutivo’ não pago, sendo este último designado como responsabilidade primária das mulheres. Gênero também estrutura a divisão, no âmbito do trabalho pago, entre os melhores salários. Como consequência, vemos uma estrutura econômica que gera formas específicas de injustiça distributiva baseada em gênero.

O trabalho do cuidado é... Existe um esforço, né, pro reconhecimento, mas é porque a própria sociedade não reconhece, né? Acaba... Muitas delas já dizem que.... A gente quando tá na reunião já ouve elas dizendo: “Eu trabalho em casa.”, muitas já estão dizendo, não mais dizendo: “Eu não faço nada.”, como a sociedade fica empurrando pra que seja essa resposta! Não, elas agora já dizem: “Eu trabalho em casa, meu trabalho é o trabalho doméstico.”, mas é um esforço que seria ótimo se todas as mulheres que trabalham em casa dissessem, né, que trabalham em casa (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) a gente tira esse tempinho pra gente poder fazer os nossos trabalhos né é... até porque a gente é... um estímulo pra poder a gente ter uma renda né... a gente ter uma renda, porque como você sabe muitos maridos não dão nenhum dinheiro pra mulher né... a gente tem que tá tirando dinheiro escondido e quando muito dá vem aquela pergunta “pra que tu quer? O que tu vai fazer?” tudo isso daí é uma coisa que é chato pra gente, então a gente se sente muito pra baixo (...) (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Mesmo percebendo a desigualdade de condições econômicas geradas pelo impacto da divisão sexual do trabalho, onde mulheres acumulam todo o trabalho doméstico sem serem remuneradas, as mulheres da RESF percebem que isso gera uma desigualdade de condições e insegurança econômica, ficando dependentes dos companheiros. Muitas das mulheres da



RESF relatam que buscaram a Economia Solidária como forma de gerarem renda para suprirem suas necessidades básicas e de seus filhos, mesmo tendo um companheiro com trabalho formal. Durante as observações em campo observou-se que nos núcleos familiares onde o companheiro também é artesão e a maior parte da renda provém do trabalho na ES, a divisão das tarefas ocorre de forma mais fluida. Em umas das reuniões observou-se que o companheiro da produtora que liderava a reunião em sua casa realizava a atividade de preparar o lanche das mulheres para o intervalo da reunião (Ver Apêndice D1, Observação 06). A participação do companheiro da artesão, à primeira vista passou despercebido, mas ao relembrar o ocorrido, resolvi incluir o ocorrido no diário de campo. A participação dos homens nas atividades das mulheres na ES acaba por expressar determinado nível de reconhecimento de que aquela atividade é importante, o homem, neste caso, atuou de forma a apoiar a reunião, preparando o lanche da tarde das mulheres presentes na reunião. Esse é um caso específico, evidentemente, mas já dá mostras de que a participação do homem é importante para legitimar as atividades das mulheres, reconhecendo que aquele espaço é um espaço produtivo. Aparentemente, a partir desta observação e das conversas observadas nas reuniões, a participação dos homens apoiando os grupos das mulheres, amplia a participação das mesmas nas atividades dos empreendimentos, tanto que a esposa daquele homem era a líder do grupo. Isso se deve, especialmente, à distribuição das atividades domésticas e de cuidado, e depende do nível de renda obtido pelas mulheres nas atividades e de sua correspondente participação na renda do lar. A formação das mulheres para essa questão é um dos esforços da rede, a fim de que elas possam perceber tais condições e a partir disso conseguir equilibrar suas demandas por trabalho doméstico e de cuidado em seus lares. Não é possível tratar esse tema de forma radical com as mulheres da ES, as representantes da RESF tratam o tema de forma empática, colocando-se no lugar das mulheres, visto que elas não podem simplesmente abandonar as atividades domésticas e de cuidado. Como a maioria da produção das mulheres ocorre em suas próprias casas, um dos grandes dilemas das mulheres é administrar o tempo para realizar suas atividades de produção, e essa é uma das preocupações das representantes da rede, que elas consideram um trabalho incremental de formação:

A gente faz sempre atividades, oficinas, mas é uma dificuldade porque... Elas dizem assim oh: “Olha, mas eu não tenho como me apartar da minha vida doméstica, não tem como se apartar...”, aí a gente fica pensando assim, a gente que estuda, né, “Pois, vamos combinar uma hora pra você estudar, vamos combinar um dia pra você fazer aquela produção...”, aí, na hora elas veem e tal, mas o dia-a-dia... (...) A minha mãe, né? Ela faz parte de um grupo, né? Ela com umas duas senhoras, elas fazem o grupo, mas minha mãe, toda vez que a gente chega lá, ela tá... “Ah, eu prefiro trabalhar quando tá passando a

novela!”, por exemplo. Ela prefere... Porque? Porque ela tem os horários, que ela já é aposentada e tal, mas ela tem os horários que ela gosta de fazer! Ela gosta de acordar agora oito horas da manhã, não abre mão... Aí, ela acorda oito da manhã, vai caminhar, fazer a caminhadinha dela... Já tá tudo organizado e a produção dela, é feita na hora da novela, na hora que ela tá assistindo televisão. Ela.... Não existe outro... Ah, como ela tá caminhando, acordando, tomando café... Não, ela sempre escolhe porque, aa cabeça dela, é onde ela tá relaxando, ela não consegue, por mais que.... Olha que a gente conversa com ela... “Mãe, tenha isso como um trabalho! Organize sua meia hora de trabalho... Aí a senhora: agora estou trabalhando!”, mas isso é muito difícil tudo ao mesmo tempo agora dentro do... Quando você tá no meio doméstico... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) às vezes a gente tá no grupo e a gente pede as mulher pra se apresentar né... eu digo “diga seu nome e tal...o que é que você gosta e tal...” aí teve uma outro dia que... uma senhora, ela agora ta com 66 anos. Na época ela tinha o que... uns 60 anos ou uns 63 aí ela se levantou... (...) aí ela se levantou e disse o nome dela, aí disse “eu sou fulana de tal, do grupo tal” não sei que... “graças a Deus a 4 anos sou viúva” aí todo mundo ficou... como assim né... (risos) aí eu “muito bem querida, conte aí a sua história” aí ela foi contar toda a história dela né... que casou com um rapaz que ela amava, apaixonada, mas o rapaz era alcoólatra, teve cinco filhos, mas passou a vida toda sufocada, apanhando, não podia sair, não podia botar a cabeça na... do lado de fora, não podia participar de nada, nunca trabalhou fora e a única saída que ela tinha pra se ver livre em alguns momentos era ser da igreja. Aí começou a participar dos encontros da igreja porque ele deixava ela ir assistir a missa, deixava né... lá é que ela se sentia a vontade pra tá conversando com as pessoas e fazendo tudo o que era da igreja ela fazia parte... “ah, eu tô nesse grupo, tô nesse grupo...” então, quando ele faleceu ela ficou meio perdida no início, mas aí depois ela disse “não, eu posso... eu posso ir” aí ela entrou pra um grupo e foi fazer os bordados a coisa mais linda do mundo e começou a dizer pras mulheres como tinha sido a vida dela e aquele depoimento dela pras outras mulheres era uma lição de vida né... onde as outras se viam da mesma forma, mas que elas entenderem que não precisava espera o marido morrer pra elas entenderem que elas tinham direito à liberdade delas, que elas podiam tá em outros espaços que não só o da igreja (...) (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A pergunta pela questão da mulher tem a função de emancipar as mulheres a partir do seu próprio reconhecimento, percebe-se nos relatos que esse reconhecimento ocorre através dos depoimentos que as mulheres compartilham nos grupos. As relações de confiança que as mulheres estabelecem permitem um tipo de engajamento mútuo, que representa o fazer em conjunto, a complexidade social inserida no contexto em termos de diversidade de situações, e a própria manutenção do grupo. Para Nicolini (2013a) as histórias e os eventos históricos, os estilos, as ações, ferramentas e artefatos, os discursos e conceitos adotados no empreendimento formam um repertório compartilhado para o grupo. Algumas mulheres realizam em seus trabalhos de bordados com a contação de “história de vida” onde elas resgatam a própria história e conseqüentemente a própria autoestima, e a partir deste trabalho, trazem às mulheres a consciência do que é ser mulher. As relações que as mulheres

estabelecem resultam em um aprendizado fruto do pertencimento à comunidade e ao compartilhamento de práticas. As práticas performatizadas nas vivências humanas e os relacionamentos sociais materializam-se através das pessoas, coisas, artefatos e organismos, que constroem, influenciam e formam uma ordem social, em contextos específicos da vida cotidiana (Nicolini, 2013b). A pesquisa sobre as práticas das mulheres na RESF demonstra uma atenção às práticas de valorização da mulher, no sentido de emancipá-la para a gestão desde a conscientização de sua condição, interrompendo os ciclos de reprodução da desigualdade.

(...) outro dia eu tava vendo uma menina feminista falando, ela dizendo que... falando de toda essa questão né... de que a mulher, ela não podia tá só dentro de casa cozinhando, lavando, passando, varrendo casa porque ela precisava ir pros espaços coletivos por isso... ela fez um discurso assim maravilhoso eu ainda me emocionei... ela fez esse discurso né que a mulher não pode, que a mulher tem que se libertar e tal e não sei que... e aí, depois a gente sentada conversando numa roda assim e tal aí ela dizendo que de manhã, ela se levantava muito cedo pra ir pra escola e ela nunca arrumava o quarto dela, aí ela disse “ora, a mamãe fica brigando porque eu não arrumo o quarto, nem nada... e eu tentei explicar pra ela que eu não tenho tempo de tá arrumando o meu quarto porque eu vou pra faculdade, eu vou não sei pra onde... eu não tenho tempo pra isso” aí eu peguei e disse assim pra ela “e quem é que arruma teu quarto?” ela disse “a minha mãe” aí eu fiquei pensando no discurso que ela fez assim... poxa, como é que você faz um discurso dizendo que a mulher não pode, ela tem que dividir tarefas, ela tem que isso e que quilo e ao mesmo tempo é ela que era pra tá dando essa força pra mãe, tanto faz ela ser menina ou menino, mas ela tinha que fazer a parte dela... com as obrigações dela... “mãe, deixe que eu arrume meu quarto” não, quem arruma o quarto dela é a mãe. Aí eu fiquei olhando, aí eu disse assim... “e agora Jose? Como é que a gente faz né...” (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A conscientização sobre a questão da mulher é essencial para compreender as implicações da reprodução da divisão sexual do trabalho, que, como informado no relato anterior, estabelece relações contrastantes dentro do próprio pensamento feminista que não consegue se implementar na prática. Para Martin (1990) a conscientização sobre a questão da mulher é etapa inicial para a consciência subjetiva das mulheres, bem como as condições econômicas e materiais, logo, não se pode negligenciar questões morais, éticas, pessoais e políticas da organização das mulheres. Nesse sentido, a RESF se dedica entre suas formações incluir a pauta da mulher, que muitas vezes não é trabalhada na ES, para que essa formação sociopolítica da condição da mulher possa realmente emancipá-la ao longo do tempo. Por outro lado, a forma como essa mulher dialoga com a gestão dos empreendimentos também é influenciada pelo seu nível de autonomia e auto-afirmação, principalmente no âmbito da autogestão onde todas são responsáveis pela gestão.

#### 4.2.3.2 Utiliza a razão prática feminista

A utilização da razão prática feminina, para Martin (1993, 2003), aborda soluções pragmáticas para dilemas concretos entre perspectivas incompatíveis. Essa razão prática feminina direciona a atenção e a compreensão para a diversidade de comunidades e diversidade de circunstâncias que cada indivíduo vivencia. Dessa forma, desafia a visão de que as regras devem ser aplicadas independentemente do contexto e do indivíduo, o que resulta não raro no cometimento de injustiças baseadas no sexo. Essa prática pode ser utilizada nas organizações por gestoras feministas para introduzir conceitos alternativos de trabalho pago, propósito da organização e novas formas de lidar com os problemas. A justiça de gênero, em termos de redistribuição, reconhecimento e representação também está presente nesta prática, no sentido de que a racionalidade da mulher é orientada a resultados de longo prazo, portanto, uma razão substantiva. Ao observar as práticas das mulheres da RESF, atentou-se para a forma como as mulheres adotam soluções pragmáticas para dilemas concretos entre perspectivas compatíveis com as suas condições, se direcionam a atenção e a compreensão para a diversidade do grupo para as circunstâncias que cada indivíduo vivencia. Perguntadas sobre se os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto, as mulheres apresentam exemplos de como solucionam suas demandas no cotidiano da rede.

A gente faz um esforço pra discutir. Inclusive quando, vários temas gerais, né, mas todas as dificuldades que a gente encontra no grupo, a gente tenta conversar no grupo. A gente faz a pauta... Por exemplo, agora a gente tá... A gente conseguiu um quiosque lá dentro do Riomar Kennedy, então, tem toda uma gestão, porque... O shopping abre de domingo à domingo, então... Tem um horário e 10 às 22, então... A gente faz um sorteio, a divisão dos grupos... Aquele grupo não indo, não gera problema pros outros grupos, pra todo mundo, né? Então, discutir quem foi que pôde ir, quem é que não pode... Discutir que os preços têm que ser iguais, que você não pode repetir o mesmo produto porque elas gostam muito... “Ah, essa garrafinha tá saindo...”, aí elas vão produzir a mesma garrafinha... que é um problema. Outro problema, é esconder os produtos, esconder não, né? Mas, assim, não deixar à mostra todos os produtos, deixar só à mostra os produtos que é dela naquele dia, então, são algumas dificuldades que a gente fica no dia-a-dia trabalhando com elas... É, a coisa de perceber que elas tão no grupo... Porque elas participam de outras feiras, e a gente sempre fica dizendo: “Olha, você tem que defender a colega que tá na outra feira (...) Se ela é da sua Rede, você tem que ajudar... Se ela tá com dificuldade... Do mesmo jeito que a gente tá ajudando aqui se ela tá com dificuldade” (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O fato de os empreendimentos serem formados por mulheres que se unem por um objetivo comum, não significa que elas não lidem com os problemas que ocorrem em empreendimentos convencionais. Ainda que a cooperação seja predominante nas relações das

mulheres, também ocorrem episódios de competição entre elas, o que é compreensível e é uma das questões trabalhadas nas formações da rede. Durante o acompanhamento nos terminais ônibus, nas reuniões e oficinas, desde 2016, percebi que mesmo os episódios que levam a algum conflitos entre as mulheres torna-se pauta para discussão na reunião seguinte, as mulheres não evitam o conflito, elas discutem em grupo e mesmo havendo dissensões em alguns momentos, elas convergem para uma solução que contemple o bem comum do grupo. A autogestão permite que as mulheres, a partir da inexistência de uma estrutura hierárquica rígida, possam apresentar seus questionamentos ao grupo de forma que a participação das mulheres é fomentada. Percebe-se que nos momentos que estão em conjunto, as mulheres buscam formar o senso de comunidade na rede para que a cooperação tome o lugar da competição. De qualquer forma, não há que se desabonar um determinado sentimento de competição entre as mulheres, visto que em um nível aceitável, é salutar para os empreendimentos em termos de pensar a melhoria dos processos entre elas. O fomento à cooperação não exige que ela ocorra em termos absolutos, mas relativos, pois os contextos em que ocorrem são reais. A razão prática das mulheres em discutir esses problemas em grupo permite que ocorra o alinhamento e diminua o conflito entre os grupos.

Todo probleminha que surge, elas tão ali e elas são muito práticas, elas resolvem com muita facilidade. Às vezes é... tem uma cooperativa que tem dois homens e dá um problema, às vezes, no processo de produção de umas camisas que eles fazem e eles ficam doido e botam a mão na cabeça “e agora... e a gente vai ter prejuízo...” e não sei que... e fica naquela coisa e as mulheres ficam olhando assim pra eles e balançando a cabeça como quem diz assim... “eu resolvo já já” tipo isso né... eles ficam lá querendo resolver e a maioria é mulher... por exemplo, nessa cooperativa são 12 mulheres e 2 homens e aí nesse dia eu tava lá junto com elas e aí eles lá doidinhos “olha isso aqui a gente vai ter prejuízo” não sei quê... aí as mulher fazendo assim, aí saiu a coordenadora do grupo lá e disse assim... “o que é? O que é isso aí?” aí eles disseram “olhe isso aqui que não deu certo, a gente vai perder” não sei o que... e ela “não menino isso aqui é besteira, a gente faz assim” e num instante as outras se meteram e era uma blusa que tinha sido cortada errada e de repente eu não sei o que foi que elas fizeram lá que a blusa ficou no tamanho certo. Elas diminuíram, eu não sei como foi eu sei que a mulher fez os cortes que eu achei a coisa mais interessante... eu não sei cortar, eu tô me aventurando na costura, mas foi interessante como de repente aquelas mulheres saíram com aquela tesoura e tá, tá, tá, tá, tá... ”tá aqui oh...” e eles olharam e eles não acreditaram. Então assim, muito... é... dentro dos empreendimentos quem resolve todas as questões são as mulheres. Questão financeira, questão de produção, problema em máquina... uma máquina da problema não tem esse negócio de chamar ninguém não... “vamo aqui, abre aí a máquina que eu quero ver se é óleo, se é alguma peça que tá fora do lugar, se é que precisa de...” menina, é interessante, só você participando pra você ver. Elas resolvem tudo. É uma inteligência assim fora do comum é... por isso que eu acho assim que... em todos os espaços que as mulheres estão, esses espaços eles fluem muito melhor, dá tudo certo porque elas são assim de resolver, não tem esse negócio de esperar, de ficar doido não... eu acho a mulher muito objetiva, muito prática.. também se não der certo ela diz logo

“não, pode fazer o que você quiser que não dá certo” e você pode tentar e não dá não (risos) é incrível... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A forma como as mulheres da RESF resolvem os problemas provém de uma percepção de que é necessário prosseguir, evoluir em conjunto, como reflete Biroli e Miguel (2012), e utilizar as ferramentas que estão à mão. Especialmente as mulheres que estão em condição de escassez onde podem contar apenas com elas mesmas. As soluções pragmáticas partem do mapeamento do que existe no momento, em termos de recursos, para pensar e implementar a solução. Durante as observações nos grupos, percebe-se que essa busca por soluções ocorrem de forma acordada pelo grupo, e naturalmente, de acordo com a situação que se apresenta. Para Martin (2003), esse processo de resolução de problemas exige um sistema de comunicação fluido entre os membros, e uma forma específica de administração dos conflitos, abertura para o diálogo e negociação. Considerando que o ambiente autogestionário permite relações interpessoais intensas, a solução dos problemas em grupo resulta em um fortalecimento dos empreendimentos e na divisão das responsabilidades.

(...) os problemas, eles não podem passar muito tempo porque não tem sentido né... principalmente se for nessa questão de venda que é uma coisa rápida. Se for outras coisas mais simples, por exemplo, é... uma reunião... vai ter uma reunião, vai ter um encontro, uma palestra e a D. Maria ficou de ir, mas a D. Maria ligou dizendo que não pode, aí você vai ligar pras outras pessoas do grupo pra ver quem é que pode substituir a D. Maria né... então sempre tem uma pessoa responsável que a gente chama de coordenadora onde ela é o elo que pras coisas mais rápidas ela faz esse processo, mas nas reuniões se toma todas as decisões em conjunto, isso tudo é anotado mesmo que não tenha ata, os grupos a maioria não fazem ata, eles não tem uma ata pra colocar isso, mas tem as pessoas que anotam aquilo ali tudim e aí ficam com aquilo anotado pra ir tipo... “oh, hoje é teu dia... hoje é você... hoje sou eu... hoje tem encontro aqui”. Tem uma pessoa que a gente chama de coordenadora, que ela faz todo esse processo de tá lembrando, de tá chamando, de tá animando o grupo, de tá convidando pra ir pros espaços... tudo pelo *WhatsApp* menina... a gente faz a reunião e daqui a pouco já tá lá no *WhatsApp* as fotos e a tarefa de cada uma (risos) (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A tomada de decisão em grupo não prejudica a necessidade de rapidez em alguns processos de tomada de decisão. Como apontam Pinheiro e Paula (2014) as decisões coletivas para as organizações solidárias autogestionário é uma necessidade para a própria viabilidade econômica e social da empresa autogerida, uma vez que se não ocorrerem relações participativas, transparentes e igualitárias, os conflitos tendem a diluir os valores da organização coletiva. Além disso, a qualidade dessas relações democráticas é um importante componente de coesão e motivação do grupo, o que facilita a transparência e evita a concentração de informações e de poder. Para Razeto (1997) e Singer (2008), o processo de

democracia continuada possibilita aprendizado para os grupos, indicando que o processo decisório se torna mais ágil e de melhor qualidade, uma vez que os envolvidos acumulam e desenvolvem uma prática de discussão e deliberação. Neste mesmo sentido, Gaiger (2007) ressalta que, quando as decisões são coletivas, estas tendem a ser mais acertadas pela pluralidade de vozes e ideias que emergem, aumentando as chances de execução, visto que todas fazem parte do processo, cumulando conhecimento e alinhamento no grupo.

(...) a gente sozinha não faz nada. Não faz nada sozinha... isso aí vale pra grupo, vale pra tudo... agora, até mesmo dentro de casa, na nossa convivência com a nossa família né... porque todo mundo tem que se ajudar, porque se a gente não se ajuda, a gente não caminha... as coisas sabe... fica mais difícil e... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) nós sempre decidimos juntas. Quando uma tem dificuldade com uma coisa gente sempre vai passando... “fulano ta com problema” aí outra já junta ali... se der pra resolver por telefone tudo bem, se não a gente procura todo mundo ir pra sede e discutir aquele problema da outra pra ajudar (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) tudo é discutido em grupo, tudo é resolvido no grupo, a gente acaba dando uma solução, essa solução... tipo aquela solução caseira né... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Para Guérin (2005), a discussão dos problemas dos empreendimentos em conjunto transforma o espaço da ES em um espaço de proximidade, de práticas de reciprocidade que promovem as liberdades substantivas e reais para a consecução da cidadania, interferindo, inclusive, nas capacidades das mulheres de ser e de fazer. As mulheres, especialmente, têm mais dificuldades em converter direitos formais em direitos reais, por diversas razões construídas e reproduzidas socialmente, que lhes são desfavoráveis, de forma heterogênea, pois a gênero, raça e classe interferem nessa condição. O déficit de liberdade e da incompletude dos direitos formais diminui ao passo que as mulheres se envolvem no empreendimentos e na rede, pois desenvolvem suas auto-referências e o autorrespeito ao pertencer a uma comunidade em que geram renda e recebem ajuda mútua, o que favorece o engajamento e o senso de responsabilidade nas dinâmicas de organização. Ao se deparar com os problemas do cotidiano dos empreendimentos, as mulheres desenvolvem maneiras específicas de solução para os problemas, de acordo com a situação com a qual se deparam e baseadas nos conhecimentos acumulados, adequando-se à situação, portanto, não há manuais ou regras rígidas para solução dos dilemas, como demonstram os relatos das colaboradoras a seguir:

(...) a gente age de acordo com a situação né... porque é... o tipo da coisa... são questões e mais questões, a gente não pode taxar uma regra é isso e acabou... não... a gente tem que ir conciliando as coisas, a gente tem que ir ver como é que da pra fazer e ver qual a maneira que a gente possa tá ajudando é... a pessoa, o grupo né... porque o grupo, ele só se fortalece se for com a ajuda de todos, porque sozinho não... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) depende da situação porque as vezes tem coisas que a gente resolve só. Outras não. A gente leva pra decidir em grupo... a gente produz mais em casa, a não ser quando tem uma demanda que a gente vai todo mundo para o grupo. Mas sempre... é variado né, a gente procura resolver da melhor maneira... é muito diferente porque a gente trabalha... não trabalha sobre pressão né... a gente trabalha espontâneo, da maneira da gente, a gente tem aquela opinião, a gente se decide e cada um vai repassando a opinião de uma para outra. É bem melhor. A gente fica à vontade né, aí cada um vai se... trabalhando bem espontâneo, é bem melhor assim (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) tudo depende da situação, a gente é bem maleável nesse ponto né... porque uma coisa que a gente resolve com a Lilcélia não vai a mesma que a gente vai conversar com a Liceli, mesma coisa que eu não vou conversar com a Ana Célia, eu vou conversar com a Carolina né... então cada um... a gente tem que ser maleável de acordo com o problema de cada uma né... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) não existe regra porque assim... a economia solidária, o trabalho dela... é exatamente tá... tá dizendo pras pessoas que somos livres, que nós temos o direito de escolher o que a gente quer, na hora em que a gente quer. Você tem que ter minimamente é... aquelas regras de conduta mesmo, de convivência né... como é que a gente vai tá dentro desse espaço, como é que a gente vai se portar, mas não existe nada rígido. Você é obrigada a vim pro empreendimento hoje, você é obrigada a produzir... não. Se tem... se você pegou uma produção de 100 bolsas, mas tem uma companheira que diz “essa bolsa eu não quero” não tem problema... ela não é obrigada, não vai sair do grupo, não vai deixar de ser... de forma alguma, ela tá no direito dela de não tá participando, ela participa de outras atividades né... tem algumas mulheres que vão apenas para dar apoio, nem vão pra vender... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A divisão do trabalho na rede ocorre de acordo com a situação, essa é uma necessidade específica do contexto dessas mulheres visto que cada uma vivencia contradições diferentes, relacionadas ao gênero. Portanto, a divisão, e mesmo integração do trabalho ocorre em comum acordo no grupo, existindo um senso de empatia para com a situação de cada mulher. Segundo Guérin (2005, p.25) o pertencimento a uma coletividade que “aprova e valida as escolhas permite a adoção de normas compatíveis com a elaboração de projetos pessoais e, por conseguinte, atenua os conflitos internos que as mulheres enfrentam”. O ambiente da RESF reflete um contexto organizacional complexo, onde os vínculos entre as mulheres melhoram seus próprios cotidianos pessoais. Notadamente, a divisão dos ganhos das vendas são de acordo com o que é vendido, cada uma obtém os ganhos do próprio trabalho.



(...) quem tava naquela produção porque já vai ter o recurso que vai pro fundo solidário que todas tem acesso né... mas quem trabalhou naquela produção, ela recebe pela produção dela, o que ela produziu ali naquele momento. Tem algumas mulheres também, por exemplo, que os maridos não deixam elas irem pra feira, eles não autorizam... outro dia “mulher meu marido não deixa eu ir” e eu “nossa, é mesmo, pois conte aí a sua história” eu adoro que elas vão contar e aí a gente fica mais assim é... você conhecendo a história dela, você pode procurar uma forma de ajudar, de orientar né... então eu sempre digo “pois me conte aí a sua história, como é? O que ele faz?” e a gente sempre fica nessa coisa... (...) é uma violência, nossa... pleno século que a gente ta hoje em dia e que ta aí a televisão, rádio e tudo... e os filhos da gente que são tudo pra frente né... nos ensinando e nos dizendo o que a gente não pode... e a gente ainda vê essas coisas, mas assim é... como eu disse né, é um processo de aprendizado muito... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A organização da divisão do trabalho e sua integração ocorre em conjunto e cada grupo da RESF define a forma como gerencia os ganhos que são de natureza coletiva. Os grupos trabalham com produtos que são individuais, de cada artesã, produtos que são do grupo, que são da identidade do grupo, e produtos que representam a rede, então, para os produtos que são de natureza coletiva, existe o direcionamento de parte do ganho para um fundo de reserva, que elas chama de “fundo solidário”. A constituição deste fundo serve ao atendimento de demandas da produção e comercialização dos produtos dos empreendimentos, pois as mulheres estão conscientes de que precisam também gerenciar a incerteza nos empreendimentos. A manutenção e utilização do mesmo depende das decisões que são tomadas em conjunto, como se observa nos relatos a seguir de uma das representantes da RESF:

(...) todas as mulheres... se for 8, as 8 estão lá. Aí cada uma se mete “mas em canto fulano de tal é mais barato” aí fica aquele burburinho de ideias ali e todo mundo participando. Aí, por exemplo, uma diz assim... “ah, mas eu já tenho enchimento, vamo usar meu enchimento e no próximo a gente compra” aí a outra “ah, essa linha dessa cor eu tenho” então vai se juntando ali toda aquela conversa exatamente pra ver esse processo e quem tem isso, quem tem aquilo junta e trás... “ah, então a gente não vai precisar comprar nada” ou então “vai precisar comprar tecido” então, alguns grupos, eles já tem um... fundo solidário... muitos já têm. Se for um grupo que tem um fundo solidário “ah, a gente vai precisar comprar aqui R\$40 de tecido” então a gente vai tirar do fundo, quando a gente entregar e que recebeu o primeiro dinheiro que a gente tira é ele, esse do fundo (...) assim... depende muito de grupo a grupo, mas a maioria é o seguinte é... tem uns que você tem um produto coletivo, que você faz coletivamente com todas as mulheres. Por exemplo, peso de porta é do grupo, toda a comercialização que o grupo vai... tem três mulheres e cada mulher ta numa feira diferente, mas cada uma levou 5 pesos de porta, ela vendeu 2... aquele dinheiro daqueles 2 pesos de porta, ele é pra esse fundo solidário. Que esse produto foi construído a partir de... que cada uma deu... uma deu a linha, outra deu o tecido, outra deu enchimento e fez o peso de porta. Então, a venda desse peso de porta é pra esse fundo solidário que só mexe se o grupo precisar pra investir. Por exemplo, recebeu uma encomenda

e ninguém tem dinheiro e ai tira dinheiro desse fundo (...) por exemplo, nosso grupo é uma taxa mensal de R\$10,00, mais 5% das vendas e quando tiver qualquer comercialização... “olha, eu vendi tanto e ta aqui 5%” e repassa pra esse fundo solidário que também a gente só mexe se for... pra alguma coisa que... a gente discute coletivamente né... o que é que a gente ta precisando, o que é que a gente tem que comprar? Ai mexe nesse fundo. Ai assim... isso é muito... esse fundo, ele é muito onde cada grupo define como vai ser e como vai mexer, por exemplo, tem grupo que a mulher ta no Terminal do Antônio Bezerra, tem uma companheira que é pra ir, mas ela ta sem o dinheiro da passagem, ai diz “não, vamos tirar aqui do fundo” ai você tira o dinheiro da passagem e um dinheiro lá pro seu lanche. Então assim, esse dinheiro é nesse compromisso de ajudar as mulheres nesse sentido (...) ai tem o livrozinho, tem a pessoa responsável né... que a pessoa a gente chama de tesoureira, que é a responsável né por essa parte. Ela tem lá o livrozinho e todo mês na reunião do grupo, se foi mexido, se não foi ela ta ali acompanhando e dizendo “oh, tinha tanto, mas a gente tirou tanto pra isso e tem tanto...” é assim... cada grupo tem o seu jeito de fazer, inclusive a gente tem grupo que faz rifa, pega um produto e ai vai pra todo canto vendendo aquela rifinha de R\$1,00... ai se fez 30, se fez 50 vai pra esse fundo. Tem grupo que usa o fundo só no final do ano pra fazer um passeio com as mulheres, cada um ali dentro do grupo discute como é que vai utilizar esse dinheiro sabe... isso é muito interessante porque todas participam e elas se sentem donas aquele processo... é muito bacana (risos) (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A gestão financeira dos empreendimentos é simplificada, as mulheres não utilizam softwares ou os serviços de contabilidade especializados, mantêm um livro caixa onde registram as entradas e saídas, o livro caixa supre as necessidades desses grupos, muito em virtude do tamanho dos grupos, que se estruturam entre 10 a 12 mulheres, e do giro das mercadorias. O planejamento das ações dos grupos e da rede é realizado durante as reuniões mensais, ou em reuniões extraordinárias, geralmente motivadas por alguma encomenda recebida pela rede. A RESF é uma intermediadora nas ações de comercialização dos produtos e atua mais ativamente junto a entidades governamentais e não-governamentais de forma a fortalecer os empreendimentos.

(...) a Rede, ela tem uma... ela tem um encontro uma vez por mês, a gente faz o encontro desses grupos. Tem 10 grupos, a gente ta fazendo aqui (Casa e Renda)... às vezes a gente faz noutros locais, a gente consegue sala com algum dos nossos parceiros e ai a gente faz, mas no geral é aqui. A gente faz uma vez por mês e ai nesse encontro a gente sempre tá fazendo uma oficina... a gente aproveita pra se organizar, por exemplo, mês de julho a gente vai ta no quiosque do RioMar, então quando é em junho a nossa reunião já é pra fazer a escala dos horários que as mulheres vão, é pra entregar todos os formulários de horário de entrada e saída né... é... o livro caixa, que tem o livrinho que ela vai anotar ali as vendas daquele dia é... confecção de embalagem porque a gente procura não usar o saco plástico então a gente mesmo faz uma ou duas oficinas, antes do dia da gente ir a gente faz as oficinas de sacolinha de papel... então esse... esse mês antes, esse junho é próprio da Rede, mas além disso, por exemplo, eu acompanho os grupos, eu vou na reunião do grupo... o grupo também se encontra uma vez por mês ou mais, dependendo, se tiver alguma encomenda, por exemplo, o grupo recebeu uma encomenda de 30 bonecas, 30 almofadas ai eles vão se encontrar três

vezes por semana pra fazer aquelas almofada... aí eu vou lá pra ver como é que ta todo o processo, mas todas as mulheres do grupo... digamos que o grupo tenha 8 mulheres, uma recebeu e encomenda, então ela reúne o grupo, aí fala “a gente recebeu essa encomenda dessas 8 almofadas, a gente vai precisar comprar...” a gente lista o material né... linha, enchimento, tecido... a gente lista todo o material. Como a gente já... de tanto você trabalhar, você já sabe os preços, mesmo que mude um pouquinho, mas você já sabe quanto é, aí você já faz o levantamento de todo aquele material, quanto é que vai custar, quanto você vendeu pra pessoa, então ali naquele primeiro encontro pra dizer que conseguiu esses já todo um processo pensando na compra da... da matéria prima e pensando já na questão da produção. Aí faz... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Martin (2003), a utilização da razão prática feminista influencia na forma como a gestão é realizada, de forma que oferece alternativas ao mesmo tempo pragmáticas e adequadas à situação e ao contexto. Alguns relatos de mulheres que tiveram a experiência de trabalhar no mercado formal expõem a realidade inflexível do trabalho nas organizações convencionais, especialmente considerando a condição da mulher. Quando comparam tal realidade com a realidade que vivenciam na ES, as mulheres apontam a possibilidade de no contexto da ES poderem ser livres, trabalhar com o que desejam ao passo que cuidam de suas famílias. Perguntadas se a visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho, as mulheres informam que a mulher é socialmente “treinada” para lidar com a adversidade e para encontrar soluções para os problemas em prol do bem comum, especialmente as mulheres da periferia.

(...) as mulheres foram treinadas, né, pra tá sempre vendo o todo. Sempre vendo o melhor caminho, mas, também, sempre tá olhando no geral, assim.... Você não vê um grupo de mulheres pensando só no seu grupo. Por mais que você diga: “Ah, aquele grupo é chato!”, mas sempre elas tão pensando no geral assim, sabe? E isso é uma... eu acho que é uma fortaleza das mulheres, né, de ficar sempre tendo essa tarefa do cuidado de pensar muito no coletivo, isso é bom pra todo mundo... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) esses trabalhos formais que você é obrigada, você tem horário né... pra entrar, horário pra sair, você tem um chefe que diz o que é e como você tem que fazer... e aí quando você vem pro teu trabalho por conta própria você tem mais liberdade né e você pode escolher o que é que você vai fazer. Por exemplo, nesse nosso campo da economia solidária eu posso trabalhar com costura, eu posso trabalhar com artesanato, eu posso trabalhar com beleza como é o curso aqui que a gente ta fazendo né... as jovens aí tudo querendo entrar nessa parte da beleza. Então eu tenho assim... muita coisa que eu posso ta escolhendo em que que eu quero estar né... e aí eu vou estar no que eu me sinto melhor, no que eu me sinto mais à vontade. E eu acho que isso é bom pra gente, sabe... você poder fazer o que você gosta o que você se sente a vontade do que você... eu to num trabalho formal, mas... tudo bem... se eu tô de carteira assinada, eu tenho aquele dinheiro certo todo o final do mês, mas eu não estou feliz. Então eu acho que isso não é legal. Legal é você está bem, tá ganhando um dinheiro mesmo que não seja... porque assim... hoje você

vende 100, amanhã você vende 50, depois de amanhã você vende 200... não é aquele dinheiro certo, mas eu tô feliz porque eu faço o meu horário, eu vou pra onde eu quero, se uma feira ali que eu não gosto eu não vou, eu vou pra que eu gosto, então eu tenho todas essas opções... eu tenho um leque de opções. Eu posso escolher e isso me deixa... me faz eu me sentir mais livre, nesse sentido (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A utilização da razão prática feminista encaminha para a resolução dos dilemas das mulheres em conjunto e acaba por moldar nelas a consciência de que são capazes de controlar suas escolhas e ter mais liberdade. Atitudes simples como “ter coragem de se expressar”, “ter pensamentos próprios”, “ser capaz de dizer não”, “não estar sempre de acordo” e “dar a própria opinião” são conquistas para essas mulheres da RESF, e, a partir daí, elas conseguem desenvolver, aos poucos, um distanciamento necessário das exigências das atividades domésticas e de cuidado, esse recuo, segundo Guérin (2005), só é possível porque elas dispõem de uma alternativa: o pertencimento ao grupo.

#### **4.2.3.3 Promove maior conscientização**

Para Martin (1993, 2003) as práticas organizacionais feministas devem buscar promover maior conscientização de seus membros, validando as experiências pessoais dos indivíduos do grupo e relacionando-as com as experiências de outras pessoas em condições similares. A promoção de uma maior consciência auxilia na afirmação e legitimidade das experiências e visões das mulheres, pode mostrar que as circunstâncias não são únicas e facilitar a solução colaborativa dos problemas. Essa é uma prática feminista que promove a colaboração através da exposição de múltiplas realidades da organização e minar ou reduzir a visão de que só há uma visão correta e necessária, promovendo uma visão adequada a cada contexto. Ao analisar as práticas das mulheres a fim de identificar se ocorre a promoção de uma maior conscientização na RESF, observou-se se as experiências pessoais das mulheres são validadas no grupo e se relacionam com as de outras mulheres, se existe empatia em relação aos dilemas que as mulheres vivenciam no grupo, se na prática as mulheres promovem a colaboração através da exposição de múltiplas realidades dos empreendimentos, minando ou reduzindo as perspectivas únicas de visões corretas e necessárias. A promoção de uma maior consciência auxilia na afirmação e legitimidade das experiências e visões das mulheres, essa transformação passa pela valorização da mulher no trabalho e na economia. Quando perguntadas sobre tal valorização da mulher, as mulheres relacionam a emancipação da mulher diretamente à sua própria emancipação econômica.

(...) eu acho que a economia é uma forma de emancipar as mulheres porque é... se você tá só em casa naquele teu trabalho doméstico, você não é reconhecida, às vezes até as próprias pessoas de dentro de casa não reconhece que você é aquela pessoa é... que faz tudo, que é importante né... não te dá o valor que você merece. Porque assim... não é porque... o capital ele é muito de... de dar valor a tudo e as coisas, mas assim... quando você tá só nesse espaço doméstico, você se vê de um jeito e quando você sai pra esse espaço coletivo, você começa a se perceber, se enxergar de uma outra forma e quando você começa a fazer essas formações... essas formações feministas, essas qualificações você já se percebe de uma outra forma. É um crescimento. Se você pegar uma mulher que tava ali no espaço da casa e hoje depois de todas essas formações, esses encontros, esse movimento que ela passou dentro da Rede você vai encontrar uma outra mulher, com outros pensamentos, outra visão, muito mais empoderada, se sentindo muito mais livre, muito mais liberta, capaz de dizer que o que ela sofria hoje ela não sofre mais... então, esse espaço e o que é mais importante que eu sempre digo é essa questão financeira. Porque se você não tem como contribuir você se sente como se você... eu sou obrigada a fazer o que o meu marido quer porque é ele quem paga as contas, é ele que dá tudo dentro de casa... você fica refém daquele sistema dele ali né... quando você passa a ter esse trabalho produtivo que você vai pra uma feira ou que tuas amigas levam o teu produto e te dão esse retorno de dinheiro aí você já paga uma água... “olha, já tô pagando a água” aí você paga uma conta aqui... e aí você começa a ser reconhecida e o marido “ah, já pagou essa conta! Ah que bom!” então já ... você já vê que ali naquela cultura já teve uma mudança significativa... quando elas começam... a receber esse recurso que elas se sentem mais livres pra... pra serem participando do movimento porque... por exemplo, uma questão que a gente discute muito é a questão da passagem. Se tem uma reunião pra mim ir e eu não tenho o dinheiro da passagem como é que eu vou? Eu tenho que pedir a meu marido, aí o que é que ele diz? “pra onde é que tu vai? Vai fazer o que? Só conversa besteira lá” e tal... então você já começa ali a se sentir humilhada né... você já fica com medo... então, você não vai. Mas se você tiver seu dinheirinho no bolso “oh, eu to indo ali, até mais tarde...” e você vai mesmo e a gente vê isso pelo depoimento das mulheres, a gente começa a ver que é assim mesmo (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Fraser (2001), a busca pela justiça de gênero precisa abranger a discussão sobre classe social, apontada pela autora como uma situação pura da injustiça de distribuição, sexualidade menosprezada, como situação pura da injustiça de não reconhecimento, e gênero e “raça” como situações paradigmáticas de coletividades ambivalentes que acumulam os dois tipos de injustiças, diante das quais os sujeitos precisam lutar tanto por redistribuição quanto por reconhecimento. Uma vez que considera essa economia desigual, a autora aponta que existem “déficits distributivos” frequentemente (ou mesmo sempre) acompanhados por “déficits de reconhecimento” (Fraser, 2001, p. 256). Por isso, a discussão sobre a emancipação da mulher não pode ser apartada da discussão sobre a economia e os processos de geração de renda. Tal reflexão adquire um sentido material quando nos referimos aos estratos da população que estão segregados do mercado de trabalho formal.

(...) através dessa economia solidária a gente pode abraçar outros caminhos né... então... eu acredito assim... que devido essas experiência... que a gente... que a economia solidária passa pra gente, mostra e encaminha a gente tira muita coisa boa daí (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) é importante... muitas delas é... dão depoimento que começou a ter uma visão de vida, de filho, de educação, de marido depois que começou a participar das reuniões, começou a ver... ser valorizada, de ser... de ser... porque lá... na reunião na economia solidária todo mundo é igual, claro que nós temos... no caso eu sou professora, tem outras como a... a Nanci tá fazendo faculdade de serviço social, tem outras que não tem nenhuma cultura, tem outra que tem um poder aquisitivo melhor, mas na hora todas são tratadas de igual, o patamar é igual, certo... as diferenças, as tarefas, na hora de pegar o pranchão, de pegar a cadeira, de ajudar, de organizar a sua mesa... ali você tá no mesmo patamar (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) a gente ainda tem muito o que aprender com elas... com todas nós, a gente tem muito o que aprender, a gente tem muito o que ensinar, e a gente tem muito o que reproduzir. E dizer que ainda são muito poucos os livros e artigos que a gente encontra pra falar de toda essa questão feminista, eu acho que ainda são muito poucos, tinha que ser mais divulgados, tinha que está mais no nosso meio, a gente tinha que saber onde encontrar essas coisas pra gente buscar e trazer como forma de mostrar pras mulheres né... todas essas vivências né... porque a gente se preocupa tanto com a questão da qualificação do produto e da venda e essa questão, ela fica bem distante de nós né... que era pra tá tudo junto (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Ao longo da pesquisa, observou-se que a maior conscientização da mulher emancipação das mulheres era fomentada a partir de oficinas e palestras e leitura sobre a questão da mulher, contudo, os momentos onde havia mais discussão e debate ocorria quando alguma mulher relatava sua experiência de vida. Nesses momentos, percebe-se que as mulheres redobram a atenção, fazendo com que a questão da conscientização da condição da mulher é tocada de forma íntima, que as mulheres e vêm nesses depoimentos e refletem de si para si mesmas sobre suas próprias condições.

(...) você vai passando pelas pessoas e as pessoas vão deixando um pouquinho de si né... e aí eu... eu tava conversando com uma pessoa que ela disse assim... “ah, por que você não grava os depoimentos? Porque você não perde nada” aí eu... sabe que é... é legal isso de você.. quando a mulher for contar a história, você tá gravando porque realmente você não perde nada do que ela disse porque a gente lembra da história, mas a gente não lembra dos detalhes né... das palavras que a pessoa... da emoção que foi aquele... aquele momento. E tem muitas histórias, tem muitas... tem algumas tristes, mas tem umas mesmo de empoderamento mesmo... eu posso contar uma? A gente tava fazendo lá no Canidezinho um encontro com um grupo e a gente tava falando sobre a divisão do trabalho doméstico e aí uma menina lá disse assim... “eu posso contar uma história que aconteceu na minha casa?” eu disse assim... ”pode meu amor, fique à vontade” e aí ela disse “mulher, eu sou casada a 6 anos, não tenho filho. Eu simplesmente um dia comecei com uma dor de cabeça, me sentindo mal, tonta aí eu fui e disse pro meu marido que eu tava tonta e tudo e aí ele disse... pois vá pro médico. Aí eu ajitei o

almoço dele, que ele leva quentinha todo dia. Ajeitei o almoço de tudim e fui pro posto. Quando eu cheguei lá no posto fizeram exame, mas o médico disse assim... olhe, 90% de chance de ser dengue, tava dando muita dengue aqui em Fortaleza, é mesmo doutor? É, mas não tem remédio não. Você vá pra casa, não faça esforço nenhum, fique só no liquido... deu todas as orientações...” aí ela foi pra casa e quando ela chegou em casa já com a febre muito alta, aí quando marido chegou disse assim “o que foi que houve? O doutor disse que é dengue, eu to aqui com febre... não, vou fazer um suco pra ti, aí fez o meu suco... aí ele disse assim... quer dizer que tu não fez a janta... não, se eu não posso nem me levantar. Olha aqui a minha situação. Não... tá certo... aí ele foi pra cozinha e fez alguma coisa e tal, perguntou se eu queria e quando foi no dia seguinte ele disse assim... tu ta conseguindo se levantar? Não, posso não. Pois eu vou ver se eu almoço por lá mesmo... tá certo... com três dias que eu tava acamada sem poder me levantar ele chegou pra mim e disse... olhe, eu não aguento mais ta varrendo casa, fazendo meu café de manhã e fazendo comida, tu da um jeito de se levantar dessa cama” ela disse que ficou “meu Deus e agora o que é que eu vou fazer... eu não tenho condição, eu to com dor de cabeça, o corpo todo embolotado, cheio... meu Deus, o que é que eu vou fazer... eu tenho que dá um jeito”. Ele foi trabalhar e quando foi de noite que ele chegou aí disse “tu não fez janta? Aí eu disse, não, eu não fiz janta porque você ta vendo eu não tenho condição de me levantar, mas eu vou combinar uma coisa com você... você pegue a sua farda, vá aqui na dona Maria e peça a ela pra ficar lavando a sua farda e ficar fazendo a sua quentinha todo dia de manhã porque eu sei que eu não vou ter condição... aí ele... ah, então pelo menos isso né... nem a farda ele lavava. Aí entregou tudo lá pra dona Maria” ela disse que passou uns 15 dias até ficar boa, foi uns 15 dias né... aí foi melhorando, já fazia a janta aquela coisa toda, aí ficou melhor e voltou tudo ao normal, aí ela disse que tava lá fazendo a janta né... cinco horas, cinco e meia que é o horário que ela chega aí ela disse que ouviu uma pancada tão grande na porta aí ela “valha meu Deus tão tentando arrombar a minha porta” aí ela soltou as panelas e veio correndo pra ver o que era né... aí disse que o marido dela rinha tacado a pesada assim na porta que fez aquele barulho aí ele... “fui assaltado pelo amor de Deus e agora...” e com as mãos na cabeça, ela disse assim... “pronto, vai sobrar pra mim” aí ele entrou e se sentou no sofá e ela correu e pegou água com açúcar e dando a ele e ele todo se tremendo e ela assim... “tu foi assaltado aonde?” ele disse “bem aqui, bem aqui na esquina... fui assaltado e fiquei sem um tostão... e agora o dinheiro do final de semana, o dinheiro não sei de que...” e ela “menino, pelo amor de Deus, como foi isso? Ele tava armado? Ele... não... eu descí, eu recebi o salário hoje e resolvi passar na dona Maria pra pagar a lavagem de roupas e as quentinhas que ela tava fazendo, ela me cobrou R\$250,00, que era exatamente o meu dinheiro do final de semana que sobrava todo mês” menina... ela disse que subiu um negócio assim nela, uma energia que veio dos pés pra cabeça que ela se tremeu todinha. Aí ela disse que olhou assim pra ele e disse assim... “quer dizer que todo mês sobra R\$250 do seu dinheiro que é pra sua cervejinha de final de semana e você todo dia passa na minha cara que eu não trabalho fora, que eu não ganho dinheiro e que eu não lhe ajudo” aí ela disse que ele arregalou os olhos assim e disse assim... “pois olhe, eu vou lhe dizer uma coisa que seja a última vez na sua vida que você diz que eu não lhe ajudo, que eu não faço economia, que eu não boto dinheiro dentro dessa casa porque ta aí, 15 dias só que eu passei doente você pra pagar almoço e pagar roupa você ta nesse desespero todinho dizendo que foi assaltado. Você pagou pra uma mulher que tava fazendo a sua alimentação e lavando a sua roupa e aqui dentro de casa eu faço tudo isso de graça. É a economia que eu faço no seu salário todo mês, pois a partir de hoje eu não admito que você diga que eu não lhe ajudo e que não economizo pra você porque quando você disser agora eu lhe boto pra fora dessa casa” (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Percebe-se que não existe uma forma única para se buscar a emancipação da mulher, Santos (2017), em sua perspectiva pós-colonial, aponta que um caminho para tal condição de conscientização da mulher periférica é a partir de um olhar de si para si mesma. As discussões sobre a mulher periférica e subalterna caminham para a observação da insuficiência e a colonialidade, principalmente em relação à noção de desenvolvimento predominante, que distorce as relações de emancipação das mulheres periféricas através de um discurso de empoderamento atrelado ao discurso neocolonial. Tal visão mantém as estruturas de desigualdade socioeconômica e de oportunidades, inclusive em nível de políticas públicas. Considera-se que o impacto da economia na vida das mulheres, nos diferentes contextos, ainda minimizado ou invisibilizado mesmo sendo apontado como fator crítico nos relatórios de órgãos de fomento e governamental. Assim, as abordagens feministas pós-coloniais abrigam uma importante contribuição: o de observar as diferentes lógicas de produção e de distribuição dos excedentes que escapam ao modo de funcionamento dos mercados. A valorização das experiências pessoais das mulheres é uma prática na RESF.

Sempre a gente faz algumas... alguns momentos pra discussão, né? Inclusive a gente teve uma discussão, a gente foi justamente fazer essa discussão contra a violência doméstica, por exemplo. As mulheres muito autônomas achavam... Bom, a gente escolheu esse tema, né? Mas a gente nunca acha que dentro do espaço da gente tem mulheres (que passam por violência doméstica). E a gente viu que depois, quando elas começaram a se soltar, muitas contando relatos de, né, dessa experiência vivida e a gente ficou besta, é... Como a gente acha que é um processo disso, né, você cria coragem, vai trabalhar... Então você, automaticamente, você consegue romper com isso... a gente não deixa de fazer essa discussão sobre isso, porque tá muito grande, né? Ao mesmo tempo que as mulheres tão conseguindo, inclusive, identificar o que é violência doméstica, que até então não sabiam, né? O homem empurrava, batia nelas, chamava de isso e aquilo outro, e elas achavam que não, é o jeito dele! E agora, as mulheres conseguem identificar isso e, ao menos tempo, tem essa coisa do ódio... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo (Martin (2003), as práticas do diálogo e da colaboração são necessárias para fomentar a conscientização das mulheres. Para Guérin (2005), a ES configura-se como um espaço de proximidade onde o debate e o diálogo precedem a ação econômica, nesse ambiente, o trabalho da mulher tem um valor determinado não apenas pelo gênero, de fato, o valor do trabalho da mulher nas organizações também é reflexo de uma construção social. Conforme Ramos (1989), a abertura para o diálogo e negociação são características de organizações substantivas, que nas organizações feministas se une ao debate sobre a condição da mulher. A organização expressa-se, em termos sociais, pelos valores que as orientam. Não por acaso os empreendimentos da RESF relacionam-se com os movimentos feministas locais,



como o Elo Feminista, uma organização que combate a violência contra a mulher, por exemplo.

(...) a gente conversa muito, a gente sempre tá... conversando, contando as... as dificuldades de casa e do grupo, do trabalho, da maneira como a gente desenvolve é... participam de tudo, a gente tá sempre... eu digo, é uma família. Todo mundo tá junto (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) é uma prática. A gente conversa muito, ninguém decide nada só, ninguém fala nada só, quando a gente tem alguma coisa decide como é que vamos fazer, como é que a gente vai levar, o que a gente vai levar, se vamos evitar as sacolas plásticas a gente evita... a gente faz tudo pra evitar as sacolas plásticas, de usar sacolas de papel... a gente já teve várias oficinas, aprender a fazer as sacolas, a gente anda por essas lojas... essas gráficas né... onde sobra aquele papel, que aquele papel vai pro lixo, tem muitas colegas que conseguem, tem condição de ter um carro, o marido tem um carro e vai lá pegar e distribui esse material pra gente e a gente vai fazendo... ou caixa... ou faz de embalagem de leite, faz de crochê, faz até de TNT que ainda é menos agressivo do que o próprio plástico né... mas a gente vai... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A partir dos esforços em trabalhar a auto-referência e o autorrespeito das mulheres, as representantes da RESF compreendem que esse é um processo lento, principalmente porque essas mulheres vivenciam cotidianos difíceis de serem transformados rapidamente. As vivências das mulheres são diversas, muitas têm personalidade tímida e autoestima diminuída por anos de exposição a condições de exploração. Na ES as mulheres têm oportunidade se ressignificar e encontrar caminhos que as permitem usufruir de níveis mínimos de liberdade. Segundo Pinheiro e Paula (2014) as organizações solidárias a eficiência segue outra lógica, pautada na qualidade de vida e na realização efetiva do potencial das pessoas, logo, as questões econômicas e materiais, mesmo sendo dotadas de significado, são um meio e não um fim, e o modo de estabelecer as relações pessoais baseia-se em processos mútuos de reconhecimento, negociação e acordo entre os pares. Assim, a eficiência social significa a busca pela reprodução das melhores condições possíveis, tanto materiais quanto simbólicas da vida em sociedade. Nesse sentido, as práticas organizativas dessas mulheres não podem ser subestimadas, ao passo que lhes são dadas as oportunidades para demonstrar suas capacidades elas se revelam gestoras, professoras, mentoras e etc.

(...) a gente ainda... ainda tenta fazer com que elas sejam mais presentes né... porque aí tem... porque as pessoas elas são bem diferentes né... aí tem umas que gostam mais de colaborar e falar e tem outras que não, mas aí você tem que entender por que né... tem muita mulher que ela não se sente à vontade pra tá num empreendimento discutindo... ou se posicionando... ou apresentando a proposta dela né... então, ela é menos colaborativa por conta

disso né... tem mulheres que não falam de jeito nenhum, elas chegam ali e só dão um bom diazinho, boa tarde e ela senta naquela máquina e a produção dela é intensa. Então assim... existem as várias formas e a gente procura instigar nas mulheres essa coisa mesmo da participação. Tanto que a gente faz... quando a gente faz os encontros a gente pede que se apresente, que fale do produto porque muitas vezes ela se vê naquele produto então, quando ela vai falar do produto dela nossa... aí ela... “valha e tu fala!” a gente diz “ah, tu fala!” e tal... a gente fica brincando... a gente fica brincando com elas porque se você pedir pra falar de qualquer assunto ela não vai falar, mas se você pedir pra falar do produto dela, nossa... aí ela estica a baladeira... e assim... a gente faz esses processos pra ver se elas vem junto e se colaboram com a gente pra tentar fazer com que elas participem mesmo do espaço e perca aquele medo, aquele receio né... de... de ta participando e colaborando com todas. (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) a colaboração é total até porque... eu tiro por mim... gente... eu sou uma... eu não sei nem dizer como é que é a palavra correta é... porque... se hoje eu tô de pé, se hoje eu tô aqui com essa vontade de viver muito e que Deus vai me dar essa oportunidade de viver bem muito pra mim repassar tudo o que eu aprendi, porque a gente tem que dar de graça o que a gente aprendeu de graça né... é... então... foi através delas... por que? Porque u tava passando fome, eu tava passando fome... com meus três filhos, aluguel pra pagar porque eu fui despejada das casa... gente... gente já me deu casa pra mim morar porque eu não tinha, entendeu... eu já fiquei bem dizer na rua... eu não fiquei na rua porque tinha essas mulheres pra me dar esse suporte. Quando elas não podia, fazer algo por mim, elas e outras pessoas me procurava... ia nos ministérios, ia sabe... elas procurava... pra poder me ajudar. Ali, elas mesma do grupo, cada uma se juntava, pegava é... alimentos delas, faziam uma cesta e vinha me deixar... nossa... quantas vezes eu ganhei cestas básicas dessas mulheres do grupo. Então, quer dizer... o que eu tenho de falar? Só coisas boa! (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Arroyo (2008) informa que o diálogo e a participação interferem nos resultados econômicos, pois relacionam-se com as dimensões da confiança, comprometimento, identificação. O autor argumenta que existe uma relação mútua entre confiança e comunicação, na qual quanto maior a confiança maiores as chances de comunicação, bem como constatam que quanto maior a comunicação mais as pessoas tendem a confiarem entre si. Ademais, nas organizações em que existe confiança, aumentam as possibilidades de identificação com os objetivos do grupo, bem como o comprometimento dos envolvidos. E, considerando a eficiência econômica, tal procedimento tende a reduzir os custos de transação e informações, além dos gastos com controle. para compreender como os fatores subjetivos e de origem solidária interferem na eficiência.

Fotografia 03: Encontro Nacional da RESF em 2019



Fonte: Dados da pesquisa (Foto de fevereiro de 2019 disponível na página da rede social *facebook* da RESF)

Arroyo (2008) destaca que a confiança gera transações mais seguras, a colaboração possibilita a acumulação de conhecimento, permitindo compras em conjunto, treinamentos, formação, entre outros. Para o autor, a solidariedade gera mais respeito e reconhecimento, proporcionando estabilidade comercial e sustentabilidade de longo prazo. A maior conscientização da mulher, portanto, qualifica os processos de produção na ES e é necessário ao alcance da justiça de gênero, tal conscientização, não apenas em termos de sua condição de mulher, mas em termos de sua condição de classe e étnica forneceria bases para a melhoria das condições de vida da comunidade. Nesse sentido, a redistribuição não seria apenas em relação à condição da mulher, mas à condição da comunidade em geral, em termos de justiça social. O reconhecimento atuaria como força motora para a transformação, assim, reconhecendo as condições necessárias à aquisição da cidadania real, as mulheres e a comunidade podem construir as condições para fomentar a cidadania prática, o que resulta em mais representação das demandas locais.

#### **4.2.3.4 Promove laços comunitários e cooperativos**

Martin (1993, 2003) elenca a promoção de laços comunitários e cooperação como uma prática e um valor de uma organização feminista que resulta em inclusão, interdependência e identidade de grupo. Tal prática, segundo Ramos (1989), também é identificada em

organizações substantivas, visto que em tais empreendimentos há a busca na sociedade o respaldo para suas ações, aumento, assim, as relações com o ambiente exterior. O valor da cooperação rejeita o individualismo extremo, a competição exagerada e a dominação interpessoal, isso não significa que não ocorrerão conflitos, diferenças ou perdas, os indivíduos são encorajados a dar o seu melhor, e não ser o melhor. Assim, os indivíduos buscam no trabalho a valorização do trabalho e do ambiente de trabalho, o que desenvolve a autorrealização dos indivíduos. Nas entrevistas e observações, ao observar a prática da promove de laços comunitários e cooperativos, foi verificado se as práticas das mulheres são inclusivas, interrelacionadas e se formam uma identidade do grupo. Foi observado ainda se o coletivo é priorizado e se promove-se a cooperação. Ao serem perguntadas se os empreendimentos promovem a cooperação com a comunidade, percebe-se que as ações desenvolvidas são diversas:

Tem um grupo muito forte, que é lá da praia, que elas, inclusive, fazem o natal com as mulheres, com as crianças.... Assim, é um nível de organização bem maior.... É um grupo que tá na rede, da Edineusa, que é lá da praia e elas fazem muitas atividades, mas como elas são menores, elas têm um pouco mais de dificuldade, mas elas são bem.... Só em você ser da comunidade, você, queira ou não, acaba contribuindo, né, com as coisas.... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) cada... grupo dentro do bairro que ele tá, ele faz promoções de várias coisas. Aqui, por exemplo, a gente traz os cursos que a gente abre pra toda a comunidade, não é só as pessoas da Rede Estrela, são as pessoas da comunidade, quem quer vim. Além disso, a gente faz pequenas oficinas. A gente aqui já teve oficina de crochê, por exemplo, onde a gente disponibiliza a linha, as agulhas e uma instrutora pra ta fazendo um produto e as mulheres levam no final esses produtos que elas fizeram. Nós já fizemos oficina de bonecos de... é... seu sempre esqueço o nome... de feltro, bonequinhos de feltro, de chaveiro de feltro, já fizemos de almofadas de retalho, então tudo isso é aberto pra comunidade. A gente faz... imprime né o convitezinho da oficina e a gente distribui aqui na comunidade e convida também as mulheres através do *Facebook* da Rede. Mas essas oficinas menores que são só de uma tarde, geralmente, é só aqui o pessoal da comunidade e do entorno né... a gente sempre faz isso no bairro pra gente poder também conhecer as mulheres que tão no bairro e as mulheres nos conhecerem porque muitas vezes nem sabem que tem aquele empreendimento né... e a partir dessas oficinas é uma forma da gente se mostrar (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Como o ultimo agora, dia das crianças né... foi feito é... a gente arrecadou é... os presentes, coisas pouquinhas né porque é todo mundo... sabe como é que está né a situação do mundo né... tá tudo difícil e então tem muita gente desempregada e os órgãos é... tão quase que desacreditado né... assim... de ajudar... a entidade né, então... devido tanto desvio, tanta coisa né... então... a gente é assim mesmo o pouco que a gente recebe, a gente arrecada então dá pra gente fazer um pouco alguém feliz (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A gente trabalha com um grupo de idosas, aí também tem a parte dos adolescentes e tem as crianças que uma vez no mês a gente junta a criança da comunidade pra desenhar, contar história, conversar, vê algum tipo de problema que aquelas crianças tão passando... a gente se envolve muito com a comunidade (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Lá em frente (do grupo Mulheres da Terra) é... tem um canteiro onde as pessoas colocavam lixo, então a gente teve uma intervenção junto com uma escola, tem uma escola em frente que agora eu tô esquecida o nome... e a gente fez uma parceria e a gente fez um jardim e as pessoas tão obedecendo, não tão colocando mais lixo sabe... uma vai lá e agoa, outra vai lá pega uma plantinha já bota, pega um estrume lá... lá tem muita vacaria, lá próximo do Henrique Jorge aí algumas pessoas juntam e faz uma cota pra comprar uma saca, uma carrada né... e aí faz aquela coisa... todo mundo ajuda. A questão é uma pessoa começar, uma pessoa encaminhar e pronto. Teve a ideia da gente não jogar mais lixo porque aquilo ali tava trazendo rato, tava trazendo sujeira né... e ficou uma rua... pelo menos aquele quarteirão, aquele espaço ali bonito. E quando as pessoas veem acaba... “ah, aquela ideia podia fazer lá no meu pedaço” aproveitar garrafas pet, pneu de garrafa... pneu de carro pra fazer um canteiro... quer dizer, você pode usar material reciclado (...) e a gente aprender com ele. Porque viver é ta aprendendo, você nunca sabe de nada, por mais que você tenha doutorado, mas às vezes você aprende lá com aquele agricultor, aquela experiência com agricultura... como eu aprendi minha filha... fazer compostagem, a trabalhar com esse material reciclado como eu falei pra você... aproveitar, economizar água né... aproveitar qualquer coisinha pra fazer... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As ações que as mulheres dos grupos desenvolvem com a comunidade são diversificadas e buscam aliviar as condições de escassez de seus contextos. As ações vão desde o cuidado com idosos e crianças e oferecimento de oficinas para a comunidade até ações de cuidado urbano a partir do cultivo de plantas. Mesmo contando com poucos recursos, principalmente nesse contexto de desestruturação das políticas de apoio à Economia Solidária, as mulheres encontram maneiras de melhorar suas comunidades. Acompanhando os grupos desde 2016, percebeu-se que a noção de ambiente de trabalho para as mulheres transcende o espaço produtivo, para elas, o entorno também se caracteriza como um ambiente de trabalho, um ambiente que necessita de intervenção. Como as mulheres exercem suas atividades de produção a maior parte do tempo em suas próprias casas, o espaço de autorrealização de sua emancipação se expande para a comunidade. A noção de coletividade que as mulheres tentam desenvolver, portanto, abrange também a comunidade, não por acaso, as mulheres percebem que o coletivo é mais importante que o individual.

É, muito melhor! É tanto que a gente vai abrir mais vagas para outros grupos, inclusive, alguns grupos fizeram a opção de não estar com a gente no projeto, a gente vai chamar (...) porque quanto mais grupos, mais você tem possibilidade do diálogo, é... ao mesmo tempo que dá mais trabalho, é, digamos assim, pra organização, mas você consegue ver mais disponibilidade

das pessoas, de tá junto... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) no coletivo a gente se fortalece muito. E a gente tem depoimentos de mulheres que trabalhavam só e conheceram um grupo de se vê de uma determinada forma completamente diferente. Porque tem essa coisa de você pegar uma encomenda e você não precisar passar a madrugada trabalhando porque você tem um grupo ali que vai dividir esse trabalho com você né... e aí tem os custos, os custos vão ser divididos, o lucro vai ser dividido... tudo o que for... que tá ali no espaço do grupo... você tem mais tempo, você tem tempo de se cuidar que o nosso tempo não dá pra isso, mas quando você tá trabalhando dentro de um grupo aí você já tem aquele tempo mais de se cuidar porque sobrou aquele tempinho pra você... você não tem aquele desespero de ta naquela produção louca pra entregar porque você tem outras mulheres que tão produzindo junto com você... então... o coletivo o importante é isso... além das amizades e de todo o carinho que você recebe dentro do grupo (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As mulheres da RESF veem na cooperação uma forma de valorizar o trabalho. As práticas de autogestão se realizam em busca de metas internas e externas que são orientadas pelo bem do coletivo. As práticas as mulheres em grande parte são consistentes com a ideologia feminista, pois seguem os valores de uma gestão feminista e os próprios arranjos de trabalho, principalmente em sua forma remota e em rede, justificando suas práticas através da promoção de laços com a comunidade interna e externa aos empreendimentos.

(...) porque quando você tá ali no conjunto, na cooperação, umas cooperando com as outras tem aquelas trocas né... além das trocas de saberes, o que você sabe aí você já me ensina e eu sinto outra pra você... além de toda essa cooperação tem o construir junto, você tá construindo junto com outras pessoas, você tá mais fortalecida nesse sentido do que você tá trabalhando isolada, sozinha e eu acho que valoriza mais o trabalho da mulher por conta de tudo isso que traz né... de você ter outras mulheres ali e você vai conversando e vai vendo que cada uma pensa e vai trocando... é muito bom esse trabalho cooperativo (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) porque se uma colabora né... com a outra, isso ajuda muito porque a pessoa já vai adquirindo experiência, vai... ajuda bastante... a aprendizagem... exatamente... eu aprendi... assim... porque eu era muito individual. Porque eu trabalhava só e não tinha o apoio de ninguém né... eu quem tomava as minhas decisões, eu via o que era melhor pra mim. É tanto que hoje eu sinto falta quando eu to aqui fazendo alguma coisa, se tivesse alguma das meninas pra dar uma opinião, pra dar uma dica... ah, isso aí era bom demais... aí isso ajuda muito.

Pinheiro e Paula (2014) apontam que ainda na ES os membros apresentem um baixo nível de escolaridade, isso não impede que os empreendimentos consigam se autogerir e alcançar os resultados que almejam. Conceber a educação apenas como um sistema formal não se aplica ao contexto da ES, principalmente ao contexto das mulheres, pois aprendizagem

está presente no cotidiano das atividades formais, isoladas e desconexas. Para Pinheiro e Paula (2014, p. 56), a educação compreende um “processo permanente, que se fundamenta no trabalho, com base na reflexão crítica dos processos da vida”. Assim, os próprios empreendimentos se convertem em escolas, onde o conhecimento não é produzido por apenas por uma pessoa que ensina aos demais, mas no próprio coletivo. A questão da aprendizagem coletiva é muito marcante na RESF, as mulheres em suas falas e em seus fazeres sempre estão afirmando que aprendem muito na rede, algumas aprenderam o próprio ofício a partir da participação nos empreendimentos e na rede. Elas ensinam umas às outras, desde um ponto de cruz para um pano de prato até como se relacionar com os companheiros. Uma outra característica dessa prática de compartilhamento do conhecimento é que ele não ocorre apenas no âmbito dos empreendimentos, mas se expandem pela comunidade nos quais estão inseridos. Esses são processos que qualificam e valorizam o trabalhos das mulheres na RESF. Por sua orientação para a comunidade, o movimento da ES, com suas práticas de autogestão, beneficiam não apenas as mulheres, mas também a comunidade em que essas mulheres estão inseridas. Os valores do comércio justo e solidário e a formação contínua das mulheres, visam essencialmente fortalecer a identidade do grupo. Além de ser uma alternativa à geração de renda, ao desemprego, ou ao trabalho precário, um dos objetivos dos empreendimentos da ES é emancipação dos indivíduos, tornando-os cidadãos de fato, e não “cidadãos mutilados”, como observa Milton Santos (2002, p.16), a ES torna-se um espaço de cidadania, que permite a auto-atualização apontada por Guerreiro Ramos (1989).

#### **4.2.3.5 Promove democracia e participação**

A promoção da democracia e participação, proposta por Martin (2003), é outra prática feminista de gestão que foi observada no âmbito dos empreendimentos da RESF. A promoção da democracia resulta em um maior envolvimento dos indivíduos nas discussões, isso não quer dizer que todos são iguais, em vez disso, as gestoras feministas exercem cuidadosamente o poder, compartilham informações, recurso e oportunidades, nesse sentido, a obrigação é tão importante quanto o privilégio. Martin (1993, 2003) aponta que a democracia e a participação são fundamentais para alocar responsabilidades, visto que promove um tipo de organização da liderança que difere consideravelmente da ideia de autoridade e hierarquia tradicionais, onde o subordinado é obrigado a agradar o gestor como ele deseja. Ao identificar se os empreendimentos da RESF promovem a democracia para as mulheres nos empreendimentos foi observado se as mulheres participam em sua própria governança, se as decisões são

tomadas em grupo e se as mulheres têm direito de discordar com o *status quo* sem retaliações, e se têm liberdade de falar, agir e escolher. Tais observações foram coletadas nas reuniões e feiras promovidas pela RESF e nas falas das colaboradoras entrevistadas na pesquisa. Perguntada se as decisões dos empreendimentos da RESF são tomadas em grupo, existe uma unanimidade que aponta que as deliberações dos grupos são realizadas coletivamente.

A maioria delas, sim! A gente tá tomando em grupo... As que a gente também, tem umas que a gente tá tomando por *whatsapp* (risos)! Infelizmente, porque é muito difícil você reunir as mulheres e às vezes tem que ser uma decisão coletiva e que... bom, dá pra você dialogar, tipo: “Vai ter uma feira, quem pode ir?”, entendeu? E ah, “Quem pode viajar?”, aí viajar não, a gente já chama grupo, tem que escolher... as pessoas têm que olhar no olho, mas “Há uma feira ali, quem pode?”... Aí algumas coisas, mas sempre no coletivo! (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) tudo é em conjunto, tudo. É... até quando a gente recebe ou quando a gente vai enviar um pedido pra alguma coisa, por exemplo, pra vim alguma ajuda... é tudo falado, é tudo... pedindo a permissão ou não... de todas as participantes do grupo. A gente não faz nada sozinho (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As reuniões das mulheres da rede ocorrem de maneira não padronizada, mas são similares, elas iniciam a reunião passando os informes do que foi realizado no mês passado e na reunião da RESF. Os momentos antes da reunião são importantes para as mulheres conversarem sobre a produção, seus produtos e as novas formas de artesanaria. As decisões sobre os pontos de comercialização são realizadas via sorteio, que é a forma mais comum de divisão entre os grupos para alocação da feira. Percebe-se que as mulheres naturalmente delegam essa atividade de acompanhamento das reuniões da rede a uma das mulheres do grupo, que geralmente coordenadora das atividades. A inserção de novos membros ao grupo precisa passar pela aceitação do mesmo, logo, as decisões são tomadas em grupo, as artesãs que pretendem entrar no grupo passam por uma espécie de “sabatina”, onde elas se apresentam e apresentam a “sua arte” como as mulheres designam a atividade que a produtora realiza. Esse procedimento ocorre durante a reunião para que o grupo as acolha, e, havendo o acolhimento, as mulheres repassam algumas regras de convivência no grupo, relacionadas não apenas à produção e comercialização, então, as artesãs preenchem um formulário de cadastro específico com seus dados e passam a compartilhar das responsabilidades e benefícios de estar em rede. A necessidade de estarem em grupo é fomentada por uma necessidade de serem reconhecidas, de serem vistas, de poder ter voz e agir por si mesmas, muitos depoimentos relatam as transformações que as mulheres vivenciam ao participar do grupo e da rede.



Segundo Guérin (2005, p.156), quando as mulheres se reúnem, elas refletem que “não poderiam ter chegado a isso sem a confiança obtida no grupo e sem a bagagem de conhecimentos transmitida por ele”. O que isso tem a ver com a promoção da democracia e participação? E como isso se reflete nas práticas de gestão das mulheres?

Hirata (2002) informa que a luta pela cidadania da mulher sempre requereu mobilização e protesto. Contudo, a resistência das mulheres não se materializa apenas em passeatas e comícios, especialmente quando se trata da questão da mulher da periferia, os atos de resistência e de luta materializam-se em suas próprias dinâmicas de sobrevivência. A mulher da ES em grande medida não está diretamente preocupada em subverter sistemas ou romper com estruturas patriarcais, as urgências dessa mulher são mais básicas. Nesse sentido, o enfrentamento ocorre no cotidiano, na feitura de um crochê, no plantio de uma horta comunitária, em moldar um vaso de barro. Nesse processo de busca por sobrevivência, as mulheres desenvolvem suas cidadanias, contando umas com as outras, uma cidadania que é construída coletivamente. A partir dessa cidadania constituída nos grupos de mulheres, as mulheres encontram o espaço para apresentarem seus almejos por justiça e liberdade, encontram suas vozes e passam a tomar decisões para si mesmas. A democracia participativa é instrumento essencial de emancipação das mulheres, sem ela, as mulheres são relegadas a representações que, não raro, não correspondem às suas demandas por equidade. No tocante à gestão dos empreendimentos, a partir do momento que essas mulheres se sentem parte do processo organizativo, elas participam mais, se envolvem e se engajam nos objetivos e atividades do grupo. Segundo Razeto (1998), quando se relaciona com a gestão, a democracia e participação influi em decisões mais acertadas, e maior cuidado com os equipamentos e bens materiais, inclusive o dinheiro, quando o uso é solidário, não se desperdiça. Nas palavras do autor:

Se ponen en común recursos materiales, fuerzas de trabajo, conocimientos técnicos y capacidades varias de los asociados y, de su combinación y gestión comunitaria, se producen efectos positivos en cuanto a producción, ingresos y bienestar, para cada uno de los participantes, y también para la comunidad (o colectividad) como tal (Razeto, 1998, p. 2)

Durante a pesquisa, em diversos momentos presenciei o processo de tomada de decisão das mulheres, seja nas reuniões, nas feiras, nas oficinas, nos pontos de venda. Decisões sobre o uso dos recursos do fundo solidário, decisões sobre a compra de material para produção, decisão de quem poderia substituir quem na feira, de quais produtos iriam produzir, de como seria dividido o trabalho, da inserção de novos membros ao grupo, todas

em conjunto. Ainda que haja a figura da coordenadora, que é escolhida pelo próprio grupo, esta mulher desempenha uma função de mediadora no processo de tomada de decisões e não de única tomadora de decisões. As decisões tomadas em conjunto, na forma de democracia participativa, quanto mais intensa a participação das mulheres, maior a identificação e comprometimento e, conseqüentemente, o interesse na participação, formando um ciclo virtuoso para a autogestão. O exercício do poder nos grupos também ocorre em conjunto, ao longo da pesquisa, percebeu-se que algumas mulheres naturalmente assumem, com a anuência do grupo, posições de liderança, contudo, tal posição é exercida em um caráter mediador das ações e processos de tomada de decisão, o que se materializa mais em uma colaboração que em exercício de poder propriamente dito.

(...) sempre quando a gente vai tomar alguma decisão é toda em grupo. A gente nunca toma uma decisão sozinha até mesmo pra encontrar uma... um líder pra falar... ou pra dar um curso porque como nós somos muitas, então cada uma tem a sua vivência, faz alguma coisa forte né... e a gente sabe que é capaz, então pra tudo isso daí é permitido, é perguntado e é coletivo... nada de autoritarismo até porque se caminhar dessa maneira aí muita gente sai. É...é mais assim mesmo... é um ajudando o outro, um perguntando, quando tem dúvida é tirado todo no grupo... é tudo em coletivo. A gente não tem nada de... individual sabe... tudo é coletivo (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) é mais a colaboração e conjunto assim... ela é muito humana né... a gente diz assim... ela é como se fosse uma mãe apesar dela ser bem mais jovem do que eu, mas eu me sinto assim como se... apoio né... segurança... ela dá as opinião, ela sempre analisa... ela diz “Dona Fátima, eu não vou tomar a decisão, eu tô conversando, a senhora pensa e vê o que é o melhor”. Ela deixa assim a gente bem a vontade (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Martin (2003), o poder na prática organizacional feminista emana do indivíduo como parte da organização e não de postos hierárquicos, portanto, tal mediação deve fomentar o desenvolvimento e o aprendizado, visando elevar os níveis de produção, cooperação, e qualidade no trabalho. Na falas das mulheres e na observação em capo, percebeu-se que o poder é distribuído entre as mulheres, demonstrando que o poder nesses grupos de mulheres é abalizado como responsabilidade que como autoridade. Contudo, considerando a diversidade dos grupos, as representantes da RESF apontam que também há grupos onde o exercício do poder se apresenta de forma convencional:

É uma mistura, porque acaba, também, tendo o poder de “Ah, eu sou coordenadora...”, muitas vezes a gente percebe que elas gostam de decidir sozinha as coisas, mas, ao mesmo tempo... Como eu te falei, né, a coordenadora acaba exercendo aquela coisa do cuidado, de se preocupar com o grupo, delas acharem que, “Ah, eu sou a coordenadora, eu posso, bom,

posso decidir as vezes...”, mas a gente fica dizendo: “Vamo conversar, leva a demanda pro seu grupo, pra vocês virem, decidirem...”. A gente sempre nesse processo de formação com elas (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) no geral existe mais a colaboração. Vocês... digamos, dos nossos 10 grupos, tem 1 grupo que a mulher é assim... e aí como eu já falei, é um processo de aprendizado muito grande que a gente precisa tratar com muito carinho e muito cuidado porque a pessoa às vezes faz sem nem se sentir, nem sabe que tá agindo assim. E como é que você vai fazer a pessoa se perceber que está fazendo isso? Não é você dizendo, chegando pra ela e dizendo com todas as palavras... é toda uma construção, você tem que fazer algumas brincadeiras, algumas dinâmicas aonde de repente, ela vai perceber que ela faz aquilo ali que tá sendo apresentado pra ela... entendeu... e aí ela começa naquele processo “olha, eu quero mudar, é difícil, mas eu vou tentar” né... então tem isso (...) de tá tentando é... construir um trabalho mais coletivo dentro do grupo (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

No processo de autogestão, Valadares (1995) reflete que existe uma congruência entre poder político e social à medida que o sistema de autogestão evolui, quanto mais forte o laço pessoal entre o líder (intermediário válido entre poder político e social) e os componentes de cada organização, maior será o poder político de cada uma dessas unidades no sistema de autogestão como um todo. Nos grupos de mulheres, como se observa na fala de uma produtora “nada de autoritarismo até porque se caminhar dessa maneira aí muita gente sai”, essa fala traduz que o comprometimento do grupo depende também das relações que a líder estabelece com o grupo, pois quem a legitima é o grupo. A RESF, na figura de suas representantes consegue ter a visão de que o exercício do poder coletivo é um processo de aprendizagem, e que mesmo não sendo “100%”, como observado por uma das representantes, a maioria das lideranças exercem o poder de forma colaborativa. Ao identificar distorções no exercício do poder, o próprio grupo de mulheres inicia um movimento de insatisfação. Conforme observações, conversas informais e depoimentos, quando esse movimento de insatisfação do grupo com a liderança ocorre, a decisão do grupo não é pelo automático afastamento da mulher da posição de liderança, mas o diálogo, que resolve a situação na maioria das vezes. A RESF se preocupa com essa questão do exercício de poder nos empreendimentos de mulheres e a partir de alguma demanda das mulheres, realizam formações a fim de tratar do tema da liderança e do exercício de poder. Como informado pela representante da RESF, muitas vezes a mulher que atua com autoridade nos grupos não percebe que está exercendo o poder dessa forma, o que demanda um processo de aprendizado, que também é coletivo, nesse sentido. Para Arruda (2008) e Vieta (2015), a visão da gestão coletiva autogestionária reduz o sentimento de inferioridade e distanciamento comum à visão hierárquica das organizações, de fato, a ênfase na comunidade encoraja o foco no trabalho e

não no poder. A autogestão como paradigma de gestão exige a participação das mulheres, e por isso, o poder é essencialmente compartilhado. Perguntadas se as mulheres se sentem capazes de participar da gestão do empreendimento as representantes da RESF, que têm uma visão do todo da rede, informam que esse é um processo em construção.

(...) é tão difícil responder isso, por que quando você chama a responsabilidade, muitas delas ficam muito inseguras, né, que é o processo mesmo de construção das mulheres... Elas ficam muito inseguras com as coisas, até na vida mesmo, né, mas quando a gente conversa mais, orienta... Aí elas assumem, mas de cara, elas preferem nunca querer assumir, preferem não ter essa tarefa de gestão... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) no meu ponto de vista as mulheres tem toda a capacidade, não resta dúvida. Os nossos empreendimentos são as mulheres que estão à frente, são elas que fazem toda a gestão do empreendimento. Tem cooperativas que sempre eram os homens que eram presidentes ou tesoureiros e não existe mais... hoje a gente vê que são as mulheres, elas botam os homens lá no cargo... mas aqueles cargos bem... elas que tão escolhendo agora... você vai ficar bem ali... então, o espaço de poder mesmo a gente percebe que elas estão tomando conta. Não é totalmente ainda porque ainda tem muitas mulheres que você... “oh, é você que vai presidir a nossa associação” pra ver né o desespero delas... “não, pelo amor de Deus não faça isso”... “não, você vai formar uma chapa pra competir aqui com a outra chapa... você vai sim...”... “não... eu não quero...” então ainda tem muita questão. Algumas mulheres ainda enfrentam esses medos, mas devagarzinho... mas a maioria... todos os nossos grupos que a gente hoje são todos gerenciados por mulheres, as mulheres que estão a frente tomando conta do negócio (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Para as representantes da RESF o que ocorre é que as mulheres assumem de bom grado as responsabilidades em conjunto, quando são divididas coletivamente, contudo, quando são impelidas a assumirem a gestão como coordenadoras, a primeira reação delas é o recuo, pois não se sentem capazes de assumir um posto de liderança, mesmo tendo as capacidades para tal. Essa observação é coerente com o perfil das mulheres, em função de diversas circunstâncias da vida, muitas chegam à rede em condição de fragilidade, com suas autoestimas abaladas por uma conjuntura de escassez, não apenas de recursos materiais, mas em termos de cidadania. Ao passo que elas se incorporam ao grupo, e iniciam suas interações com as outras mulheres do grupo e de outros grupos da rede, elas compreendem que podem sim aprender e se desenvolver como lideranças. Esse é um processo lento fomentado a partir de muito diálogo e troca de experiências entre as mulheres. Segundo Fraser (2002), a promoção da justiça de gênero a partir da democracia, da participação e do empoderamento dos subordinados também ocorre nas dimensões redistribuição, reconhecimento e representação. A redistribuição atua especialmente na circularidade do poder entre os

membros, não como obrigação, mas como responsabilidade. O reconhecimento de práticas democráticas na tomada de decisão também emancipa os indivíduos no sentido de que passam a fazer parte não apenas dos processos meio de produção, mas dos processos decisórios. E a representação, em diferentes níveis, ocorre através da necessidade de participação dos membros, condição para a real consecução da democracia.

#### **4.2.3.6 Promove empoderamento dos subordinados**

A prática de gestão feminista que empodera os subordinados, segundo Martin (2003), está intimamente conectada à promoção da democracia e participação. Ambas promovem o maior envolvimento dos indivíduos nas discussões, de forma que a gestão tem um caráter mediador que direciona o aprendizado e crescimento dos subordinados. Nesse sentido, Martin (1993, 2003) visualiza que a participação e empoderamento dos subordinados são fundamentais para engajar os indivíduos. Essa prática feminista também preocupa-se em como o poder é usado: O poder é usado com força? Os subordinados são encorajados a crescer, aprender e expandir-se ou a somente seguir ordens e submeter-se? As visões feministas obrigam-se a “empoderar” e não explorar os indivíduos para objetivos pessoais ou corporativos, essa é uma visão que difere consideravelmente da ideia de autoridade e hierarquia tradicionais, onde o subordinado é obrigado a agradar o gestor como ele deseja. Na Economia Solidária e Feminista existem duas particularidades a serem distinguidas nessa discussão. Primeiramente, o empoderamento na RESF está relacionado à emancipação das mulheres, dando-lhes a possibilidade de desenvolver-se em suas capacidades e de autorealizar-se. A segunda é que não existe a figura do subordinado na ES e na RESF, os empreendimentos seguem uma estrutura não hierárquica de desenho horizontal, existem sim lideranças que surgem a partir da anuência do grupo, contudo, o seu papel tem um perfil de mediador dos processos organizativos, visto que a tomada de decisão é realizada coletivamente. Essas observações não impedem que a prática do empoderamento das mulheres ocorra entre elas mesmas, sob a ótica da autorrealização. Tal observação diz respeito a uma tendência pelo “empoderamento” dos empregados nos círculos da Administração, o chamado *empowerment*, que em português significa “dar poder a”. A delegação de poder através do *empowerment*, segundo Araújo (2006) é a conferência de autoridade, pelo administrador ao administrado, em nível equivalente à responsabilidade que lhe foi designada, para que isso ocorra, é necessário que o empregado torne as metas da organização as suas metas. Para Ramos (1989), no entanto, no contexto da teoria das organizações, *empowerment*

é mais uma “tecnologia”, “modelo”, “técnica” da prática administrativa, que visa aprimorar os instrumentos de controle a partir da legitimação do papel central das organizações econômicas na vida de seus funcionários, “aumentando” a satisfação dos mesmos e obtendo seu comprometimento com o trabalho.

Na ES, o empoderamento também está relacionado à produção, contudo, como os objetivos dos empreendimentos são objetivos reais dos membros dos mesmos, o uso do poder é legitimado pelos próprios membros, portanto, por suas próprias demandas. No âmbito da RESF, esse empoderamento transforma-se também em instrumento de emancipação das mulheres, visto que a elas é dado o poder de decidirem sobre a organização de suas atividades. Essa emancipação está relacionada, de acordo com as observações empreendidas em campo, à aprendizagem, à tomada de decisões e à visão de poder como responsabilidade. Ao verificar como ocorre o empoderamento das mulheres nos empreendimentos observa-se elas são encorajadas a crescer, se aprendem e expandem seus horizontes, se são encorajadas a tomar decisões e a participar dos processos de tomada de decisões (Martin, 1993; Fraser, 2002). Quando perguntadas se as mulheres são encorajadas a aprender e a crescer:

Sim. E nesse sentido a gente traz muita (barulhos de crianças ao fundo) é... formação nessa... nessa área mesmo de... de finanças né... na área de finanças, precificação, contabilidade, a gente sempre procura os nossos parceiros e diz as nossas dificuldades e eles tão trazendo. Porque a gente também ainda tem algumas mulheres que são analfabetas, elas não sabem ler e escrever e fica com vergonha e com medo, mas aí quando a gente percebe a gente vai com muito cuidado, com muito tato pra elas terem é... entrando no processo sem... que não seja de uma forma agressiva né... a gente vai abordando ali devagarzinho... tem algumas que não querem e diz logo “não, eu não quero aprender isso não” a gente entende, mas as outras que mesmo com todas as dificuldades, elas dizem “não, eu quero é aprender. Eu tô aqui é pra aprender” e aí a gente vai fundo e... tenta trazer essa mulher e a partir dessa, ela chega naquela outra ali né... multiplicadora (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) isso, a gente tem aquele... né... incentivo. Ela (a RESF) tá sempre nos incentivando (...) dizendo assim... o que é o melhor... o que é mais aceito lá fora pra gente fazer, tá sempre mandando fotos. Ela tá direto, todo dia a gente tá em contato (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A pesquisa de campo demonstra que a busca pelo aprendizado é uma marca das mulheres na RESF. Esse aprendizado ocorre não apenas no sentido das técnicas de produção e comercialização, pois o crescimento das mulheres ocorre muito além do conhecimento formal que elas recebem em termos de operacionalização dos negócios. Durante as observações de campo percebi que era comum que as mulheres ajudassem umas às outras, através de aconselhamento, de oficinas de manufatura de produtos, apoio na divisão da produção em

momentos em que as encomendas ultrapassavam a capacidade de produção de um grupo e inclusive financeiramente, quando alguma associada não conseguia pagar alguma obrigação (Ver Apêndice D1, Observação 10). Segundo Martin (2003), a prática de empoderar as mulheres está relacionada a encorajá-las a toma decisões, ou mesmo fazer parte desse processo de tomada de decisão, que também é uma prática entre as mulheres, as decisões são tomadas em grupo e “o grupo pra vê se todos concorda com aquilo que eu tô pensando, mas nunca tomar a decisão só”, como informa a produtora Carolina. O fato de decidirem em conjunto, resulta na divisão da responsabilidade entre as mulheres e a faz sentirem-se responsáveis pelo empreendimento:

(...) eu acho que eu nunca vi nenhum grupo onde as mulheres que estão, elas tivessem alguma atitude assim irresponsável de não querer isso ou não querer aquilo... é... aquela coisa que eu falei, às vezes não vai... “eu não vou pra feira porque meu marido não deixa” mas ela tá lá na produção, ela leva material pra casa pra fazer, entendeu... elas se colocam com a responsabilidade que elas podem assumir, mas dizer que tem uma que fique se escorando ou que fica... “ah não, fulano de tal tá lá pra produzir pra mim” não... essas questões assim dentro dos grupos eu nunca vi. Geralmente as mulheres tão ali e alguma coisa elas fazem, alguma coisa dentro do que elas sabem fazer, elas se propõem a fazer e elas fazem. E elas são muito assim de... “olha, se eu disse que eu vou chegar uma hora lá, uma hora pode esperar que eu to lá” e é realmente, elas são bem cumpridoras disso, isso é muito bacana (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Todas nós participamos assim... quando a gente vê uma novidade, vê alguma coisa boa para o grupo, pra ajudar outra pessoa a gente tá sempre botando no grupo (...) a gente sente aquela responsabilidade né... aquela segurança (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) eu acredito que é mais de 6 anos, é uns 8 anos... nós somos responsável... cada um do grupo e cada uma de nós, apesar de que a gente ainda não se encontrou esse ano, fisicamente, mas a gente se comunica pelo *WhatsApp* pra saber como é que tão... como é que tão as coisas... como é que tá a sua vida, como não tá. A gente se comunica, a gente se ajuda nesse sentido que às vezes até uma palavra, um carinho, uma ligação, às vezes você tá precisando de ouvir aí aquela pessoa liga pra ti, te resgata de pegar você lá no fundo do poço e te trás a realidade. Isso é muito bom! (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A responsabilidade compartilhada pelas mulheres se performatiza tanto nos processos de produção e comercialização, quanto nas atividades de cuidado mútuo e com o outro. Essa é uma observação importante, visto que não basta fazer parte do grupo, é necessário se engajar nas dinâmicas do mesmo de forma a amparar umas às outras. Essa é uma característica da responsabilidade compartilhada entre as mulheres que parece ser um fator de necessidade para a própria viabilidade social do empreendimento. Uma vez que se não ocorrerem relações

participativas e de cuidado mútuo, os conflitos tendem a diluir os princípios da organização coletiva, a partir da deterioração da qualidade dessas relações democráticas. A divisão das responsabilidades de produção, comercialização e cuidado é um importante componente de coesão e motivação do grupo, o que facilita a transparência e evita a concentração de informações e de poder. Portanto, segundo Martin (2003), o poder na prática organizacional feminista emana do indivíduo como parte da organização e não de postos hierárquicos, fomenta-se o desenvolvimento, aprendizado e assim elevam-se os níveis de produção, cooperação, e qualidade no trabalho. A promoção da justiça de gênero a partir do empoderamento das mulheres também ocorre nas dimensões redistribuição, reconhecimento e representação. A redistribuição atua especialmente na circularidade do poder entre os membros, não como obrigação, mas como responsabilidade. O reconhecimento de práticas democráticas na tomada de decisão também emancipa os indivíduos no sentido de que passam a fazer parte não apenas dos processos meio de produção, mas dos processos decisórios. E a representação, em diferentes níveis, ocorre através da necessidade de participação dos membros, condição para a implementação da emancipação das mulheres em seus contextos específicos (Fraser, 2001, 2002).

#### **4.2.3.7 Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos**

Segundo Martin (2003), a valorização da preocupação e cuidados mútuos demanda das organizações dinâmicas de gestão que atentem para as obrigações familiares que mulheres e homens detêm, considerando que todos têm vidas que se estendem além de seus trabalhos. A gestão feminista apoia e cuida da provisão de benefícios e políticas para ajudar os trabalhadores a cuidar de suas famílias, seja disponibilizando creches no local, pacotes de benefícios para cobrir custos de creches, políticas que fomentem atividades de saúde das crianças e dependentes, e seguro de saúde adequado. Uma gestão feminista estimularia os trabalhadores a garantir boas práticas de saúde e segurança, remuneração e benefícios razoáveis e participação nos lucros e no sucesso corporativo. O gerenciamento feminista recompensa e protege o trabalho e evita humilhar ou embaraçar os funcionários que cometem erros. A gerência feminista protege os funcionários das demissões durante os tempos difíceis. Realizada a devida adequação desta prática ao contexto da ES e da RESF, ao identificar se a os empreendimentos da RESF valoriza a preocupação e os cuidados mútuos, observou-se se as mulheres se preocupam com o ambiente de trabalho, se suas necessidades fora do trabalho são compreendidas e se o cuidado com o outro é uma preocupação nos empreendimentos. O



cuidado mútuo é importante para uma gestão feminista, pois considera que os indivíduos são seres além do trabalho, não apenas como profissionais, mas como esposas, maridos, pais, filhos, e que além do trabalho, e que elas têm outras obrigações que podem afetar o a vida com um todo. (Martin, 1993; Fraser, 2002). Ao serem perguntadas sobre a preocupação com o outro no ambiente de trabalho:

(...) às vezes a gente ta num grupo e tem duas ali que tão ali meia no cantinho... conversando... aí as vezes você áa fazendo uma oficina e eu fico pensando assim... mas a pessoa veio pra cá pra participar da oficina e tá é ali no canto e tal... aí eu fico assim meio preocupada e tudo, mas eu não sou de chamar, eu deixo à vontade. Aí quando eu percebo que tem assim... duas pessoas ou três que tá um grupo assim mas afastado, geralmente eu digo assim... “vamo tomar um cafezinho, tem um cafezinho pra gente?” aí faço uma brincadeira pra que cada uma se saia e eu chego lá... e eu digo “gente, o que é que tá acontecendo? Vocês aqui conversando...” aí sempre é um problema... “não, é porque o marido dela hoje fez isso assim, assim... ou então não, o filho dela tá envolvido com isso e ela tá muito triste e a gente tá tentando conversar com ela” aí eu sempre percebo que foi alguma coisa com aquela companheira que aconteceu e aí aquelas outras tão lá tentando animar, entendeu... ou tentando dar aquela força necessária. Então isso sempre tem dentro do grupo... se você chegar triste, tem aquelas que são mais ligadas a você que percebe... “mulher, o que foi?” então, sempre tem isso, essa preocupação. Tá todo mundo feliz, tá todo mundo feliz, mas se tem uma triste todo mundo percebe. Só que a que se chega é aquela que é a mais íntima, que tá sempre junta... que sempre tem as pessoas que você tem mais afinidade... então a gente percebe isso também, é muito delas de ter esse cuidado com as outras... mesmo sendo de bairros diferentes... elas se conhecem porque os espaços de comercialização geralmente são os mesmos e elas estão juntas (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As necessidades das mulheres fora do trabalho são compreendidas nos empreendimentos da RESF. Muitas mulheres vivem uma realidade no ambiente doméstico que as impede de sair para comercializar os seus produtos nas feiras e outros pontos de venda. Muitas vezes, como percebi ao longo da pesquisa, é difícil até mesmo participar das reuniões, muitas levam os filhos ou outros dependentes (avós, sogras, etc) para os ambientes de produção e para as reuniões por não ter com quem deixá-los. As mulheres fazem esforços variados para participar das dinâmicas de trabalho da rede. Existe uma rede de apoio entre as mulheres, quando elas levam os filhos para a produção, uma ou duas das mulheres assumem o papel de cuidadoras das crianças quando necessário. Nos locais de produção não existe uma estrutura específica para receber as crianças, e as mulheres não dispõem de recursos para estruturar creches para os filhos, contudo, elas “dão um jeito”, como elas mesmas falam. Os locais de trabalho das mulheres muitas vezes não apresentam as condições até mesmo para a produção, contudo, as mulheres os adaptam de forma a “humanizá-los” e para elas isso é mais

importante do que ter uma superestrutura de produção. As mulheres têm que lidar com a escassez de apoio das políticas públicas, o acesso ao crédito é limitado, alguns grupos solicitam empréstimos, em forma de microcrédito, contudo, muitas mulheres preferem não solicitar empréstimo porque ficam aflitas em não conseguir cumprir os prazos de pagamento em virtude da variação de caixa. Muitas delas informam em seus depoimentos que às vezes vendem muitos, principalmente quando surgem encomendas, mas que às vezes não conseguem vender nada, então estão à mercê de dessa insegurança da saída de produção. Tais problemas demandam uma estruturação dos processos de comercialização, especialmente em termos de marca e marketing. A regularidade no recebimento dos ganhos, as permitiriam investir em melhores condições de trabalho, como no geral elas lidam com a escassez, a prioridade das mulheres se volta para a produção por demanda utilizando os recursos que estão disponíveis, e nisso elas têm sucesso, visto que sempre conseguem atender às demandas de encomendas. Quando um produto de uma encomenda é manufaturado por apenas uma ou duas produtoras, elas se reúnem e dividem a produção entre outros grupos a fim de não perder a encomenda e o cliente. Presenciei um momento desses em que foi necessária esse arranjo e as mulheres rapidamente desenvolveram uma oficina para ensinar às outras produtoras a manufaturar o produto da encomenda, ocorre que os grupos trabalham com artesanato, mas devido à diversidade dos tipos de artesanato, nem todos trabalham com os produtos que estão sob encomenda, daí a necessidade de ensinar umas às outras o processo de manufatura em alguns casos (Ver Apêndice D1, Observação 07). Segundo Razeto (1998, p.2), a ajuda mútua, predominando a cooperação em vez da competição, é um efeito tangível e concreto sobre os efeitos econômicos:

Se ponen en común recursos materiales, fuerzas de trabajo, conocimientos técnicos y capacidades varias de los asociados y, de su combinación y gestión comunitaria, se producen efectos positivos en cuanto a producción, ingresos y bienestar, para cada uno de los participantes, y también para la comunidad (o colectividad) como tal.

Ao longo da pesquisa, percebe-se que o cuidado com o outro é uma das preocupações das mulheres no empreendimento, que impacta, inclusive, no engajamento das mulheres e na viabilidade social dos empreendimentos (Martin, 2003). Quando uma mulher da RESF falta às reuniões ou não consegue ir para o ponto de venda ou produção, as mulheres realizam um trabalho de investigação sobre a condição da mulher visando apoiá-lo em caso de necessidade. Uma questão importante nos empreendimentos, é que os erros que ocorrem são discutidos em grupo, contudo, as pessoas não são humilhadas ou julgadas, as discussões sobre

os problemas do grupo visam o crescimento do grupo e as mulheres compreendem que para isso é necessário que elas estejam juntas. Quando um erro ocorre, as mulheres discutem o problema nas reuniões e tentam chegar a uma solução que beneficie o grupo. Em um dos momentos presenciei um problema de não pagamento da taxa do fundo solidário em que ocorreu muita discussão, contudo, as mulheres conseguiram chegar a uma solução que expressa bem o cuidado que as mulheres têm umas com as outras. Uma das mulheres do grupo se ofereceu para pagar a taxa do fundo solidário que uma colega não pagava há três meses, por motivos pessoais que foram expostos ao grupo. Foi realizado um acordo em que assim que a mulher pudesse ela lhe pagaria e assim se resolveu a questão do fundo solidário, que é utilizado em momentos específicos pelos grupos (Ver Apêndice D1, Observação 10). O cuidado em saber como a companheira de trabalho está, se algo está acontecendo em sua vida, se pode ser oferecida alguma ajuda do ponto de vista do aconselhamento e do apoio moral, são práticas comuns entre as mulheres da RESF, e não se restringe às dinâmicas internas dos grupos, muitas mulheres estabelecem vínculos com as mulheres de outros grupos, inclusive de bairros diferentes.

Existe essa preocupação do ser humano, um com a outra. A gente se preocupa muito quando às vezes fulana... a gente marca e a pessoa atrasa “será que aconteceu alguma coisa com Neiva? Neiva tá demorando” aí as vezes ela não vem, não dá notícia, a gente já vai ligar pra saber o que aconteceu. Existe essa grande preocupação uma com a outra (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) não é só gerar renda. A renda é importante porque muitas de nós só tem essa renda pra viver. Outras não... tem uma aposentadoria, tem um marido, tem uma filha que ajuda... mas muitas de nós somos responsáveis por essa renda pra ajudar a complementar a renda familiar. Mas isso tudo não é só... não é só renda que é importante... é o carinho, a atenção quando uma tá doente, um telefonema no dia do aniversário... agora vai ter o dia Internacional da Mulher a gente fala né... do dia da mulher, que não é nem motivo muito de glória né... a gente sabe porque esse 8 de março foi escolhido. Pegaram uma fábrica dos Estados Unidos e as mulheres estavam brigando pedindo é... direitos né... e os donos fizeram o que... naquela época não tinha creche como muitas hoje ainda não existem, elas levavam os filhos pras fábricas. Sabe o que eles fizeram? Era uma fábrica de tecido. Fecharam as portas e tacaram fogo. As mulheres morreram queimadas e alguns filhos (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Agenda da RESF é a geração de renda aliada à emancipação das mulheres, essa emancipação ocorre de formas diversas. As práticas de cuidado mútuo são tão próprias das dinâmicas dessas mulheres que apenas a pesquisa de campo pôde refletir tais práticas. Essas práticas, como apontado por Segundo As mulheres na RESF desenvolvem um aprendizado que apoia o cuidado mútuo, de forma implícita, a partir do estar em comunidade. Nesse

sentido, as práticas performatizadas nas vivências humanas e os relacionamentos sociais materializam-se através das mulheres e influenciam e formam uma ordem social no cotidiano daquelas mulheres lidam com a escassez, em suas diferentes formas, com criatividade e cuidado umas com as outras, como uma forma de suprir essa mesma escassez. A prática da preocupação com o outro e do cuidado torna-se um hábito para as mulheres, ao passo que o hábito é adquirido e assimilado, a as mulheres desenvolvem ações e atribuem significados para as mesmas. As falas das mulheres refletem que elas não estão reunidas apenas para gerar renda, que a união do grupo e da rede é um fator de sucesso de seus empreendimentos, através de práticas simples como saber porque a companheira está triste, porque não conseguiu ir para a reunião, se precisa de dinheiro para pagar a passagem para ir à feira, lembrar do dia do aniversário, ir visitar uma colega quando ela está doente, são práticas que se perpetuam e são acolhidas pelos grupos de mulheres. A razão prática do sistema de cuidado que elas mantêm está no próprio desejo de ser comunidade e de pertencer a essa comunidade (Guérin, 2005). Os benefícios do cuidado se refletem no maior comprometimento com o coletivo, na divisão de responsabilidades, e na divisão do poder como responsabilidade e obrigação. Há que se observar que quando as teorias feministas realizam a crítica ao lugar do cuidado, essa crítica não é voltada para a atividade do cuidado *per se*, a crítica é direcionada a duas questões: a não remuneração (ou remuneração precária) dessa atividade de cuidado e o direcionamento destas atividades apenas às mulheres, como se o cuidado fosse uma característica única e exclusiva da mulher. O cuidado mútuo que ocorre entre as mulheres da RESF independente se homens ou mulheres (alguns grupos também têm homens), resulta em condições e práticas de trabalho menos individualistas. Os ganhos advindos com tais práticas não resulta em mudanças apenas o nível dos empreendimentos, mas no nível das comunidades em que os empreendimentos estão inseridos.

#### **4.2.3.8 Luta por resultados transformadores**

Para Martin (2003) a luta por resultados transformadores emerge das práticas feministas nas organizações, do amadurecimento da consciência política, da elevação da autoestima e compromisso com o trabalho para mudar as condições e estados da mulher. A luta por transformações feministas produzem a maior compreensão política, menos tolerância à opressão, mais motivação para o trabalho e maior identidade com o papel da mulher, que, comparada com o homem, é oprimida em todos os espaços. Ao verificar a prática da luta por resultados transformadores na RESF, observou-se se as mulheres do grupo apresentam

determinado nível de amadurecimento da consciência política, elevação da auto-estima e compromisso com o trabalho para mudar as condições e estados da mulher (Martin, 1993; Fraser, 2002). Se perguntadas sobre as transformações pessoais positivas que elas percebem com o seu trabalho na rede:

(...). muitas de nós mudou o pensamento, atitude até de uma maneira de tratar em casa com os filhos, de tratar com o marido, até administrar seu próprio dinheiro... como fazer... aproveitar alguma coisa... porque o que mais... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Eu percebo, principalmente com essa coisa do estudar, do querer passear, do querer estar bem com ela mesma, eu acho que a gente consegue ver resultados muito bons na nossa rede com isso, né... De você ver que agora algumas delas viajando, passeando, estudando, acho que esse... por conta do grupo, da gente tá junto, fortalecer a outra... Eu acho que são resultados transformadores, mas assim, não é naquela vontade que a gente quer, né? Infelizmente... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A minha é um exemplo disso né... a minha né... de eu... eu achar que eu tava... a gente diz assim... ah, eu tô com a vida ganha... casei, os, filhos tão criados, estão educados... agora é só essa minha vidinha aqui esperando a hora que Deus quiser me levar e aí nesse movimento todo, nesse vai e vem você de repente... não, não é isso não. Não tá na minha hora, ainda tenho muita vida pela frente, eu posso construir muita coisa, então eu vou é estudar, eu vou é ler, ser uma outra pessoa... não uma outra, mas uma mulher mais empoderada, cheia de conhecimento e aí vejo em outras companheiras também... eu tenho uma amiga que ela... ela fez até o 3º ano primário e ela tinha muita vergonha de voltar pra escola e tanto ela ouvir eu falar (risos) ela resolveu... já terminou o fundamental, esse ano ela já iniciou o ensino médio e ela quer fazer o ENEM. E eu tô lá... vamo, é isso mesmo... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) mudou bastante, mudou muito... eu era mais tímida do que o que eu sou hoje. Até o relacionamento com meus dois filhos mudou porque aí a gente conversa mais, a gente tem aquele diálogo, aquela preocupação... eu sei que ajudou bastante, muito, muito, muito... porque eu me sentia assim... eu sempre fui mãe e pai ao mesmo tempo. Eu criei meus dois filhos sozinha, sem o apoio do pai deles então isso mudou muito, muito. Ah, houve sim essa mudança. Eu passei... a ser assim... ter aquela segurança, mas esse conhecimento, saber mais os direitos né que a gente tem. Hoje eu me sinto bem mais segura, o grupo me ajudou muito (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A percepção de transformações pessoais das mulheres abrangem várias dimensões: a descoberta de que têm uma voz, a possibilidade de ter planos pessoais e planejar a própria vida a partir de suas próprias decisões, a possibilidade de estudar e se desenvolver, de se relacionar com os outros membros da família, em poder cuidar de si mesma, em poder gerir o próprio dinheiro, entre outras. As transformações pessoais são necessárias para que essas

mulheres se emancipem e se sintam capazes de gerir os empreendimentos e assumirem responsabilidades no espaço público. Segundo Hirata (2002), os modos de conciliação que a mulher encontra para conciliar a vida familiar e a vida profissional sobre interferência desse processo de transformação. Para Fraser (2007), as transformações pessoais das mulheres são necessárias, inclusive, para a mudança de relação entre Estado e sociedade, visto que a mulher emancipada passa de um sujeito visto como passivo pela sociedade em sujeito ativo. Foi assim que, ao longo da luta por direitos, as mulheres conquistaram espaços nos processos democráticos de interpretação de suas necessidades, buscando-se a justiça de gênero. As mulheres da RESF não estão tão voltadas para a mudança em superestruturas políticas, suas urgências cotidianas e o contexto de escassez as impendem de estar nos meios centrais de tomada de decisão, portanto, a resistência que elas performatizam é no âmbito de seus próprios lares e comunidades, e é a partir de pequenas mudanças, lentas, que elas conseguem ativar suas cidadanias, mudando a si mesmas e umas às outras. Perguntadas se elas se sentem capazes de contribuir no empreendimento, na comunidade e na sociedade elas respondem:

(...) sim... porque quando você faz todo esse trabalho de você é... de você depois olhar pra essas mulheres e ver que elas são outras pessoas, que elas tão modificadas, que elas tão mudadas, que elas tem outro pensamento... até que conseguem se arrumar, passar um batom, usar um brinco... coisa que elas diziam... “ah, eu não fazia isso por isso e por isso” então, você vê toda essa transformação e aquela mulher ela já vai mudar a vizinha, a filha, uma amiga que tá na mesma situação dela... você tá fazendo a transformação da sociedade assim devagarzinho (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A contribuição dessas mulheres ocorre nos contextos em que elas vivem. A partir de simples atitudes, como passar um batom ou usar um brinco, as mulheres se sentem capazes de mudar suas condições sociais que as impede de ocupar os espaços. Esse pode ser considerado um passo pequeno, no âmbito das teorias feministas que empreendem a transformação da agenda política da igualdade, contudo, para essas mulheres da periferia, são atitudes revolucionárias. Segundo Fraser (2007), a emancipação da mulher está atrelada à sua liberdade de ir, de vir, de ser e de fazer. Em sua obra “*Scales of justice*”, Fraser (2010) aponta que a justiça social e de gênero, se implementa em diversos níveis dependendo do contexto em que ocorre, e que, por isso, uma escala de justiça não pode ser generalista, pois perderia a substância da justiça. Como observado entre as mulheres da RESF, são elas que dizem o que é justiça de gênero, são elas que moldam como essa justiça pode ser implementada, pois elas são os sujeitos de suas próprias condições em seus próprios contextos. Elas podem até não compreender o que é o feminismo em sua dimensão acadêmica e intelectual, mas elas

conhecem o feminismo do dia a dia da vida real. É no seu cotidiano que a mulher da RESF tenta ultrapassar sua condição de subalternidade, não através de rupturas drásticas, mas lenta e de forma incremental. Começa muitas vezes com o passar um batom e um pôr um brinco, e em breve, no tempo delas mesmas, elas estão dividindo o trabalho doméstico entre os outros membros da família porque têm que ir viajar para um evento em outro estado para ir representar a rede. Essas transformações graduais dessas mulheres, com o tempo, ultrapassam seus cotidianos, a partir de duas mudanças pessoais, elas transformam o social, e essa é uma característica do movimento feminista. Quando perguntadas se a sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher:

(...) tá tentando... está tentando... é... ainda falta muito, ainda falta muito, muito, muito até porque é... burocracia demais, tem muita burocracia... sabe... porque...se não tivesse, não fosse tanta burocracia talvez as mulheres vivia melhor, poderia ensinar melhor porque nós mulheres, nós temos tanto o que ensinar, taaanto, tanto, tanto com os nossos erros, com as nossas dificuldades... a gente só tem a ensinar, mas devido as dificuldades é... de burocracia, de tudo... aí a gente... vai assim... como que o mar... sabe... tentando desistir, mas a gente tá aí, vem uma onda... vem uma onda e bota a gente pra cima de novo. Mas é obstáculo demais (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Em parte sim né... porque, vamos supor, a 20 anos atrás a gente não era tão valorizada como hoje né... os direitos que a gente tem né... eu acho que a sociedade hoje se preocupa mais com a mulher, ah... há 30 anos atrás, quando eu tive o meu primeiro filho eu me sentia frágil, falta de experiência, sem conhecimento, sozinha, aí eu me sentia assim... perdida. Hoje não. Hoje eu já me sinto mais corajosa e me sinto segura. Hoje já é bem mais fácil (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Martin (2003), nas organizações modernas, as desigualdades básicas de gênero, como por exemplo, a exclusão de mulheres do corpo da alta direção, segregação ocupacional, desigualdades de remunerações e desigualdade de reconhecimento, convivem com normas organizacionais de neutralidade de gênero (premissa do *ethos* das teorias clássicas da burocracia), dessa forma, as amplas desigualdades coexistem com a completa negação de qualquer viés ou preconceito de gênero. Ramos (1989), Serva (1997b), Cavalcanti e Alcadipani (2016) e outros estudiosos da organização substantiva apontam que as organizações não são regidas por parâmetros puramente técnicos, pois a dimensão epistemológica existe independentemente mesmo que as organizações tentem resolver seus problemas sob o ponto de vista tecnológico. Mesmo que se busque a abstração do conceito “organização”, as questões epistemológicas, ainda que ocultas, expressam fraturas nos sistemas organizacionais em termos de auto-interpretação, definição de metas, natureza e

alcance de suas operações e suas transações com o mundo exterior, o que ocorre muito quando as organizações tratam o tema da sustentabilidade. No caso das mulheres, os sistemas burocráticos costumam ocultar a questão do gênero como fator influenciador das dinâmicas organizacionais, que como observado por Spivak (1988), resultam em “subjetividades precárias”, resultantes de uma violência epistêmica continuada que, por consequência, desconsidera suas perspectivas. Esse um problema que acompanha, inclusive, a elaboração e implementação de políticas públicas, visto que a própria estrutura da Administração Pública, em seus níveis federal, estadual e municipal, é orientada à racionalidade instrumental burocrática. Transportando essa reflexão para o contexto das mulheres da RESF, e considerando o que foi observado em campo, existe uma dificuldade das mulheres em acessarem organismos do primeiro e segundo setores, essa dificuldade, no geral, está relacionada à forma como estas instituições regem suas relações internas e externas, seguindo uma lógica instrumental de organização que compõe todo um aparato de formulários, departamento e hierarquias diversas que torna complexo o acesso das mulheres da ES, inclusive prejudicando sua emancipação. Para Santos (2017), as organizações e os governos optam por uma análise limitada do contexto cultural, sociopolítico e histórico destas mulheres, adotando uma linguagem redutora que assume contornos excessivamente técnicos. Isso se reflete na percepção das mulheres, visto que para a produtora Carolina é “burocracia demais, tem muita burocracia... sabe... porque...se não tivesse, não fosse tanta burocracia talvez as mulheres vivia melhor”, tal fala demonstra uma dificuldade em realizar parcerias que fortaleçam as iniciativas das mulheres, seja no âmbito do crédito para a produção seja na obtenção de espaço para a comercialização junto ao poder público. Isso se deve em grande medida ao excesso de processos burocráticos, presente também nos processos políticos do primeiro setor, para o atendimento das demandas urgentes das mulheres. Uma lógica mais voltada à organização substantiva, que considerasse a condição das mulheres da ES, suas especificidades e necessidades, configuraria uma relação mais aproximada entre as mulheres e o poder público e o segundo setor. A formação das redes tem auxiliado nesse processo de mediação das mulheres com o poder público, a RES, por exemplo, têm conseguido firmar parcerias externas em alguns níveis do primeiro setor e com algumas entidades do segundo setor, como a recentemente firmada com o Instituto Rio Mar, que disponibilizará um quiosques no shopping para a comercialização dos produtos das mulheres, o que é considerado por elas uma conquista obtida a partir do arranjo em rede.

Nesse sentido, como as organizações feministas de âmbito local e de natureza coletivista têm resultado na ampliação e alcance de diversas demandas dos movimentos



sociais por igualdade, muitos autores indicam que as organizações feministas podem estimular uma sociedade em que a burocracia organizacional e a economia política sejam equilibradas de forma que permitam algum nível de emancipação dos indivíduos (Bhabha, 1990; Guérin, 2005; Mohanty, 2006; Rothschild; Santos e Alcadipani, 2010; Santos, 2017; Spivak, 2010). Portanto, uma maior preocupação com a questão da mulher, pela sociedade em geral, ampliaria benefícios para a sociedade como um todo, pois muitas das questões das mulheres são questões onde predomina a orientação coletiva. Perguntadas se a sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher:

Eu acho que as mulheres estão se preocupando mais com as mulheres, então tá forçando a sociedade a pensar, que aí é visível você... Olha, nunca pensei assistir, por exemplo, no jornal nacional falas, denúncias contra o feminicídio, por exemplo. Eu nunca imaginei que comentaristas de importante veículos de comunicação viesse dar essa entonação de denúncia também, de uma certa forma, elas estão se entendendo, né, então, de uma certa forma, ajudando nessa coisa da denúncia, no fortalecimento. Agora, né, é que são muitos anos de dominação, de machismo, então o processo anda é lento, mas você consegue perceber... é feminicídio (...) quando eu comecei a militar no movimento feminista, eu tinha vergonha de dizer que era feminista. E, hoje, você vê todo mundo dizendo que é feminista, isso é maravilhoso... Do feminismo que tem, das várias vertentes que tem, do feminismo que as pessoas se entendem como são. Então, isso é muito bom! (...) Tem o que? Só tá com vinte e seis anos que eu tenho depois que eu entrei na militância. Eu entrei com vinte e um, vinte e dois... Hoje eu tô com quarenta e seis... Vinte anos que hoje as mulheres são felizes dizendo que são feministas, que maravilha! E quantas antes de mim tiveram que esconder a sua militância? Tiveram que morrer porque disseram que era feminista, né? Hoje, elas morrem, não é porque elas são feministas, elas morrem... continuam morrendo porque são mulheres mesmo (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) eu acho que de tanto a gente levantar as nossas bandeiras, de tanto a gente andar na rua e de tanto espaço que a gente consegue em cada lugarzinho que a gente vai a gente tá falando... eu acho que tem mais pessoas engajadas nesse movimento né... a gente vê hoje as próprias universidades né... que discutem isso, que tem núcleos né de formação e de encontros... as escolas, nas próprias escolas você encontra... eu acho que hoje tem muito mais visibilidade... e tem mais debate, a gente precisa de muito mais, mas eu acho que a gente tá avançando (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) com todas essas políticas, com leis... a lei da Maria da Penha... tudim... , mas a gente vê que morre mulheres, matam mulheres... às vezes até... quantas mulheres aqui no Brasil, eu não vou nem longe... morrem... na América Latina... então te matam só pelo fato de você ser mulher. Pode ter aquela ideia de que homem namorou com você, ele é seu dono... ninguém é dono de ninguém... não aceitar o fim do relacionamento... acabou gente! (tom de indignação) (...) não deixa que a mulher trabalhe... até... acho que uns 40 anos, 50 anos atrás você só podia trabalhar se o marido autorizasse, você não podia nem fazer uma compra no mercado se o marido não autorizasse. De vez enquanto tem... alguns retrocessos. A mulher já chegou a ser... nós já tivemos uma presidenta mulher, já tivemos governadoras mulheres, o Ceará já teve duas vezes né... temos deputadas... tem cotas né... todo partido hoje

tem que ter uma cota X de mulheres né... mas parece que essa cota é só pra, pra enfeite... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As três falas transcritas demonstram que a luta por justiça de gênero atua em várias frentes, desde a violência contra a mulher até a luta por espaço político. As mulheres em situação de risco social são as que mais sofrem com a desigualdade de condições, visto que estão à margem dos processos de decisão e de poder, e em contextos de escassez sob as mais variadas formas, inclusive no tocante à violência doméstica, que é um ponto importante observado por órgãos de pesquisa governamental, elas sofrem mais com esse tipo de violência, problema que impacta inclusive na economia, segundo recente relatório do Instituto de Pesquisa em Econômica Aplicada (IPEA, 2018). A busca do “para quê” e “para quem” empreendida pelas teorias da justiça social, adicionando-se à busca do “como” da abordagem da justiça de gênero, almeja um equilíbrio nas relações sociais que permitam à mulher níveis aceitáveis de cidadania, inclusive no mundo do trabalho e geração de renda. A transformação com a gestão feminista pode ocorrer: nas mulheres como indivíduos, nas mulheres no coletivo, nos homens e nas organizações. Nas dimensões da justiça de gênero a preocupação com o outro, bem como a luta por resultados transformadores se relacionam com a racionalidade substantiva, visto que a satisfação com o trabalho é considerada em longo prazo e não apenas em ciclos específicos, transformando-se em um espaço de valorização do trabalho e do trabalhador(a). Para Fraser (2010), longe de ter como objetivo simplesmente promover a incorporação completa das mulheres como assalariadas no sistema de mercado, o movimento feminista busca transformar as estruturas profundas do sistema e os valores que o estimulam, em parte descentralizando o trabalho assalariado e valorizando as atividades não assalariadas, especialmente o trabalho de assistência socialmente necessário executado por mulheres. Conquanto das mulheres da RESF não busquem em seus cotidianos por rupturas com esse macro sistema de opressão aos seus direitos, elas estão conscientes dessa condição, e, ao seu modo, realizam as transformações que necessitam em seus contextos.

Fotografia 04: Reunião mensal da RESF



Fonte: Dados da pesquisa (Foto de março de 2019 disponível na página da rede social *facebook* da RESF)

Santos (2017) nos recorda que uma economia feminista busca escapar à colonialidade onde predomina a não alteridade e subjuga os grupos subalternos, para a autora (p.163), essa colonialidade econômica “cria a ficção de um parâmetro universal de comparação, mediante o qual uns estão mais adiantados do que outros – sejam indivíduos, grupos sociais, economias ou grupos translocais”. Tal processo acaba por naturalizar as desigualdades para as outras dimensões da vida, como o contexto das subjetividades, a partir da identificação de economias subalternizadas com parâmetros eurocêntricos de produção e consumo e com o apagamento das “pegadas” do “não-econômico” por trás do “econômico”. Segundo Zein-Elabdin (2004), esse processo resulta no desaparecimento ou marginalização (ocultação) das histórias subjacentes à construção de categorias e teorias tomadas como neutras. As mulheres da RESF estão nessa condição. Seus grupos são pequenos, atuam em contextos periféricos, são em sua maioria semi-alfabetizadas, estão submetidas a maiores cargas de carga de trabalho de cuidado (trabalho reprodutivo) e também sofrem mais com violência doméstica. Ainda assim, tomam os riscos de produzir a fim de gerar renda e se deparam com a competição do mercado, que comercializa o seu artesanato feito à mão, por exemplo, com o produto importado da China, como ocorre nas feiras dos terminais de ônibus. Essa desvalorização a

que estão submetidas impacta consideravelmente em suas formas de produzir e comercializar, por exemplo, um dos grandes problemas das mulheres é a precificação de seus produtos, muitas tendem a precificar para menos, desconsiderando até o custo de produção, sem contabilizar suas horas de trabalho, como observei em campo. Isso se deve muito à visão que elas têm do seu trabalho como algo que pode ser não remunerado ou mal remunerado, em alguns momentos escutei de algumas mulheres que “ah, eu faço essa costura na hora da novela”, isso significa que ela não valoriza o trabalho por pensar que aquele é apenas um momento de lazer, ou seja, a mulher trabalha até mesmo quando não trabalha, observação que foi abordada na subseção seguinte onde estão expostas as práticas feministas de autogestão que foram identificadas em campo e que não estão mapeadas na teoria revisada.

### **4.3 Uma proposta de novas práticas feministas de autogestão na ES**

Inicialmente cabe ponderar que a proposição de práticas feministas de autogestão elaborada nesta seção não se trata de uma proposta de concepção individual, mas de observações de práticas cujas construções foram coletivas, que necessitaram sim das reflexões do campo teórico, mas estão especialmente alicerçadas no campo empírico, sob a perspectiva das mulheres da Rede Economia Solidária e Feminista que atuam no Ceará. A partir de mais de 55 horas de observação das práticas das mulheres na RESF e na ES e mais de 18 horas de entrevistas, e outras interações com as mulheres, foram identificadas novas práticas em campo, que partiram também das reflexões das análises dos dados coletados tanto na perspectiva quantitativa quanto qualitativa, que, em conjunto, possibilitaram a aproximação do fenômeno em análise, como propõe Guerreiro Ramos em sua abordagem da redução sociológica (Ramos, 1996). Nesse sentido, Ramos (1996) indica que a observação de fenômenos de ordem social deve seguir um equilíbrio de técnicas e métodos tanto quantitativo, quanto qualitativo. Para Ramos (1996), em sua visão pós-colonialista, aponta a complementariedade de técnicas e métodos quantitativos e qualitativos como meio para aproximar-se dos fenômenos sociais e aprimorar o pensar sociológico em contextos periféricos, assim, buscaram-se diferentes tipos de ferramentas e métodos, de natureza qualitativa e quantitativa, na coleta e na análise de dados, como exposto nas duas subseções anteriores, que permitiram uma compreensão mais aproximada da realidade do fenômeno das práticas das mulheres na ES e na RESF.

A literatura mapeada relaciona oito práticas feministas de gestão, trabalhada pela autora Patricia Yancey Martin, contudo, observando ao longo de três anos as dinâmicas das

mulheres na ES e na RESF, observou-se que o contexto da ES amplia a visão das práticas feministas de gestão a fim de abarcar o paradigma da autogestão que influencia as práticas organizativas da ES. As três práticas feministas de autogestão, identificadas empiricamente em campo são: (i) Possibilita o trabalho flexível sob a perspectiva da alteridade; (ii) Desenvolve a aprendizagem coletiva e em rede; e (iii) Promove uma gestão orgânica de conflitos. Considera-se que as práticas feministas de autogestão se performatizam com algum nível de instrumentalização, contudo, sob a predominância da visão de gestão substantiva, onde há a primazia da ação coletiva, o respeito às diferenças individuais, a busca de equilíbrio entre sujeito e organização, e as ações são calcadas em identidade de valores (Ramos, 1989; Serva, 1993).

#### **4.3.1 Possibilita o trabalho flexível sob a perspectiva da alteridade**

A primeira prática feminista de autogestão identificada ao longo da pesquisa nas dinâmicas organizativas das mulheres na RESF foi a que possibilita o trabalho flexível sob a perspectiva da alteridade. Nas primeiras observações, a prática do trabalho flexível e remoto foi logo identificada, pois se trata de uma prática mais evidente nos grupos de mulheres da rede, contudo, aprofundando as reflexões durante as observações ao longo da pesquisa, percebeu-se que essa era uma prática que carregava algo além de uma simples decisão administrativa. A flexibilidade que ocorre tanto em relação ao local quanto ao horário de trabalho, não é resultado de uma decisão administrativa baseada apenas na racionalização dos recursos ou na simples busca de motivação para a produtividade das mulheres. A observação das práticas das mulheres na RESF demonstra que a flexibilidade nas dinâmicas de trabalho se relaciona com uma estrutura de valores que molda a forma como o trabalho será performado, orientando-se, portanto, sob uma lógica substantiva da racionalidade, em conjunto com algum nível de instrumentalidade, contudo, com a predominância da substantividade (Ramos, 1989; Serva, 1993). Nesse sentido, a possibilidade do trabalho flexível tem uma perspectiva baseada em uma concepção que desenvolve uma capacidade de compreensão das mulheres sobre suas próprias diferenças individuais, mesmo estando sob a lógica coletivista. Essa reflexão que partiu das análises vai ao encontro da crítica do feminismo pós-colonialista de que não há como homogeneizar as demandas das mulheres, pois essas demandas são influenciadas por circunstâncias muito específicas de cada contexto (Bhabha, 1998; Lugones, 2007; Mohanty, 2006; Santos, 2017; Spivak, 2010). Logo, o contexto da ES, abriga diferentes contextos, e, mesmo dentro do contexto da RESF, existem

diversos contextos, específicos, que também não podem ser homogeneizados. A partir dessa compreensão da diversidade e diferença de condições de cada mulher no grupo, desenvolve-se uma lógica que prima pela ação coletiva ao passo que abarca o respeito às diferenças individuais de cada mulher. Essa busca pelo equilíbrio entre mulher e organização, rege-se sob a perspectiva da alteridade, valor que influencia a prática do trabalho flexível nos empreendimentos autogeridos por mulheres na RESF. Visando desenvolver essas observações, as reflexões que se seguem trabalham as seguintes questões: o teletrabalho como prática nas organizações, a alteridade como relação do indivíduo com o outro, e, por fim, o encontro do teletrabalho<sup>25</sup> com a alteridade na RESF.

Segundo a Organização Internacional do Trabalho [OIT] (OIT, 2018) o teletrabalho é uma forma de trabalho realizada em lugar distante do escritório e/ou centro de produção, que permite a separação física e que implique o uso de uma nova tecnologia facilitadora da comunicação. Portanto, a modalidade do teletrabalho trata-se de uma prática relacionada tanto para os trabalhadores que exercem suas atividades em casa ou em outras estruturas que não sejam da própria organização, e vem sendo cada vez mais adotada nas organizações, principalmente em negócios relacionados a determinadas áreas da tecnologia que se beneficiam de sistemas de controle virtuais hoje desenvolvidos, abrangendo também a tendência à utilização de espaços compartilhados, do tipo *coworking*, em negócios empresarias (Maciel, 2017; Medina e Krawulski, 2015; Sparrow, 2000; Tremblay, 2002; Vergara e Vieira, 2005). No Brasil, o crescimento desta modalidade de trabalho, segundo Maciel *et al* (2017), resultou no aumento do volume e diversidade de estudos sobre o tema, especialmente em relação a temas como qualidade de vida, produtividade, direitos trabalhistas, liderança e comunicação de equipes fisicamente remotas e até mesmo responsabilidade social. Segundo Gibson (2003) e Tremblay (2002), a flexibilização do espaço organizacional serviria, por um lado, ao atendimento de necessidades de redução de custos e necessidades de elevação da motivação nos trabalhadores em um nível mais operacional, fornecendo-lhes melhores meios de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Contudo, através desta flexibilidade, a empresa busca essencialmente a redução de custos com deslocamento e infraestrutura, buscando ainda uma motivação dos trabalhadores em prol da produtividade. A pesquisa em torno do tema do teletrabalho enfoca os desafios com os quais

---

<sup>25</sup> No texto, optou-se por utilizar a expressão teletrabalho em vez de *homeoffice* ou trabalho em casa. Mesmo que o radical “tele” seja predominantemente relacionado à área da tecnologia da informação, “tele” é um elemento de formação de palavras que exprimem a ideia de longe, ou à distância

as organizações se deparam ao adotar essa modalidade de trabalho, especialmente quando se trata do controle do trabalho (Gibson, 2003).

A preocupação com o controle é uma marca das estruturas hierárquicas e burocratizadas, orientadas predominantemente por uma lógica instrumental, tais organizações encontram dificuldade ao compreender e lidar com o trabalho flexível. Segundo Vergara e Vieira (2005), essa dificuldade deve-se à estrutura burocrática, vertical e densamente hierarquizada, que necessita de controles administrativos visíveis para se implementar, visto que a flexibilização de práticas organizativas demanda a movimentação dos fluxos de processos e decisões no sentido horizontal e mais desburocratizado. Para Ramos (1989), a predominância da racionalidade instrumental se tornou a lógica que conduziu (e conduz) a vida humana geral, adentrando e aprisionando também a subjetividade do indivíduo, em virtude de seus instrumentos de controle rígidos imposta pela configuração de poder estabelecida. Assim, sob os pressupostos da racionalidade instrumental, ocorreu a legitimação do controle institucionalizado sobre o mundo natural e a conduta humana de forma que os indivíduos vão sendo igualados a um mesmo nível sem considerar a adversidade de condições, processo que prejudica especialmente as mulheres, que vivenciam condições desiguais impostas pela divisão sexual do trabalho (Fraser, 2007; Guérin, 2003; Hirata 2002; Holzmann, 2002; Segnini, 2007; Silva, 2012). Ao longo das observações e conversas com as mulheres da RESf, identifiquei uma comparação que as mulheres fazem em relação à condição do trabalho formal e a do trabalho flexível na RESF:

No horário combinado para o almoço fiquei com a Sra. A, conversando sobre como ela começou a produzir artesanato. Ela me contou que desde cedo aprendeu a costurar com a mãe, e que trabalhou em uma grande confecção por cinco anos, contudo, com o passar do tempo, foi ficando muito cansada. A confecção era distante da casa dela, ela levava de mais de uma hora para chegar ao trabalho. Disse que havia muita cobrança por produção, era muito cansativo, e ela acabou perdendo o “gosto” pela costura. Disse que acabou saindo da empresa, por questões familiares, teve que cuidar da família, e passou a fazer artesanato em casa. Depois conheceu um grupo de mulheres e passou a se reunir com elas para produzir. Falou na ES ela tem como cuidar da família e “trazer dinheiro para casa”. Outras mulheres foram chegando, o terminal foi ficando mais movimentado. Finalizei a visita por aquele dia (Observação n. 09, 30 de maio de 2017)

Percebe-se que a opção das mulheres pelo trabalho flexível também está relacionado à qualidade de vida que elas desejam manter, aliando trabalho e família. A experiência de vida da Sra. A, demonstra certa decepção com as estruturas de trabalho burocratizado e a pressão por resultados faz com que o trabalho se torne um fardo a ser carregado, resultando em

diversos problemas de ordem pessoal, especialmente para as mulheres, que acumulam a carga de trabalho produtivo com o reprodutivo. Ao adotar o trabalho flexível, as organizações preocupam-se em garantir um suporte básico para que os indivíduos exerçam suas atividades em casa, seja em termos de estrutura física como em termos de alinhamento na formação dos conhecimentos voltados para os objetivos do negócio, o que justifica o grande investimento das empresas em formação continuada à distância, formando inclusive universidades corporativas para implementar tais funções (Alperstedt, 2001; Terra, 2005). Percebeu-se que as mulheres contam com o conhecimento técnico adequado para a realização do trabalho de manufatura dos produtos e utilizam os sistemas de comunicação disponíveis para realizar as trocas de informações necessárias, especialmente através das redes sociais como o *whatsapp*, como se observa na fala da produtora da RESF:

(...) então sempre tem uma pessoa responsável que a gente chama de coordenadora onde ela é o elo que pras coisas mais rápidas ela faz esse processo, mas nas reuniões se toma todas as decisões em conjunto, isso tudo é anotado mesmo que não tenha ata, os grupos a maioria não fazem ata, eles não tem uma ata pra colocar isso, mas tem as pessoas que anotam aquilo ali tudim e aí ficam com aquilo anotado pra ir tipo... “oh, hoje é teu dia... hoje é você... hoje sou eu... hoje tem encontro aqui”. Tem uma pessoa que a gente chama de coordenadora, que ela faz todo esse processo de tá lembrando, de tá chamando, de tá animando o grupo, de tá convidando pra ir pros espaços... tudo pelo *WhatsApp* menina... a gente faz a reunião e daqui a pouco já tá lá no *WhatsApp* as fotos e a tarefa de cada uma (risos) (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

As tecnologias disponíveis para a comunicação aproximam e ao mesmo tempo aperfeiçoam as práticas das mulheres, especialmente as que estão realizando o trabalho produtivo em casa. O fluxo de informação é intenso entre as mulheres dos grupos e das redes, e assim elas recebem as informações necessárias para atuar no teletrabalho. Ou seja, a rede preocupa-se em prover uma infraestrutura de apoio, especialmente em termos de comunicação e fluxo de informações, utilizando o que elas têm disponível para a realização das atividades remotas. Ainda que a rede realize atividades de formação continuada presencial com as mulheres, tanto no nível técnico como sociopolítico, a maior rede de interações e troca de informações ocorre pelos encontros e redes sociais. As mulheres têm clareza dos objetivos dos grupos, em termos de produção, ainda que lhes falte instrumentos de planejamento estratégico, elas mantêm as práticas alinhadas aos resultados que desejam alcançar, o que pode ser observado em relato de observação em diário de campo:

A mulher que falava era a Sra. Ana Célia, ela estava também sentada na roda, com um caderno na mão, ela falava de uma encomenda que a “Dona Z” havia



recebido de cem bonecas para peso de porta para entrega dali a 4 dias. Falou que havia mais duas artesãs que trabalhavam com este tipo de produto, mas que precisariam de mais ajuda para “dar conta” da encomenda. Logo surgiram várias mulheres se dispondo a ajudar, começou um pequeno burburinho de mulheres falando, uma delas falou em voz mais alta pedindo ordem, falou que “era bom que a Dona Z desse uma oficina rápida pra gente de como fazer a boneca”. Muitas mulheres concordaram e se empolgaram com a possibilidade de aprender a confeccionar a boneca peso de porta. Dona Z confirmou que podia dar a oficina naquela tarde mesmo, pois estava com alguns materiais. Nanci pontuou que era importante garantir a entrega no prazo, ou até antes, para abrir as portas para mais encomendas. Ficou acertado que após a reunião, que Nanci falou que seria muito rápida, já começariam a oficina (Observação n. 07, 02 de março de 2017)

O trabalho de produção que é realizado pelas mulheres em suas casas é dividido em decisão conjunta, acordado em reunião, fazendo com que o comprometimento com os objetivos da rede sejam também compartilhados entre as mulheres. Contudo, não apenas o bônus da produção é dividido entre as mulheres, as dificuldades das mulheres também são expostas nos grupos e discutidas de forma a dividir também o ônus, processo que ocorre em prol do coletivo, como se observa em relato de observação em diário de campo:

(...) Algumas mulheres disseram que não conseguem ir à reunião com a SDE porque não têm com quem deixar os filhos e outros motivos de ordem pessoal, inclusive a falta de dinheiro para pagar a passagem. Uma das mulheres disse que nesse caso, as mulheres poderiam fazer uma “vaquinha” para pagar a passagem para quem não tivesse dinheiro no dia da reunião para se locomover (Observação n. 07, 02 de março de 2017)

Ainda que trabalhem de forma remota, o engajamento das mulheres umas com as outras ultrapassa os limites de suas casas. O fato de uma mulher não poder ir a uma reunião por falta de dinheiro é resolvida a partir da alteridade e do comprometimento com o bem comum das mulheres. Elas compreendem que as reuniões são um momento necessário aos encaminhamentos dos trabalhos e que não pode ser comprometimento. Para o atendimento de algumas demandas do grupo, as mulheres mantêm um fundo de reserva, formado pelo pagamento de uma taxa mensal que ela chama de “fundo solidário” (Ver Apêndice D1, Observação 07 e 10). Em relação à qualidade de vida, as mulheres consideram-se mais produtivas no sistema de teletrabalho. Muitas mulheres da ES vivenciaram experiências no mundo do trabalho convencional e refletem sobre a qualidade de vida comparando a condição que vivenciavam no ambiente de trabalho formal e no ambiente da ES, como se observa no relato da produtora:

(...) esses trabalhos formais que você é obrigada, você tem horário né... pra entrar, horário pra sair, você tem um chefe que diz o que é e como você tem

que fazer... e aí quando você vem pro teu trabalho por conta própria você tem mais liberdade né e você pode escolher o que é que você vai fazer. Por exemplo, nesse nosso campo da economia solidária eu posso trabalhar com costura, eu posso trabalhar com artesanato, eu posso trabalhar com beleza como é o curso aqui que a gente tá fazendo né... as jovens aí tudo querendo entrar nessa parte da beleza. Então eu tenho assim... muita coisa que eu posso tá escolhendo em que que eu quero estar né... e aí eu vou estar no que eu me sinto melhor, no que eu me sinto mais à vontade. E eu acho que isso é bom pra gente, sabe... você poder fazer o que você gosta o que você se sente a vontade do que você... eu tô num trabalho formal, mas... tudo bem... se eu tô de carteira assinada, eu tenho aquele dinheiro certo todo o final do mês, mas eu não estou feliz. Então eu acho que isso não é legal. Legal é você está bem, tá ganhando um dinheiro mesmo que não seja... porque assim... hoje você vende 100, amanhã você vende 50, depois de amanhã você vende 200... não é aquele dinheiro certo, mas eu tô feliz porque eu faço o meu horário, eu vou pra onde eu quero, se uma feira ali que eu não gosto eu não vou, eu vou pra que eu gosto, então eu tenho todas essas opções... eu tenho um leque de opções. Eu posso escolher e isso me deixa... me faz eu me sentir mais livre, nesse sentido (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O trabalho em casa traz alguns benefícios para as mulheres, a partir da redução ou mesmo eliminação do tempo gasto no deslocamento casa-trabalho e, conseqüentemente, a redução do desgaste com tal deslocamento, e esse é um ponto muito abordado pelas mulheres. A melhoria na qualidade de vida a partir da flexibilização local e horário de trabalho, para as mulheres, advém principalmente da possibilidade em conciliar as atividades domésticas e de cuidado com as atividades de produção do empreendimento, além disso, o usufruto da autonomia para produzir é um dos atrativos em permanecer nos grupos e na rede. Mesmo o trabalho sendo realizado de forma remota, as mulheres mantêm ações coletivas que primam pela qualidade de vida das mulheres, elas promovem de forma regular passeios temáticos que aliam lazer e aprendizagem de novos processos de produção, como se observa em relato de diário de campo:

Em seguida a oficina de utilização dos materiais de garrafa *PET* iniciou demonstrando formas de manuseio e transformação daquele material. Esta formação durou por volta de 40min, ao final, Ana Lúcia e Gláucia relembrou às mulheres sobre uma excursão que foi organizada na reunião anterior, ao Parque Botânico de Caucaia, que ocorreria no final no sábado seguinte e duraria das 9h às 16h. Elas informaram que haveria uma formação sobre plantio e manutenção de plantas medicinais e ornamentais, com funcionários do parque, e que as mulheres deveriam ir de tênis e com roupas confortáveis. Haveria um ônibus passando por dois pontos de Fortaleza para apanhar as mulheres, um próximo ao Terminal de Messejana e outro no North Shopping (Observação n. 03, 14 de julho de 2016)

Percebeu-se que a diversidade de iniciativas promovidas pelas mulheres para manterem suas trocas de informações e sua comunicação e interação diminui os reflexos de

um propenso isolamento que o teletrabalho pode ocasionar. Em função da interseccionalidade dos estudos das práticas feministas de gestão, teorizada e confirmada neste trabalho, é possível relacionar a adoção de formas personalizadas de trabalho a uma razão prática feminista, que considera que o manejo os recursos, inclusive humanos, devem seguir uma lógica contextual e situacional, considerando a diversidade de condições das mulheres na ES. A maior parte do trabalho produtivo realizado na RESF é performado nas próprias casas das mulheres, mesmo a rede contando com um espaço físico, a Casa e Renda, a maioria das mulheres optam por produzir em casa:

(...) o meu melhor momento é a noite porque depois das 6 eu faço a minha janta... aliás... a nossa janta porque eu moro com os filhos, ou seja, os filhos moram comigo aí é... me sento pra assistir a minha televisão e aí eu vou fazer o meu trabalho até a hora que me der sono. Então, a noite é o melhor horário porque tá todo mundo descansando, no silêncio e ali minha filha... se durante o dia a minha cabeça... a minha imaginação vai longe, imagina à noite... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Contudo, existe uma preocupação da rede em conscientizar as mulheres sobre a necessidade de reconhecer o que é trabalho produtivo e trabalho reprodutivo, para que a partir daí elas possam organizar seu cotidiano reservando um horário específico para se dedicarem às atividades de produção:

A gente faz sempre atividades, oficinas, mas é uma dificuldade porque... Elas dizem assim oh: “Olha, mas eu não tenho como me apartar da minha vida doméstica, não tem como se apartar...”, aí a gente fica pensando assim, a gente que estuda, né, “Pois, vamo combinar uma hora pra você estudar, vamo combinar um dia pra você fazer aquela produção...”, aí, na hora elas veem e tal, mas o dia-a-dia.... (...) A minha mãe, né? Ela faz parte de um grupo, né? Ela com uns duas senhoras, elas fazem o grupo, mas minha mãe, toda vez que a gente chega lá, ela tá... “Ah, eu prefiro trabalhar quando tá passando a novela!”, por exemplo. Ela prefere... Porque? Porque ela tem os horários, que ela já é aposentada e tal, mas ela tem os horários que ela gosta de fazer! Ela gosta de acordar agora oito horas da manhã, não abre mão... Aí, ela acorda oito da manhã, vai caminhar, fazer a caminhadinha dela... Já tá tudo organizado e a produção dela, é feita na hora da novela, na hora que ela tá assistindo televisão. Ela.... Não existe outro... Ah, como ela tá caminhando, acordando, tomando café... Não, ela sempre escolhe porque, aa cabeça dela, é onde ela tá relaxando, ela não consegue, por mais que.... Olha que a gente conversa com ela... “Mãe, tenha isso como um trabalho! Organize sua meia hora de trabalho... Aí a senhora: agora estou trabalhando!”, mas isso é muito difícil tudo ao mesmo tempo agora dentro do... Quando você tá no meio doméstico... (Sra. Dandara, produtora e representante da RESF no Ceará, 42 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Esta aparente ambiguidade poderia ser fruto dos conflitos entre espaço privado e público, e conseqüentemente, a falta de diferenciação entre trabalho produtivo e trabalho

reprodutivo. Mesmo as mulheres mantendo o comprometimento com o trabalho dos empreendimentos, elas acabam por acumular mais trabalho visto que algumas não reconhecem o valor do trabalho que ela realiza “vendo a novela”. Nesse sentido, alguns autores levantam a discussão sobre o teletrabalho sob uma perspectiva de classes e gênero, trazendo uma discussão acerca do gênero nas relações de teletrabalho, através de um resgate histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho e de relatos de maior incidência de mulheres em regime de *home office*, devido à dificuldade construída socialmente de dissociar a mulher das atividades de cuidado (Gibson, 2003; Maciel *et al*, 2017; Santos, 2017).

Observa-se que o teletrabalho na Economia Solidária muitas vezes não é uma opção, é uma necessidade, pela própria forma de organização, especialmente de empreendimentos formados por mulheres, que são menores e cujas relações são mais intensas. Outro ponto é que a gestão que ocorre sob o paradigma da autogestão, permite as formas de organização do trabalho flexíveis, o que não significa que não existam desafios específicos (Onuma, Mafra e Moreira, 2012; Sá e Soares, 2005). O processo de comunicação entre as mulheres conduz a formas de liderança compartilhada e a uma cultura organizacional específica, portanto, o processo de liderar para a autogestão remotamente e o próprio gerenciamento da cultura na organização são desafios. Segundo Gibson (2003), o teletrabalho costuma conduzir a pouco contato humano, as demonstrações da cultura vigente por meio de rituais e comportamentos dos líderes transmissores de valores ficam menos evidentes e difíceis de serem absorvidas pelos colaboradores remotos, contudo, nas práticas das mulheres essa prática ocorre de forma fluida e os conflitos que ocorrem são resolvidos de forma que o bem comum seja alcançado. Na RESF, e na ES em geral, não existem sistemas de mensuração de desempenho dos indivíduos, a avaliação baseada no alcance das metas é claro para todas, e elas resolvem aos conflitos de acordo com a situação, considerando a diversidade específica de cada contexto, como evidenciou a pesquisa. Os momentos de formação e as ações de qualidade de vida que ocorrem de forma periódica amenizam o isolamento das mulheres e mesmo o uso contínuo das redes sociais não influi na aproximação das mulheres nos empreendimentos e na rede. Entende-se que estimular oportunidades de aprendizagem constitui-se em práticas importantes para as mulheres, pois elas carecem de um compartilhamento de conhecimento e aprendizado que ocorre por meio das discussões, diálogos, solução de conflitos, trabalho em time e reuniões.

Entretanto, consequências negativas podem advir, requerendo dos empreendimentos e da RESF uma apreciação cuidadosa destes ambientes remotos, pois o teletrabalho também poder ter uma conotação de condições de emprego menos favoráveis, em termos de aspectos

econômico-sociais. De fato, os empreendimentos da RESF no geral não têm sedes próprias, razão pela qual as mulheres muitas vezes se reúnem nas casas umas das outras ou em espaços compartilhados a partir de parcerias com instituições públicas e privadas. Ainda que aparentemente não haja prejuízo à qualidade de vida das mulheres, mas sim benefícios, dependendo do contexto familiar, podem ocorrer episódios de degradação da vida familiar, em face da intromissão do trabalho no lar, a falta de diferenciação entre trabalho e lazer, confusão entre o espaço privado e o espaço profissional. Os conflitos que podem surgir no âmbito familiar diminuem quando a família das mulheres participa dos processos de produção e comercialização, ou mesmo das ações de qualidade de vida promovida por elas. É a partir dessa interação entre as famílias e os empreendimentos que ocorre o aumento do reconhecimento do trabalho dessas mulheres, mesmo realizado em casa. Ainda que haja uma discussão sobre os benefícios do teletrabalho, em relação à ambiguidade da conciliação trabalho-casa, para as mulheres essa forma de trabalho é muito cômoda e mesmo necessária (Fraser, 2007; Guérin, 2003; Hirata 2002; Holzmann, 2002; Segnini, 2007; Silva, 2012). A adoção do teletrabalho é uma necessidade das mulheres, mesmo que em determinados momentos elas produzam e comercializem em espaços compartilhados (nas casas umas das outras e outros espaços disponibilizados), a maior parte do trabalho de produção é realizado em suas casas. Para a RESF a maior preocupação é com a percepção das mulheres de que esse trabalho de manufatura em casa deve ser reconhecido como um trabalho produtivo, para que elas possam valorizar o próprio trabalho, isso inclui, inclusive, na precificação dos produtos que elas manufaturam. A diversidade de condições das mulheres resulta na adoção do teletrabalho como dinâmica organizativa a fim de permitir que aquelas mulheres que não podem se locomover para outros espaços em função de suas obrigações domésticas e de cuidado, possam continuar produzindo nos empreendimentos e participando da rede. Portanto, essa é uma decisão baseada na empatia e na alteridade entre as mulheres.

(...) a gente procura ajudar a pessoa de forma que ela encontre o seu tempo e agende através do tempo dela, a gente forma um outro horário né... pra poder a gente administrar bem isso (...) bom, o meu melhor momento é a noite porque depois das 6 eu faço a minha janta... aliás... a nossa janta porque eu moro com os filhos, ou seja, os filhos moram comigo aí é... me sento pra assistir a minha televisão e aí eu vou fazer o meu trabalho até a hora que me der sono. Então, a noite é o melhor horário porque tá todo mundo descansando, no silêncio e ali minha filha... se durante o dia a minha cabeça... a minha imaginação vai longe, imagina à noite... (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) no grupo funciona como uma parceria porque todas nós somos mulheres, todas nós temos maridos, temos filhos, temos mãe, temos irmãos e a gente sabe como é difícil você se deslocar (para comercializar). Então a gente

entende quando uma não pode ir porque o marido não deixa, não pode ir porque tá com o filho doente, a gente entende quando uma não pode ir pra reunião porque não tem o dinheiro pra pagar a passagem, a gente entende tudo isso, então a gente procura... quem pode vai e repassa pras outras (...)  
(Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Portanto, a perspectiva da empatia possibilidade do trabalho flexível é baseado na alteridade que as mulheres desenvolvem umas para com as outras, reconhecendo as condições umas das outras. A alteridade é um tema muito discutido na área da filosofia e do direito, principalmente nas abordagens críticas, e especialmente abordada nas discussões sobre justiça social. Ainda que na discussão sobre justiça de gênero não se aborde especificamente a questão da alteridade, o movimento de mulheres desenvolve a alteridade como passo para a emancipação das mulheres. Para Fraser (2007), as transversalidades entre as categorias como gênero, raça, nação, classe social e etc., criam sistemas de classificação que estão valorados e dependem de uma rede de sentidos compartilhada, não se tratando de uma hierarquia de condições, mas de interseccionalidade de condições. Exemplificando, pode-se dizer que é possível fazer diferenciações entre a mulher da ES e a mulher da RESF, sem que haja necessariamente a criação de hierarquia valorativa entre o nível de organização. Sabe-se, a despeito disso, que a questão da mulher é abordada de forma diferente nos contextos da ES, sendo que em muitos destes contextos, a questão da mulher nem chega a ser abrangida, mesmo estando latente ou patente. A identidade das mulheres na RESF é construída de forma que elas compreendam suas próprias a partir de si e das outras.

As dinâmicas organizativas de ordem instrumental negam a alteridade, ou tentam neutralizá-la, ao considerar a neutralidade e a imparcialidade como paradigma. As mulheres da RESF, já que não encontram a alteridade nos espaços externos, assumem essa qualidade em suas práticas organizativas, na medida do possível. Segundo Bhabha (1998) e Costa (2002), a alteridade perante as estruturas sociais possibilita o reconhecimento de dignidade da mulher, para ser considerada como o outro, mesmo em meio à ambiguidade dos valores e dos conceitos que norteiam a existência humana. A construção do papel da mulher se processa em contexto cultural determinado, portanto, identidade, alteridade e cultura estão interligadas. Para Costa (2002, p.83), essa é uma reflexão necessária e um desafios para os estudos feministas pós-colonialistas, especialmente porque o surgimento dos interstícios ou dos espaços *in-between*, alojando identidades mais híbridas, reside em “encontrar linguagens apropriadas ou tropos discursivos através dos quais se possa representar ou simbolizar as posicionalidades e experiências múltiplas, variáveis e conflitantes do sujeito (ex/cêntrico)”.

Segundo Bhabha (1998), são esses lugares onde os sujeitos produzem não apenas suas identidades, mas suas identificações, a partir da alteridade. A palavra alteridade possui o significado de se colocar no lugar do outro na relação interpessoal, com consideração, valorização, identificação e dialogar com o outro, portanto, a prática da alteridade se conecta aos relacionamentos tanto entre indivíduos como entre grupos. Nesse processo, que se percebe nas dinâmicas das mulheres, ocorrem fenômenos de complementaridade e interdependência, no modo de pensar e de agir, onde as experiências particulares são preservadas e consideradas, sem que haja a preocupação com a sobreposição, assimilação ou destruição destas (Costa e Ávila, 2005). O fato de as mulheres compreenderem que uma companheira não pode ir vender seus produtos porque o marido não permite, por exemplo, não significa que elas aceitam essa condição de subalternidade, mas que respeitam e apoiam a decisão da mulher em não confrontar essa situação naquele momento, isso auxilia no processo de emancipação, visto que fortalece a mulher e a leva a refletir sobre essa condição. As mulheres da RESF compreendem que a emancipação da mulher da ES não pode ocorrer de forma disruptiva, pois a condição de subalternidade é muito arraigada, por isso, esse é um processo gradual, incremental, interseccional (Santos, 2017).

Nesse momento percebi que era melhor apenas observar as dinâmicas de comercialização. Algumas mulheres pareciam mais afeitas à atividade de venda, ao se aproximar um cliente, elas já se dispunham a ajudar, sugeriam produtos, falavam sobre promoções ou mesmo recomendavam combinações de produtos. Em certo momento, percebi que os produtos ali comercializados era de todo o grupo, ou seja, a mulher que estava no terminal naquele dia e turno tinha a missão de vender não apenas os seus produtos, mas as de suas colegas da rede, por isso a diversidade de produtos expostos. Enquanto algumas mulheres mostravam maior desenvoltura na atividade de venda, outras pareciam mais tímidas, ficavam mais à distância ou só observavam o cliente, comunicando-se com ele apenas se perguntadas o valor do produto ou fazendo a venda em si. Às 17:00 resolvi finalizar a atividade de observação por aquele dia, o fluxo de pessoas no terminal era intenso (Observação n. 05, 16 de setembro de 2016)

Sob um outro ponto de vista, mas de forma complementar, considerou-se na análise, a proposta de Gherardi (2012, p. 6) de que, ao observar as práticas, é necessário perguntar-se como as pessoas realizam seus trabalhos na prática: *“What do people do when they work? When they work is that all they do? How does work differ from non-work?”*. Para o estudo das práticas das mulheres na ES, portanto, é relevante observar se a prática social da autogestão da mulher na ES observando (i) o que elas fazem quando elas trabalham, se quando elas trabalham, é só isso que elas fazem, e (ii) como esse trabalho difere dos momentos em que elas não estão trabalhando. A partir das observações foi possível verificar que: (i) quando as

mulheres trabalham, nas atividades de produção dos grupos, elas não realizam apenas essas atividades, muitas vezes elas também estão ocupadas com outras atividades de reprodução, pois como realizam o trabalho em casa, sempre estão cuidando de algo relacionado ao cuidado e ao trabalho doméstico, em conversas e relatos das mulheres elas demonstram, por exemplo, que ensinam a tarefa dos filhos enquanto fazem o bordado, ou, enquanto fazem o almoço, e quando estão nas reuniões elas também estão produzindo enquanto discutem suas necessidades, e servem lanches e conversam sobre seus problemas pessoais, entre outros; (ii) quando elas não estão trabalhando, nos momentos que deveriam ser de lazer, elas também trabalham, muitas realizam as atividades de produção enquanto vêm a novela ou o jornal da noite, quando “a casa está mais quieta”. Portanto, é difícil diferenciar o momento do trabalho do momento do não trabalho, em virtude dessa dificuldade das mulheres em distinguir o trabalho produtivo do trabalho reprodutivo, pois as mulheres trabalham até quando não trabalham, e isso se expressa com maior clareza no teletrabalho, que é uma necessidade e ao mesmo tempo um ponto crítico para essas mulheres. Essa observação em campo vai ao encontro do que as pesquisadoras refletem sobre os desafios da mulher ao lidar com trabalho doméstico e de cuidado, especialmente as mulheres em situação periférica, pois enquanto as mulheres dos meios com maior renda tentam se subtrair desses tipos de trabalho, as mulheres mais pobres as assumem como obrigação e sem ajuda familiar, o que reflete uma marca da sua situação de exclusão social (Guérin, 2003; Hirata 2002; Oliveira, 2008; Segnini, 2007; Silva, 2012).

De qualquer forma, considerando os pontos positivos e negativos, para Costa (2002), a prática e a experiência da alteridade conduz da diferença à soma nas relações interpessoais revestidos de cidadania, estabelecendo uma relação pacífica e construtiva com os diferentes, na medida em que se identifique, entenda e aprenda a aprender com o contrário. Portanto, entre as mulheres da RESF é possível identificar diferentes níveis de emancipação, algumas mulheres são exímias artesãs, mas são muito tímidas a ponto de não participarem das atividades de comercialização, outras participam de todas as atividades e inclusive dão palestras e formações nos empreendimentos. Essa diferença de níveis de emancipação resulta uma diversidade de posicionamentos e exige uma compreensão entre as dinâmicas organizativas das mulheres. Ao permitir o trabalho flexível, as mulheres exercem a alteridade umas para com as outras, não com juízo de valor, mas com o entendimento de que as condições alheias devem ser ouvidas/sentidas e que a mulher é responsável pela mulher, assim, o reconhecimento do outro favorece a compreensão de si.



### 4.3.2 Desenvolve a aprendizagem coletiva e em rede

A segunda prática feminista de autogestão identificada ao longo da pesquisa nas dinâmicas organizativas das mulheres na RESF foi a que desenvolve a aprendizagem coletiva e em rede. Nas primeiras observações, e a partir das entrevistas, percebi que o aprendizado, onde as mulheres ensinam umas às outras, é uma prática comum nos empreendimentos, de forma coletiva, tanto dentro dos grupos como na interação em rede. As mulheres da RESF consideram que o aprendizado adquirido os processos organizativos dos empreendimentos autogeridos é uma forma de consolidar a união das mulheres e dos grupos. Para Meihy e Ribeiro (2011), essas relações de aprendizagem são parte da definição de pertencimento às associações ou grupos comunitários que refaz seus vínculos de forma contínua. Portanto, o aprendizado não se limita a um processo de aquisição de conhecimento para uma determinada atividade produtiva, pois possibilita uma formação para a cidadania e emancipação dos sujeitos (Arruda, 2008; Costa e Carrion, 2009; Faria, 2017; França Filho, 2013; Pinheiro e Paula, 2014; Santos, 2017; Silva, 2018).

Nos estudos da prática, o pertencimento à comunidade é um requisito para a aprendizagem. Segundo Nicolini (2013b) os indivíduos aprendem pertencendo, e as práticas se desenvolvem o engajamento mútuo da comunidade a partir de três dimensões principais: empreendimento conjunto, engajamento mútuo e repertório compartilhado. Para o autor, não se trata de algo súbito, mas incremental, desenvolvendo-se aos poucos na comunidade uma percepção do valor que vai sendo agregado a partir da união das pessoas. O empreendimento conjunto representa os níveis de negociação no empreendimento, a responsabilidade mútua dos membros, as interpretações comuns e o ritmo de trabalho. O engajamento mútuo representa o fazer em conjunto, a complexidade social inserida no contexto em termos de diversidade de situações, e a própria manutenção do grupo. O repertório compartilhado, por sua vez, representa as histórias e os eventos históricos, os estilos, as ações, ferramentas e artefatos, os discursos e conceitos adotados no empreendimento. Como evidenciado na pesquisa quantitativa, a interseccionalidade dos conceitos da justiça de gênero permitem que as mulheres cresçam a partir de suas experiências, ao passo que compartilham práticas diversas em seus cotidianos. Um exemplo disso é a interferência do trabalho doméstico na forma como os empreendimentos de organizam a fim de abranger as necessidades das mulheres, e a própria forma de aprendizado a partir dos relatos de experiências que as mulheres compartilham em suas vivências em grupo, formando uma consciência do grupo sobre a condição das mulheres. O próprio paradigma da autogestão permite que as mulheres

se organizem da forma que melhor desenvolva seus aprendizados, elas decisão como e quando ele ocorre e ao mesmo tempo, esse processo de aprendizagem ocorre de forma fluida em todas as interações que ocorrem nos empreendimentos. A autogestão constitui um conjunto de práticas que podem influenciar a atitude e a consciência dos seus praticantes na geração de novos comportamentos balizados pela igualdade e solidariedade, segundo Singer (2008, p. 21-23):

A autogestão tem como mérito principal não a eficiência econômica (necessária em si), mas o desenvolvimento humano que proporciona aos praticantes. Participar das discussões e decisões do coletivo, ao qual se está associado, educa e conscientiza, tornando a pessoa mais realizada, autoconfiante e segura. (...) A autogestão promete ser eficiente em tornar empresas solidárias, além de economicamente produtivas, centros de interação democráticos e igualitários (em termos), que é o que seus sócios precisam.

A prática da autogestão resulta, portanto, o compartilhamento das responsabilidades e o fomento ao pensamento coletivo, na medida em que são potencialmente práticas educativas. Segundo Nicolini (2013b), os ambientes formais de educação são importantes e necessários, contudo, o ambiente de trabalho é um ambiente de aprendizagem importante, posto que tomar contato com a prática e aprender a exercer as funções laborativas. Trabalho e aprendizagem são atividades humanas próximas e inter-relacionadas, principalmente no contexto da Economia Solidária onde predomina a autogestão na organização das atividades. Segundo Gherardi e Starti (2014), o engajamento dos membros promove a oportunidade para que esses membros desenvolvam suas capacidades e compartilhem aprendizagens. Na RESF, as mulheres constroem o conhecimento por meio do engajamento espontâneo, intercâmbio mútuo e de múltiplas experiências, esse processo depende do interesse das mulheres em se desenvolver num determinado domínio do conhecimento e se manter conectadas pela ligação emocional umas com as outras. O próprio engajamento mútuo das mulheres é uma necessidade para que a autogestão ocorra em algum nível, por isso, Singer (2008, p. 19) informa reflete o maior inimigo da autogestão é o desinteresse dos sócios, nesse sentido, a prática da aprendizagem coletiva e em rede foi verificada especialmente ao longo das observações em campo nas reuniões periódicas dos grupos e da RESF, evidenciaram um engajamento das mulheres em compartilhar responsabilidades e saberes em prol do bem comum do grupo, como se verifica nos relatos de diários de campo:

A mulher que falava era a Sra. Ana Célia, representante da RESF, ela estava também sentada na roda, com um caderno na mão, e falava de uma

encomenda que a “Dona Z” havia recebido de cem bonecas para peso de porta para entrega dali a 4 dias. Falou que havia mais duas artesãs que trabalhavam com este tipo de produto, mas que precisariam de mais ajuda para “dar conta” da encomenda. Logo surgiram várias mulheres se dispondo a ajudar, começou um pequeno burburinho de mulheres falando, uma delas falou em voz mais alta pedindo ordem, falou que “era bom que a Dona Z desse uma oficina rápida pra gente de como fazer a boneca”. Muitas mulheres concordaram e se empolgaram com a possibilidade de aprender a confeccionar a boneca peso de porta. Dona Z confirmou que podia dar a oficina naquela tarde mesmo, pois estava com alguns materiais. Nanci pontuou que era importante garantir a entrega no prazo, ou até antes, para “abrir as portas” para mais encomendas. Ficou acertado que após a reunião, que Nanci falou que seria muito rápida, já começariam a oficina. Houve um pequeno burburinho de vozes, as mulheres ficaram muito ansiosas com a oficina e aparentemente empolgadas com a encomenda recebida (...) (Observação n. 07, 02 de março de 2017)

(...) A representante da RESF, a Sra. Ana Célia, disse que pelo adiantado da hora, eram já umas 15:50, seria interessante terminar a reunião para iniciar a oficina, porque a encomenda deveria ser uma prioridade nesse momento, as mulheres concordaram. Rapidamente elas começaram a juntar as cadeiras, algumas foram em uma sala do local, pegaram 3 mesas de plástico, juntaram e colocaram uma toalha de mesa em cima. A artesã que se propôs a ministrar a oficina parecia dar as orientações iniciais. Ela pediu que as mulheres arrumassem o conteúdo da sacola dela na mesa e que pegassem também seus materiais como tesoura, agulha, linha. Aparentemente as mulheres já estavam com esses materiais. Elas pegaram as ferramentas e a Dona Z começou a ensinar os materiais que precisariam e como fazer a boneca peso de porta, outras duas mulheres cuidaram em arrumar uma mesa com um lanche, aparentemente cada uma havia levado alguma coisa para o lanche, algumas já começaram a lanchar enquanto acompanhavam a oficina. Neste dia tinha planejado aplicar questionários, mas em virtude do encaminhamento da reunião com a oficina, não foi possível aplicar. Acompanhei a oficina, que durou até umas 16:50, algumas mulheres precisaram sair porque precisavam pegar os filhos ou netos no colégios, ou outros compromissos de ordem doméstica. Ao final da oficina já haviam umas 8 bonecas prontas. Elas dividiram entre os grupos a encomenda, cada um ficou com uma parte. A oficina acabou, as mulheres que ficaram, umas 10, continuaram conversando (Observação n. 07, 02 de março de 2017)

O recebimento de uma encomenda desencadeou um processo de tomada de decisões que resultou em encaminhamentos, definidos pelas próprias mulheres. Surpreendeu a rapidez com a qual elas decidiram, naquela mesma tarde, realizar uma pequena oficina de manufatura do produto, a fim de compartilhar entre elas o trabalho de produção. Tudo aconteceu de forma fluida, quando percebi, elas já haviam decidido o quê e como fazer, sem maiores obstáculos, as mulheres se organizaram rapidamente para ensinar a fazer a boneca umas às outras. Não houve um momento de individualidade ou de tentar guardar o conhecimento apenas para algumas, o conhecimento foi compartilhado de forma muito tranquila, como se já fosse uma prática incorporada pelas mulheres da rede. As que desejaram aprender ficaram e aprenderam, as que não desejaram apenas ficaram ao redor lanchando e conversando assuntos diversos, outras foram embora, contudo, a maioria do grupo ficou. Depois, conversando com a

representante da RESF, ela me informou que a rede tem grupos de artesanato, de alimentação e de agroecologia, por isso quando havia alguma oficina todas gostam de participar para aprender coisas novas, independente do tipo de produto com o qual costuma trabalhar. A representante da RESF informou também que muitas mulheres que trabalham com o artesanato se especializam em determinados tipos de artesanato, como palha, cerâmica, biscuit, então, elas trocam muitos conhecimentos entre elas. A prática da aprendizagem coletiva me chamou atenção, uma forma de organização e dinamização da troca de informações e conhecimentos muito rápida a partir de uma demanda. As mulheres apresentaram uma alta capacidade de organização na forma como elas se procederam umas com as outras, rapidamente e de forma sinérgica, ocorrendo uma facilitação da aprendizagem e rápida disseminação de ideias.

No âmbito das Teorias da Prática, Gherardi (1994, 2012) reflete que as questões de gênero estão refletidas em toda organização, seja no ambiente físico, seja na linguagem, procedimentos e espaços e materializando-se através das práticas dentro de um tecido de práticas organizacionais. A forma como as mulheres utilizam o pouco tempo que têm, em virtude do acúmulo de atividades em que se encontram, acaba por tornar o processo dinâmico, contudo, essa desigualdade de condições baseadas no gênero é um obstáculo para que as mulheres possam se autogerir de forma mais planejada. Ainda que a adversidade resulte em aprendizado e que a tomada de decisão de acordo com a situação seja uma característica da gestão feminista, como aponta Martin (2003), é importante que as mulheres disponham de tempo para organizarem suas ações de forma mais planejada. O aprendizado das mulheres ocorre desde o momento em que se inserem no grupo, pois a própria acolhida de novas mulheres passa pela deliberação do grupo, de forma aberta e democrática, elas decidem, juntamente com as candidatas a sócias, a entrar no grupo. A prática da autogestão juntamente com a participação democrática é um dos grandes aprendizados para as mulheres, principalmente porque a elas é dado, por elas mesmas, o direito a deliberar e ter voz e poder de tomar suas decisões, como se observa no relato do diário de campo abaixo. Logo no momento da inserção no grupo, as mulheres percebem que as dinâmicas são diferenciadas, há que haver uma aceitação do grupo, a predominância do coletivismo fomenta o aprendizado em conjunto.

Daí, a reunião seguiu para a apresentação de duas artesãs que estavam presentes e gostariam de entrar no grupo, Gláucia pediu que elas se apresentassem e apresentassem “suas artes”. A primeira artesã disse que é natural do Maranhão, mas que já está no Ceará há dez anos, que mora na comunidade, perto do CSU, e que trabalha com bonecas de pano e trabalhos

com costura e bordado. Disse que gostaria de participar do grupo porque tem dificuldade de comercializar seus produtos e também gostaria de trocar experiências com as outras mulheres. A segunda artesã recém chegada disse que é natural do Ceará, que sempre morou no Conjunto Ceará, que trabalha fazendo bolsas do tipo de praia, com algodão cru e palha, pintadas à mão. Disse também que gostaria de participar do grupo para aprender coisas novas e ter mais espaço para comercializar os produtos. As mulheres do grupo escutaram com atenção, e Gláucia pediu que o grupo deliberasse sobre a aceitação da entrada das duas artesãs no grupo. As mulheres se mostraram receptivas, que não havia ninguém no grupo trabalhando com bolsas de praia, por exemplo, e que aceitavam a participação das mulheres. Gláucia informou que havendo a aceitação, as duas artesãs deveriam preencher um formulário de cadastro para formalizar sua participação no grupo e na rede (Observação n. 06, 05 de novembro de 2016)

Percebe-se que a inserção de novos membros ao grupo passa pela aceitação do mesmo, não como uma forma de “testar” aquela mulher, mas de verificar seu alinhamento com os propósitos do grupo, o que resulta no aprendizado do compartilhamento de decisões e responsabilidades. Em relação ao engajamento de novos membros, Gherard e Strati (2014) informam que a participação periférica legitimada, que são modos específicos de engajamento pelos quais novos membros de uma comunidade se socializam e aprendem, assim como também possibilita a perpetuação da comunidade. Essa participação periférica legitimada caracteriza-se como um progressivo envolvimento do novo membro na comunidade, com o desenvolvimento das práticas realizadas por ele, que podem até alterar as dinâmicas do grupo, contudo, somente se o grupo as legitimar. O termo periférico significa que o caminho que o novo membro da comunidade precisa percorrer até ser efetivado de fato na comunidade e a palavra legitimada dá a ideia de aceitação do novo membro na comunidade por meios reconhecidos como legais para o ingresso. No caso das mulheres, esse processo de inserção ocorre de forma muito rápida e fluida, ainda que essa legitimação seja gradual. As mulheres que se inserem no grupo informam também suas disponibilidades de tempo para com as atividades, ao entrar no grupo, informam sobre suas responsabilidades para com o trabalho doméstico e de cuidado, e essa é uma marca na rede, a articulação do trabalho produtivo e reprodutivo ocorre de forma constante, falas como “eu ó posso ir para as reuniões à tarde” ou “dia de sábado não dá, meu marido ta em casa”, são comuns na organização das atividades das mulheres. Portanto, percebeu-se uma importante ao longo da pesquisa é a predominante assunção de responsabilidades e compromentimentos das mulheres com o trabalho doméstico e de cuidado, que as impedem ou obstam, inclusive, de viver uma vida além de suas casas. Contudo, em alguns grupos, percebeu-se que algumas mulheres contam com a entajuda familiar, onde os familiares auxiliam nos trabalhos de casa enquanto a mulher se ocupa do trabalho produtivo.

Neste momento, Gláucia falou com alguém, em tom mais alto, “fulano, já fez o café e as tapiocas?”, daí, um homem de meia idade veio à sala, Gláucia apresentou, era seu esposo, ela pediu a ele que preparasse o lanche que a reunião iria acabar em breve. O homem seguiu para os fundos, que talvez fosse uma cozinha, e percebemos a movimentação. Daí, Gláucia perguntou se alguém gostaria de falar mais alguma coisa, as mulheres começaram a se levantar e ir em direção à mesa da sala para colocar seus produtos. Percebi que este momento era um momento de comunicação e troca de experiências e formas de produzir entre elas. Alguns produtos eram passados de mão em mão para que cada uma pudesse ver o produto. Algumas mulheres pediram para que a artesã que trabalha com *biscuit* desse uma oficina para ensinar às outras como trabalhar com o material. Em seguida, o homem serviu o café com a tapioca, nos servimos. Este foi um momento de muita descontração, os assuntos discutidos eram variados, desde os assuntos do grupo até assuntos de ordem pessoal, como problemas em casa, com o marido ou filhos, entre outros. Às 16:45 as mulheres começaram a se dispersar, indo cada uma para suas casas (Observação n. 06, 05 de novembro de 2016)

A participação do marido da artesã na reunião, auxiliando nas atividades de trabalho doméstico, a fim de permitir que a mulher encaminhasse o trabalho do empreendimento demonstra que em alguns contextos, ocorre uma divisão do trabalho, em algum nível. O episódio em que o marido da artesã serve o lanche para o grupo, que em um primeiro momento passou despercebido, resultou em um momento de reflexão das próprias mulheres (e para a pesquisa), que comentavam entre si “ah, meu marido não faz isso não”, “ah meu marido faz é reclamar, diz que esse meu trabalho é besteira”, “ah, vou botar meu marido para fazer isso também lá em casa”. Essa possibilidade de dividir o trabalho reprodutivo com o companheiro se torna algo palpável e as permite pensar sobre suas próprias condições em suas casas. Essas observações evidenciam que o aprendizado para a emancipação da condição da mulher ocorre constantemente nos grupos, a partir de suas próprias experiências e exemplos entre elas. A participação dos homens nas atividades das mulheres na Ecosol acaba por expressar determinado nível de reconhecimento de que aquela atividade é importante, o homem, neste caso, atuou de forma a apoiar a reunião, preparando o lanche da tarde das mulheres presentes na reunião. Esse é um caso específico, evidentemente, mas dá mostras de que a participação do homem é importante para legitimar as atividades das mulheres, reconhecendo que aquele espaço é um espaço produtivo. Aparentemente, a partir desta observação e das conversas observadas nas reuniões, a participação dos homens apoiando os grupos das mulheres, amplia a participação das mesmas nas atividades dos empreendimentos. Isso se deve, especialmente, à distribuição das atividades domésticas e de cuidado, e depende do nível de renda obtido pelas mulheres nas atividades e de sua correspondente participação na renda do lar. No caso da Sra. Gláucia, a partir de conversas informais, ela apontou que a

maior parte da renda da família vem da produção e comercialização dos produtos na ES, o que aparentemente legitima a divisão do trabalho doméstico. Portanto, o aprendizado para a emancipação, a partir das experiências que o grupo vivencia, ocorre a partir do pertencimento ao grupo, na intimidade dos lares das mulheres e do compartilhamento de suas vidas umas com as outras. Considera-se que esse tipo de aprendizado, a partir do pertencimento à comunidade, eleva a condição de reflexão das mulheres, e soma-se às ações de formação que ocorre na rede. Durante a pesquisa, percebeu-se que as mulheres recebem vários tipos de formações, que ocorrem nos dias em que elas se reúnem para discutir suas ações:

Foram discutidas algumas questões em relação à distribuição dos trabalhos, divisão de responsabilidade e eventos que ocorreriam no mês, tal etapa da reunião durou uns 30min. Em seguida, foi iniciada uma formação, uma oficina, sobre como reutilizar garrafas de plástico do tipo *PET* para produzir artesanato. Primeiramente a formadora falou da importância da reciclagem de materiais para a sociedade e para a natureza. Ela expor um material que informava o ciclo de consumo, detendo-se na fase do pós-consumo. Percebi que as mulheres estavam atentas às informações, algumas pareciam já conhecer os conteúdos, para outras, parecia ser a primeira vez que estavam tendo este tipo de informação sobre o reuso de materiais. Observando a mesa que foi arrumada com os produtos feitos nos empreendimentos, era perceptível que muitos dos produtos eram feitos com materiais fruto de reciclagem: garrafas *PET*, tampas de garrafa, seja de plástico seja de metal, restos de retalhos de tecido e de couro, jornal, papelão, entre outros. Em seguida a oficina de utilização dos materiais de garrafa *PET* iniciou demonstrando formas de manuseio e transformação daquele material (Observação n. 03, 14 de julho de 2016)

As oficinas promovidas no âmbito da rede preocupam-se com a sustentabilidade nos processos de produção, os grupos, por exemplo, não utilizam sacolas de plástico, elas fazem as próprias sacolas com papel reciclado ou reutilizam sacolas de papel que conseguem obter. Oficinas que trabalham com a utilização de recicláveis são comuns nos grupos, existe uma preocupação em transformar o processo de produção de forma sustentável, contudo, existe também uma necessidade de se voltar para matérias-primas que estejam à disposição utilização de materiais a partir da reciclagem não é uma opção baseada apenas em valores de sustentabilidade, mas pelo custo de oportunidade, os materiais muitas vezes são os mais acessíveis às mulheres, e por isso elas fazem uso deles na manufatura do artesanato. Contudo, sempre que ocorrem essas formações, elas se iniciam trazendo a questão da sustentabilidade como algo a ser buscado nos processos de produção e comercialização, resultando em um aprendizado coletivo e em rede sobre a sustentabilidade. Esse processo de formação para a sustentabilidade ocorre entre elas mesmas, quando uma percebe que a outra está produzindo artesanatos com matérias-primas reutilizáveis.

Enquanto as mulheres arrumavam as mesas, já havia clientes observando, e já perguntando por valores. Os clientes são os cidadãos que buscavam atendimento relacionado à carteira de trabalho, seguro desemprego, entre outros. Com as mesas arrumadas, os clientes já se acumulavam à frente das mesas, perguntando por preços, percebi que os primeiros produtos a serem vendidos são pequenos artesanatos, como chaveiros, canetas ornamentadas, e artigos de copa e cozinha em tecido pintado à mão. Em alguns momentos, durante o processo de comercialização, as mulheres não tinham troco para o cliente, rapidamente uma das mulheres saía com o dinheiro para trocá-lo nos estabelecimentos de comércio fora da SRTE. Nos momentos em que as mulheres estavam sem clientes para atender as mulheres observavam os produtos umas das outras, e perguntavam sobre o processo de artesanaria dos produtos. Uma questão que surgiu na qual elas se detiveram foi na questão da matéria-prima para a produção, ou seja, os fornecedores, as mulheres conversavam entre si sobre onde estavam comprando seus insumos, e davam dicas umas às outras sobre onde comprar mais barato e melhor. Outra sugestão que surgiu entre as mulheres era de passar a utilizar materiais recicláveis para produzir alguns dos itens, uma delas sugeriu o jornal e garrafas de plástico do tipo PET. Uma das mulheres falou que às vezes os clientes não gostavam de comprar produtos feitos com recicláveis, mas uma delas interpelou dizendo que ia depender do acabamento que fosse dado ao produto. Uma delas falou que uma mulher do grupo Variarth iria dar uma oficina de cestas em jornal reciclado, disse que as cestas dela ficam tão perfeitas que “a gente pensa que é vime”. As mulheres ficaram muito empolgadas com a possibilidade de aprender a fazer tais cestas. As vendas continuam, os produtos mais vendidos, são os menores e de menor valor (Observação n. 09, 14 de abril de 2017)

(...) aprendi a... fazer compostagem, a trabalhar com esse material reciclado como eu falei pra você... aproveitar, economizar água né... aproveitar qualquer coisinha pra fazer... né... e daí oh... eu tô aqui na minha porta não consigo um espaço porque todo mundo estaciona, invés de comprar um daqueles cones, eu fiz. Com cimento, uma lata... foi... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) eu fui aprendendo uma com a outra, outros grupos passando ideias. Agora no artesanato... não costuravam já fiz duas oficinas né... de corte costura, já to costurando algumas peças. Aprendi a fazer crochê, to fazendo algumas coisinha de crochê... colarzinho, brincos e algumas outras coisas... (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Uma observação importante é sobre a troca de informações, aprendizagem e sustentabilidade: as mulheres compartilham as informações de forma cooperativa sobre fornecedores e insumos, a troca de informações, neste caso, está relacionada à questão da aprendizagem, principalmente no beneficiamento do produto e formas melhores de produzir. As informações sobre o uso de recicláveis surge como opção necessária e satisfatória para a produção do artesanato. As mulheres se sentem empolgadas em aprender a trabalhar com insumos recicláveis, de forma a transformá-lo em algo belo em termos de artesanato. A forma que as mulheres comercializam também é diferente, elas não se esforçam demasiadamente para atrair os clientes, mas sua própria postura de produzir o artesanato enquanto expõe o



produto é uma forma de chamar o cliente, atentando para o diferencial do que é “feito à mão”. Percebeu-se, ao longo das observações nos pontos de venda dos terminais, que as mulheres têm o hábito de produzir enquanto realizam as atividades de comercialização. Conversando com uma das mulheres ela me informou que muitas mulheres não gostam de ir para a feira, elas preferem produzir e se reunir, mas no momento da venda, poucas se disponibilizam, por diversos motivos, algumas porque não têm como deixar os filhos ou familiares idosos, outras porque o próprio marido não deixa que ela participe da feira, ou porque não têm dinheiro da passagem, entre outros motivos. Soma-se a isso a timidez e acanhamento de muitas mulheres em estarem nos pontos de comercialização, que exige um perfil de vendas mais ousado, talvez por isso, as mulheres realizem a atividade de produção enquanto vendem, a fim de amenizar o desconforto de estar “na vitrine”. Em conversas com as representantes da RESF, elas informaram que um dos trabalhos da rede é emancipar essas mulheres para que elas não se sintam inseguras nas atividades de venda, para isso elas realizam oficinas de como realizar venda, como negociar, como se portar, entre outras. Muitas vezes o acanhamento em participar das atividades de comercialização se deve a uma lacuna de autoestima que a faz sentirem-se incapazes de se posicionar para a venda. As entrevistas demonstraram que essa questão do acanhamento das mulheres é desenvolvido em ações específicas e a partir dos depoimentos das próprias mulheres, muitas dizem “eu melhorei muito depois que cheguei no grupo, antes eu nem passava um batom”. O aprendizado para a emancipação é um processo gradual:

(...) essa senhora que esperou o marido morrer, quer dizer... duas histórias né que... uma precisou o marido morrer pra ela poder reconhecer que ela tinha aquela liberdade, que ela não trabalhava fora, mas ela trabalhava dentro de casa, que ela fazia uma economia é isso... é a vida das nossas mulheres que a gente ainda tem muito o que aprender com elas... com todas nós, a gente tem muito o que aprender, a gente tem muito o que ensinar, e a gente tem muito o que reproduzir. E dizer que ainda são muito poucos os livros e artigos que a gente encontra pra falar de toda essa questão feminista, eu acho que ainda são muito poucos, tinha que ser mais divulgados, tinha que está mais no nosso meio, a gente tinha que saber onde encontrar essas coisas pra gente buscar e trazer como forma de mostrar pras mulheres né... todas essas vivencias né... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) e aí você percebe que elas aprendem e absorvem muito mais do que com aquela que já tá todo dia ali com elas, por isso que... é por isso que eu to precisando. Conversei com a Dandara pra vê se encontrava alguém pra fazer umas formações, abrir o diálogo... ao invés... no dia da reunião da Rede, vamo fazer uma oficina? (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O aprendizado para a cooperação entre as mulheres, que se materializa na ajuda mútuas que elas prestam umas às outras, inclusive nos pontos de venda. A colaboração ocorre nas atitudes mais simples, contudo, significativas para as mulheres, por exemplo, as mulheres se ajudam muito entre si, mesmo sendo de grupos diferentes, no momento do intervalo de almoço, elas se revezaram para cada uma ir a seu tempo almoçar, de forma fluida e organizada. Ainda que haja episódios de individualismo, porque a realidade se compõem de fenômenos mistos, a colaboração e cooperação são predominantes e mesmo trabalhadas como forma de aprendizado.

(...) no geral existe mais a colaboração. Vocês... digamos, dos nossos 10 grupos, tem 1 grupo que a mulher é assim... que ela... e aí como eu já falei, é um processo de aprendizado muito grande que a gente precisa tratar com muito carinho e muito cuidado porque a pessoa as vezes faz sem nem se sentir, nem sabe que ta agindo assim. E como é que você vai fazer a pessoa se perceber que está fazendo isso? Não é você dizendo, chegando pra ela e dizendo com todas as palavras... é toda uma construção, você tem que fazer algumas brincadeiras, algumas dinâmicas aonde de repente, ela vai perceber que ela faz aquilo ali que ta sendo apresentado pra ela... entendeu... e aí ela começa naquele processo “olha, eu quero mudar, é difícil, mas eu vou tentar” né... então tem isso (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) isso... eu aprendi... assim... porque eu era muito individual. Porque eu trabalhava só e não tinha o apoio de ninguém né... eu quem tomava as minhas decisões, eu via o que era melhor pra mim. É tanto que hoje eu sinto falta quando eu to aqui fazendo alguma coisa, se tivesse alguma das meninas pra dar uma opinião, pra dar uma dica... ah, isso aí era bom demais... aí isso ajuda muito (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Segundo Pinheiro e Paula (2014), a autogestão permite conciliar as decisões democráticas e a eficiência econômica, os autores argumentam que a democracia nas decisões coletivas potencializa os resultados econômicos, pois reduz conflitos, diminui a concentração de poder e aumenta a coesão do grupo, além de ampliar o processo de aprendizado em razão da diversidade de possibilidades que gera com novas ideias e valores. Essa perspectiva social abrange os processos de aprendizagem, visto que a autogestão se aprimora a partir da emancipação para a cidadania, nesse sentido, Guerardi e Strati (2014) afirmam que a adoção de uma perspectiva social sobre a aprendizagem não implica em entender qual tipo de processo cognitivo e estrutura conceitual estão envolvidos, mas procura explicar qual é a natureza dos engajamentos sociais que promovem o contexto para a aprendizagem. À vista dessa perspectiva ontológica e epistemológica, o processo de aprendizagem se desloca do indivíduo para a estrutura na qual a aprendizagem ocorre (contexto), conformando a

aprendizagem em um fenômeno coletivo que envolve toda a comunidade, unindo a aprendizagem organizacional à aprendizagem social.

(...) quando a Rede se junta é bom porque a gente tem mais conhecimento, vai debatendo, vai vendo o que está acontecendo lá fora e vai esclarecendo mais as ideias né... mais aprendizagem né... eu vejo assim (...) No grupo a gente... porque surge muitas ideias né... aí a gente vai esclarecendo, vai tendo mais conhecimento. Nos grupo é bem melhor. Quanto mais né... quanto mais a gente se junta, melhor (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

(...) a gente conversa muito, ninguém decide nada só, ninguém fala nada só, quando a gente tem alguma coisa decide como é que vamos fazer, como é que a gente vai levar, o que a gente vai levar, se vamos evitar as sacolas plásticas a gente evita... a gente faz tudo pra evitar as sacolas plásticas, de usar sacolas de papel... a gente já teve várias oficinas, aprender a fazer as sacolas, a gente anda por essas lojas... essas gráficas né... onde sobra aquele papel, que aquele papel vai pro lixo, tem muitas colegas que conseguem, tem condição de ter um carro, o marido tem um carro e vai lá pegar e distribui esse material pra gente e a gente vai fazendo... ou caixa... ou faz de embalagem de leite, faz de crochê, faz até de TNT que ainda é menos agressivo do que o próprio plástico né... mas a gente vai... (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A natureza dos engajamentos sociais das mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista parte das mútuas necessidades afetivas e de relacionamento, que promovem o contexto para a aprendizagem. As mulheres da RESF. No tocante à eficiência econômica, a formação técnica das mulheres também é uma preocupação da RESF. que são modos específicos de engajamento pelos quais novos membros de uma comunidade se socializam e aprendem, assim como também possibilita a perpetuação da comunidade. Em outras palavras, a participação periférica legitimada caracteriza-se como o progressivo envolvimento do novato na comunidade com o desenvolvimento das práticas realizadas por ele. A formação técnica é necessária para que as mulheres possam gerir os recursos, aprender a precificar seus produtos e como calcular seu tempo de trabalho, que é uma das grandes dificuldades das mulheres.

(...) a gente traz muita (barulhos de crianças ao fundo) é... formação nessa... nessa área mesmo de... de finanças né... na área de finanças, precificação, contabilidade, a gente sempre procura os nossos parceiros e diz as nossas dificuldades e eles tão trazendo. Porque a gente também ainda tem algumas mulheres que são analfabetas, elas não sabem ler e escrever e fica com vergonha e com medo, mas aí quando a gente percebe a gente vai com muito cuidado, com muito tato pra elas tarem é... entrando no processo sem... que não seja de uma forma agressiva né... a gente vai abordando ali devagarzinho... tem algumas que não querem e diz logo “não, eu não quero aprender isso não” a gente entende, mas as outras que mesmo com todas as dificuldades, elas dizem “não, eu quero é aprender. Eu to aqui é pra aprender” e aí a gente vai fundo e... tenta trazer essa mulher e a partir dessa,

ela chega naquela outra ali né... (Sra. Nanci, produtora e representante da RESF no Ceará, 52 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A prática do aprendizado coletivo e em rede é uma característica destes empreendimentos de mulheres. Para Gherardi (2009), o processo coletivo de aprendizagem em grupo, se incorpora como elemento característico do grupo e lhe garante uma identidade, tomada como um sistema de atividades no qual conhecer não é separado de fazer, portanto, as mulheres da RESF produzem coletivamente o conhecimento por meio da atividade, conectando conhecer e fazer. Segundo a autora, as práticas são padrões reconhecidos, os quais, ainda que variem de acordo com o contexto no qual são desempenhados, são reconhecíveis e pela própria execução se disseminam e se modificam constantemente, recursivamente. Esse é um fenômeno que se identifica nos empreendimentos da RESF, que são formados por diferentes grupos, mas apresentam características comuns em suas práticas, bem como práticas que podem se diferenciar em algum momento, mas se mantêm similares, visto que o contexto definirá a forma de aprender (Nicolini (2013a, 2013b)). O sentimento de união que tem o fim de tratar determinado tema, para isso, a troca de conhecimentos parte da troca de experiências, que é uma solução para essas comunidades, bem como para resolução de problemas, em tempo menor do que ocorreria individualmente, enfatizando a natureza coletiva do fenômeno.

(...) olha, quando tem um pedido aí a gente se junta pra produzir lá na Casa e Renda, quando não é... pra reunião, por exemplo, elas fazer reunião pra poder a gente ficar mais junta uma da outra e as vezes “ah, eu não posso sair de casa por causa do meu neto, por causa disso e aquilo” elas vem até mim e faz reuniões na minha casa. Então, até isso daí é facilitado. Então, por isso que a gente só tem a agradecer né... esse...esse modo, essa maneira que a gente aprendeu e ta aí aprendendo a cada dia mais com essa Rede (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Por outro lado, a noção de aprendizagem na prática não é apenas adquirir conhecimento, pois, segundo Gherardi e Strati (2014), aprender torna-se o saber-na-prática, é algo que acontece na ação, no saber ao se praticarem as práticas, assim, a aprendizagem torna-se a própria transformação e conservação das práticas. Na RESF, o aprender é fazer e fazer é aprender, contudo, ainda que se considere que prática e aprendizagem são aspectos centrais da constituição uma da outra, elas diferem entre si, aprende-se nas práticas, e as práticas são os campos de aprendizado. Considerando o aprendizado na RESF como um processo em constante mudança, ao mesmo tempo gradual e incremental, o futuro dessa comunidade depende do conhecimento que é integrado e distribuído na vida da comunidade (Nicolini,

2013a, 2013b). O aprender na comunidade é um ato de pertencimento, no qual a aprendizagem requer necessariamente envolvimento dos sujeitos, na RESF, o sentimento de pertencimento advém essencialmente do objetivo que as une, a busca pela valorização do trabalho das mulheres na Economia Solidária.

(...) se eu pudesse nascer de novo eu nasceria de novo mulher. E se eu pudesse nascer com algum conhecimento, aí eu não passaria por muita coisa que eu passei né... mas se a gente não pode né... tem que seguir... viver é uma eterna aprendizagem né... viver é uma eterna aprendizagem. É você morrendo e aprendendo... você nunca deixa de não aprender... nunca (Sra. Eleonora, produtora da área de agroecologia, 65 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

Porque através dessa valorização da mulher que eu estou aqui hoje firme e forte (tom de empolgação) porque se não fosse elas é... todo esse movimento, o Mar é... Rede, Rede Estrela, Rede Cearense, Elo Feminista e outros mais a gente... sabe... (...) foi valorizado o meu trabalho, entendeu... e aprendi tudim nessa Rede (Sra. Carolina, produtora da área do artesanato, 57 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

A aprendizagem não pode ter lugar se a participação não é possível, o que vai ao encontro do que a autogestão, como paradigma de organização prevê em suas dinâmicas (Singer, 2008; Guérin, 2005). O desenvolvimento das mulheres e das práticas sustentadas pelas comunidades de mulheres caminham juntas, formando as identidades, que na RESF, buscam essencialmente a valorização do trabalho das mulheres (Gherardi e Strati, 2014). Tomando como base tais reflexões teóricas sobre a prática e a importância do contexto, dos entendimentos, das regras, e das estruturas teleoafetivas, é possível realizar várias reflexões sobre a própria condição da prática no contexto da ES, e em especial, da mulher como sujeito na ES. Pode-se notar o ponto de contato entre a racionalidade observada na ES como uma estrutura teleoafetiva que apropria práticas específicas em sua estrutura. As Teorias da Prática também situam o corpo como parte da prática, questão importante para a mulher, como arranjo material, as práticas corporais situadas em contextos específicos, subalternos, como a performance da mulher da ES, e assim pode-se ponderar o trabalho da mulher na ES, como um contexto específico, dentro de outro contexto específico, o da Economia Solidária. A prática social da mulher inserida em um contexto como a ES, onde a autogestão é um paradigma, consegue subverter contradições importantes, vivenciadas no âmbito socioeconômico pela mulher, por exemplo, a contradição da emancipação da mulher na gestão e nas organizações, o que caracteriza a relevância do fenômeno social de mulheres periféricas autogerindo empreendimentos no terceiro setor.

#### **4.3.3 Promove uma gestão orgânica de conflitos**

A terceira prática feminista de autogestão identificada ao longo da pesquisa nas dinâmicas organizativas das mulheres na RESF foi a que promove uma gestão orgânica de conflitos. Ao longo das observações, foi identificado um modo específico de gerir os conflitos, pois mesmo que as mulheres estabeleçam relações solidárias, onde predomina a cooperação e a busca pelo bem comum, o conflito existe e é tratado de uma forma característica nas interações das mulheres na RESF, que sob um olhar mais aproximado, se trata de uma gestão orgânica de conflitos. A primeira verificação é que as mulheres não negam ou evitam o conflito, elas trazem o conflito para a discussão autogestionária, de forma participativa e fluida. As mulheres da RESF consideram que o conflito é natural e, devido à prática autogestionária, a solução dos conflitos é um encargo coletivo, que exige a participação de todas, de forma flexível e adaptável. Evidentemente, a inexistência de hierarquia, comunicação horizontalizada e descentralização das decisões torna o processo de gestão de conflitos uma responsabilidade compartilhada (Arruda, 2008; Moretto, 2009; Pinheiro e Paula, 2014; Ramos, 1989).

Segundo McIntyre (2007, p.296), é comum que as organizações relutam em admitir que o conflito existe no seio das suas dinâmicas organizativas, pois creem que a existência de conflito representa uma disfunção que deve ser ocultada, assim, subsiste uma visão de que a existência de conflito revela falta de solidariedade, de colaboração e que, portanto, é algo que não deveria existir. Ramos (1983a) em sua obra “Administração e Contexto Brasileiro” aponta que uma postura defensiva em relação ao conflito como fenômeno organizacional resultaria de determinados “pontos cegos” nas análises organizacionais. O primeiro “ponto cego” é a noção de racionalidade que domina os estudos organizacionais, assim como a economia, a ciência política e as ciências sociais, que é uma racionalidade predominantemente instrumental, que dificulta o tratamento de questões relacionadas à vida humana associada, assim, os conflitos de ordem pessoal são considerados antiprofissionais e devem ser evitados, criando-se políticas de imparcialidade que ocultam ou ignoram as diferenças. O segundo “ponto cego” é que a teoria organizacional predominante não distingue significado substantivo e significado formal da organização, que, sob essa perspectiva opta por desconsiderar a complexidade das interações humanas, generalizando suas políticas e processos de organização. O terceiro “ponto cego” seria a reduzida compreensão sobre o papel da interação simbólica, no conjunto dos relacionamentos interpessoais, e, interrelacionado a este ponto, segue-se o quarto “ponto cego”, que seria a incapacidade de distinguir trabalho e ocupação, pois, ao tratar o homem como máquina, afasta-se a percepção

das necessidades humanas fora do trabalho. As mulheres são especialmente afetadas pelos “pontos cegos” relacionados por Ramos (1983a, 1989), visto que, em se tratando de conflito, as organizações tendem, sob uma premissa de imparcialidade, desconsiderar, ou mesmo negar, a questão do gênero em suas dinâmicas, principalmente nos processos de tomada de decisão, dos quais as mulheres costumam ser excluídas. A preocupação de Guerreiro Ramos fundamenta-se em toda uma tradição, ao longo dos estudos organizacionais, desde as teorias clássicas como em Taylor, Fayol e Weber, de, a partir de uma visão deslocada da vida humana associada, eliminar o conflito como fenômeno inerente às organizações, considerando-se o conflito como algo “irracional”, dentro de uma concepção única de racionalidade instrumental. Segundo McIntyre (2007), tais abordagens reduziam a necessidade ou ocorrência de conflito através de determinadas estruturas organizacionais (como, por exemplo, ter regras específicas, estabelecer procedimentos formais, hierarquias e cadeias de comando definidas), como se o conflito fosse um fenômeno relacionado unicamente a uma desorganização da gestão. A eficácia organizacional seria alcançada por meio da harmonia, da cooperação e da ausência de conflito, considerando-o como algo negativo, mesmo as abordagens das Relações Humanas, particularmente através dos estudos realizados por Elton Mayo, visualizavam o conflito dessa forma, não desejável, que provava que a organização não estava a ser bem gerida ou que havia lacunas de competências sociais. Nesse sentido, McIntyre (2007) aponta que Taylor procurou reduzir o conflito através da mudança do sistema técnico da organização, enquanto Mayo tentou fazê-lo por meio da alteração do seu sistema social. Segundo o autor, essa visão do conflito como algo negativo é alterada na segunda metade do século XX, e atualmente, as organizações compreendem que o é necessário obter níveis manejáveis de conflito, como motor de desenvolvimento social, se adequadamente geridos, de modo a estabelecer relações cada vez mais cooperativas, e a procurar alcançar uma solução integrada do problema, em benefício das partes.

Portanto, os “pontos cegos” das análises organizacionais de Guerreiro Ramos vão ao encontro das discussões da Economia Solidária e Feminista, posto que se busca coordenar atividades produtivas autogestionárias sob formas mais isonômicas de organização, com a participação consciente dos seus membros em um contexto que busca preservar elevados níveis de racionalidade substancial. Nesse sentido, as relações e interações contribuem no processo de construção da subjetividade de seus participantes, em seu engajamento e aprendizado. A gestão do conflito se insere na autogestão como parte do processo de crescimento e desenvolvimento, portanto, sua anulação ou inexistência não seriam benéficas para os indivíduos ou mesmo para as organizações. Segundo McIntyre (2007, p.297), o

conflito é um fenômeno social, multidimensional, parte integrante da existência humana, essencial para o processo evolutivo da humanidade e para a transformação social, portanto, “não existe uma definição simples de conflito”. As autoras Alves, Paula e Moreschi (2006, p. 4) argumentam que ao invés de temer o conflito é necessário reconhecer sua existência e a partir daí perceber que existe um modo destrutivo e um modo construtivo de lidar o mesmo, deste modo, gerir o conflito pode ser “o sinal do saudável, uma profecia do progresso”, reconhecendo que existem formas construtivas do conflito que levarão ao progresso e “maneiras destrutivas que podem levar ao retrocesso dos envolvidos”. Ao longo da pesquisa, percebeu-se que as mulheres não pensam deliberadamente na gestão dos conflitos, contudo, a prática da autogestão as encaminha para o tratamento construtivo do mesmo. Ao lidar com o conflito, as mulheres buscam encontrar soluções que aperfeiçoem suas relações, pois disso depende também o engajamento do grupo e o sentimento de pertencimento à comunidade. Por não entender que aquele conflito é uma “vergonha”, as mulheres o tratam de forma orgânica, natural, trazendo-o à apreciação do grupo a fim de identificar a melhor solução para o mesmo, como se verifica em observação de diário de campo:

Naquele momento, as mulheres estavam discutindo sobre o uso do fundo de reserva para produzir bonecas de pano para uma encomenda e para a venda na feira. Resolvida a questão do uso do dinheiro para essa demanda, a coordenadora do grupo, Sra. Carmem, disse que a próxima questão a ser discutida era sobre o fundo de reserva propriamente dito. Ela informou que algumas companheiras não estavam pagando a taxa mensal já havia uns quatro meses e por isso o fundo de reserva estava desfalcado e que seria necessário que elas pagassem neste mês “os atrasados e o do mês”, nas palavras da coordenadora, para que pudessem fazer o levantamento das compras para a produção das bonecas. Uma das mulheres levantou a mão e falou que também não era justo que os produtos de quem não estava pagando a taxa fossem para a feira ser vendidos juntos com os de quem está “em dia”. Houve um burburinho, uma das mulheres falou que ela era uma das que estava devendo a taxa, explicou que estava com dificuldade de separar o dinheiro porque seu avô veio morar com ela e sua família e ela estava “gastando muito dinheiro com remédio pra ele” e não estava sobrando para pagar a taxa, mas que no mês seguinte ia conseguir pagar porque o avô ia restituir o dinheiro a ela com parte da aposentadoria que iria receber. As mulheres continuaram debatendo a questão do fundo de reserva, percebi um certo conflito e uma divisão de opiniões, umas estavam incomodadas com a situação e outras nem tanto, após a declaração da mulher sobre a falta de dinheiro por causa da questão familiar, as mulheres pareceram compreender melhor. Aparentemente eram apenas duas mulheres que não estavam pagando, uma delas era a que se pronunciou e a outra não estava presente na reunião. A discussão sobre o tema da taxa ainda durou uns vinte minutos, em um momento, uma das mulheres levantou a mão e disse que poderia cobrir a parte da companheira que não pôde pagar e que ela poderia lhe pagar no mês seguinte. A solução apresentada pareceu atender às expectativas do grupo. Às 16:30 as mulheres organizaram uma mesa de lanches com cuscuz e café e lancharam enquanto conversavam sobre os tipos de bonecas que iriam produzir, mostrando fotos no celular de modelos de bonecas (Observação n. 10, 10 de abril de 2018)



O debate das mulheres sobre o uso do fundo de reserva para a produção levou à discussão sobre o próprio fundo e aos dilemas de organização deste fundo. A questão do fundo parece ser essencial, não apenas pela sua necessidade material de uso do mesmo, mas parece ser uma prova material de comprometimento das mulheres com o grupo. As mulheres claramente não evitam o conflito, elas o encaminham na pautas das reuniões, para a discussão do grupo a fim de resolvê-lo. A fala da associada explicando os motivos pelos quais não estava pagando a taxa do fundo de reserva, de forma muito natural, me pareceu uma prova de confiança para com o grupo, por se tratar de assunto muito pessoal, as mulheres foram empáticas com a situação da companheira e surgiram com uma solução. A solução surgiu no próprio grupo e a mulher que faz o papel de coordenadora foi apenas uma mediadora do processo. A forma como as mulheres rapidamente, e de forma orgânica, resolveram a questão me pareceu surpreendente: em um momento elas estavam discutindo acaloradamente sobre a questão e em seguida estavam comendo cuscuz e conversando sobre os produtos, sem maiores dissensões. Percebeu-se que a forma transparente como se comunicam, aliada à confiança que depositam entre si, acelera o processo de resolução dos conflitos.

O cotidiano da vida organizacional acontece por meio das atividades de trabalho, aprendizagem, inovação, comunicação, negociação, conflitos sobre objetivos, a interpretação desses mesmos objetivos, além da história, o que equivale a dizer que estão presentes na prática. Todos estes elementos são parte da existência humana, ou da vida humana associada, como profere Ramos (1989). As respostas aos seus dilemas e aspirações estão conectadas às relações que os seus membros criam entre si, mutuamente engajados, ao lidar com as contradições, discordâncias, tensões e conflitos, próprios da diversidade, permite-se uma ampla partilha de experiências, intensificando o processo de aprendizagem (Wenger, 2001).

A coordenadora iniciou falando sobre alguns informes do mês, como os resultados dos ganhos das vendas nos terminais de ônibus, sobre a reunião mensal que ocorreu na Associação dos Comerciantes, e outros informes. A coordenadora me apresentou ao grupo, as mulheres foram deram boas vindas e foram muito receptivas. A coordenadora repassou ao grupo como seria a divisão dos grupos para os terminais no mês de novembro, que havia sido decidido via sorteio na reunião da RESF. Algumas mulheres não gostaram da divisão, uma das mulheres, a Sra. "A", falou que o terminal "X" não era "bom de venda", que no terminal "Y" "a gente vende mais", segundo ela a estrutura do terminal "Y" era melhor. A Sra. "B" também levantou a mão e argumentou que o grupo já havia ficado no terminal "X" no mês retrasado, que deveria ir para o "Y" ou para o "Z". Outras mulheres se mostraram concordando com a divisão via sorteio, dizendo que não havia outra forma "mais justa" para fazer a divisão. A coordenadora pediu a palavra e informou a alocação dos terminais foi feita via sorteio na reunião mensal da RESF. Que

o uso do sorteio foi a forma mais justa que os grupos de mulheres já haviam acordado quando da disponibilidade dos espaços nos terminais forma liberados pela PMF. Que caso as mulheres desejem que essa divisão ocorra de outra forma, é precisaria levar essa demanda para a RESF na reunião mensal, na presença de todas. A coordenadora falou que somente ela e outra produtora foram para a última reunião, e que era importante que outras fossem nas próximas. Uma das mulheres informou que tem dificuldade de ir para a reunião porque cuida da sogra idosa e de um filho pequeno e não tem com quem deixá-los para ir à reunião. Outras apresentaram reclamações parecidas, relacionados ao trabalho doméstico e de cuidado. Gláucia falou que entendia a situação, mas como as decisões da rede são tomadas na reunião mensal, seria importante irem mais mulheres do grupo para a reunião. Mas que na próxima reunião ela exporia essa demanda, mas acredita que não há outra forma melhor que o sorteio (Observação n. 06, 05 de novembro de 2016)

Como os grupos funcionam em uma sistemática mais aberta que fechada, muitas vezes as interferências externas causam conflitos que independem de algumas decisões das mulheres, especialmente em relação às parcerias que são firmadas. Devido à inexistência de uma estrutura hierárquica de comando na RESF, quem gere o conflito são as próprias mulheres, o poder e a influência necessários para criar uma situação em que o conflito se constitua positivo é articulado entre elas mesmas, percebendo que o melhor para o grupo é que elas resolvam as diferenças de forma colaborativa. Como a autogestão exige a participação das mulheres é necessário que elas se integrem continuamente às atividades. Soma-se a isso o aprendizado que as mulheres adquirem a lutarem por suas demandas juntas aos órgãos públicos, nesses momentos, elas compreendem que é necessária a união, e que estarem juntas é o diferencial entre o sucesso e o fracasso. O conflito nesse caso também é instrumento de aprimoramento da emancipação das mulheres, como se fosse uma etapa necessária à construção de suas identidades. É comum nos depoimentos falas como “a gente luta muita”, “a gente vai lá e briga até conseguir”, “tem muita burocracia mas a gente dá um jeito e consegue fazer as coisas”, logo, o conflito é sim necessário ao desenvolvimento do movimento de mulheres, se gerido em prol da emancipação das mesmas.

Nanci colocou outro ponto de discussão, a alocação da feira nos terminais de ônibus. Houve novo burburinho, algumas mulheres pediram a fala. Nanci anotou os nomes das mulheres que pediram para falar. Segue a fala dela: “Gente, como vocês sabem, nós fazíamos a divisão dos terminais por sorteio, nós mesmas decidíamos, mas a SDE decidiu que agora eles que vão fazer essa divisão porque algumas mulheres reclamaram que não estávamos fazendo corretamente a divisão”. Houve um burburinho, Nanci pediu que uma das mulheres que levantou as mãos falasse, a mulher falou que isso estava errado, que a SDE não podia tomar as decisões sem conversar com os grupos de mulheres, outra mulher falou que acha que deveria ser assim mesmo, que a SDE que estava dando o espaço que deveria decidir, houve um burburinho. Uma das mulheres disse que deveria haver outra forma de divisão do espaço nos terminais, que as feiras deveriam ser apenas para a

Economia Solidária, disse que tinha outros tipos de comércio de produtos eletrônicos convencionais que não era artesanato e prejudicava a venda dos produtos da Ecosol. Nanci disse que a SDE nem chega a discutir isso com a RESF, ou com as outras redes da Ecosol que participam das feiras nos terminais. Que essa era uma discussão que deveria ser levada à Rede Cearense da Ecosol também porque se relacionava com o poder de negociação dos empreendimentos da Ecosol. Uma das mulheres falou que talvez fosse melhor a SDE dividir os espaços, outra não concordou. O debate continuou por um tempo, Nanci pediu que a reunião continuasse, pois a decisão da divisão já tinha sido tomada pela SDE. Disse que na próxima reunião com a SDE as mulheres fossem para levarem seus questionamentos. Disse que na última reunião da SDE havia apenas 4 mulheres da Rede Estrela de Iracema, e que era importante estar presente para fazer as solicitações. Algumas mulheres disseram que não conseguem ir à reunião com a SDE porque não têm com quem deixar os filhos e outros motivos de ordem pessoal, inclusive a falta de dinheiro para pagar a passagem. Uma das mulheres disse que nesse caso, as mulheres poderiam fazer uma “vaquinha” para pagar a passagem para quem não tivesse dinheiro no dia da reunião para se locomover (Observação n. 07, 02 de março de 2017)

O conflito da divisão dos espaços de comercialização envolve os parceiros externos que disponibilizam os espaços, no entanto, a falta de interlocução entre as mulheres e os parceiros resultam em dissonâncias e conflitos, em vista do choque de fluidez entre as partes. Ainda que em suas dinâmicas internas as mulheres administrem o conflito de forma orgânica, ao se relacionarem com o ambiente externo elas se deparam com as estruturas formais que não abrangem as subjetividades e os valores por elas cultivados. Uma comunicação mais aproximada da realidade das mulheres, observando suas reais demandas, resultaria em um processo mais construtivo, contudo, dependeria de uma agenda política que demanda transformações sociais importantes, como a urgência da percepção da questão da mulher (Fraser, 2002; Martin, 2003; Ramos, 1989). A busca por uma racionalidade substantiva nas relações com os grupos da RESF facilitaria a criação de modelos estruturais mais flexíveis e adaptáveis às demandas das mulheres. Facilitaria, ainda, a promulgação de demandas, requerimentos e necessidades que precisariam ser respondidas pelos sistemas organizacionais, tornando a gestão de conflitos com os parceiros externos mais orgânica. Segundo Scott (1998), em uma perspectiva ecológica, as redes de relacionamento desenvolvidas entre as organizações no mesmo espaço de atuação, resultam em mecanismo de adaptação, em que as organizações atuam de forma conjunta para controlar as influências do ambiente. Nesse sentido, os sistemas de comunicação horizontalizadas são instrumentos necessários para a gestão dos conflitos que porventura ocorram. Segundo McIntyre (2007, p.297), uma boa resolução de conflitos:

- Pode despertar sentimentos e energia num grupo onde o(s) grupo(s) pode(m) descobrir meios mais eficazes para realizar as tarefas, bem como achar soluções mais criativas e inovadoras.
- Uma boa resolução do conflito pode solidificar sentimentos de coesão e identidade dentro do grupo.
- O conflito pode servir como mecanismo de correção dos problemas existentes e evitar problemas mais graves.
- Uma boa solução, em que as duas partes ganham, traduz-se num aumento da coesão do grupo e, eventualmente, num aumento na sua produtividade. Por outro lado, os aspectos mais negativos do conflito podem ser os seguintes:
- O conflito fora de controlo, destrutivo, pode criar um ambiente de trabalho muito hostil, prejudicando os desempenhos das pessoas. As pessoas vêem os seus esforços bloqueados, ficam frustradas e podem mesmo desejar a vingança.
- Gasta-se muita energia a lidar com o próprio conflito e não se investe no trabalho, ou seja, vencer o conflito passa a ser mais importante do que o trabalho ele mesmo.
- A cooperação entre as pessoas passa a ser substituída por comportamentos de tensão que acabam por prejudicar o bom funcionamento da organização e influenciar negativamente a natureza dos relacionamentos existentes entre pessoas e grupos.

Segundo Moretto (2009), considerando que o conflito é elemento presente ao contexto das relações sociais de produção e consumo de bens e serviços, é preciso enfrentar suas manifestações e trabalhar proativamente para a construção de nova ordem, no ajuste dos atores e dos interesses envolvidos entre eles. No processo de negociação, os interesses podem ser comuns, complementares ou conflitantes e seu encaminhamento entre as partes necessita estar amparado em relações de confiança, respeito, conciliação e cooperação. Para McIntyre (2007) e Moretto (2009), o sucesso da negociação se ampara em fatores como cultura organizacional, estilos de liderança, no estabelecimento de rede de relacionamentos, no desenvolvimento de ações voltadas ao foco nos interesses, na aplicação contínua da criatividade, no respeito aos critérios de justiça e bem comum, na definição de compromissos viáveis e em comunicação fluída e transparente. Contudo, há que se observar que o conflito é um fenômeno a ser gerido, segundo McIntyre (2007) aponta, uma má gestão de conflitos pode resultar em dinâmicas prejudiciais tanto para os indivíduos quanto para a organização:

- O conflito fora de controlo, destrutivo, pode criar um ambiente de trabalho muito hostil, prejudicando os desempenhos das pessoas. As pessoas vêem os seus esforços bloqueados, ficam frustradas e podem mesmo desejar a vingança.
- Gasta-se muita energia a lidar com o próprio conflito e não se investe no trabalho, ou seja, vencer o conflito passa a ser mais importante do que o trabalho ele mesmo.
- A cooperação entre as pessoas passa a ser substituída por comportamentos de tensão que acabam por prejudicar o bom funcionamento da organização e influenciar negativamente a natureza dos relacionamentos existentes entre pessoas e grupos.

Como resultados diretos da má gestão dos conflitos organizacionais, tem-se a perda da sinergia produtiva, o afastamento das ações dos objetivos finalísticos, o acirramento da competição destrutiva, inclusive com agentes do ambiente externo, e da colocação dos interesses individuais acima dos coletivos (Moretto, 2009). O resultado é negativo para todos os envolvidos e, principalmente, para empreendimentos autogeridos, que dependem do engajamento do atores para a sua sustentabilidade societária. Nesse sentido, Singer (2008), Arruda (2008) e Guérin (205) consideram a Economia Solidária um movimento gerador de transformação social que parte da conversão de relações de competição por relações de solidariedade. O diálogo assume papel importante na solução ou mitigação de conflitos, já em curso ou latentes, quando é concebido como uma via de mão dupla, construídos com base na cooperação, coordenação, humildade, respeito, prática e em profundas reflexões relacionadas aos erros e acertos coletivos (Senge, 2010). Tal processo seria viabilizado no interior de empreendimentos econômicos solidários, pela via das práticas de autogestão, que oportuniza aos seus associados o aprendizado mediante a vivência da cooperação e da solidariedade.

Neste dia haviam faltado duas mulheres de dois grupos diferentes. As mulheres presentes, dos grupos da RESF, resolveram cobrir a falta das colegas revezando os atendimentos para que ocorresse nenhum prejuízo para o grupo. Tal solução aparentemente teve sucesso, o trabalho estava correndo normalmente. Uma das mulheres falou com a que faltou pelo telefone e elas combinaram que na semana seguinte ela cobriria seu turno, para compensar a falta naquele dia. Enquanto trabalhavam, as mulheres combinavam como seria o revezamento para o horário do almoço. Uma falou que iria às 11:30 e voltaria mais cedo para que a seguinte pudesse ir. Outra disse que havia trazido o próprio almoço, e eu podia dividir com uma mulher que não trouxe, pois havia trazido o suficiente para duas pessoas. A organização pareceu muito fluida, sem maiores problemas de comunicação (Observação n. 09, 30 de maio de 2017)

Percebe-se que os problemas que as mulheres vivenciam no negócio são resolvidos de acordo com a situação, de forma a não prejudicar o grupo. Elas parecem cuidar uma das outras, e compreendem que as questões pessoais podem ser resolvidas em conjunto. A falta inesperada de duas das produtoras foi exemplo disso, elas se revezam quando necessário, sem maiores problemas de comunicação. Segundo Moretto (2009), no momento em que duas ou mais pessoas encontram-se reunidas é bastante provável que, cedo ou tarde, elas não compartilhem da mesma opinião, interesses, necessidades, interdependência de atividades ou do compartilhamento de recursos, tal fenômeno faz parte das dinâmicas da vida humana associada (Ramos, 1989). A mediação dos conflitos em um ambiente onde predomina a

autogestão, todos os atores sociais investidos são incumbidos da atribuição de estabelecer canais regulares de interlocução e negociação, especialmente porque a comunicação é direta entre os indivíduos (Pinheiro e Paula, 2014). Na RESF, as observações, conversas e entrevistas refletiram na identificação de uma gestão de conflitos orgânica, a partir de compreensões e entendimentos distintos que se alinham pelo coletivo, agregando-se às práticas organizativas das mulheres. Segundo McIntyre (2007), processos de negociação exigem um espírito cooperativo, a capacidade de ouvir, observar e estar atento aos argumentos das partes envolvidas, buscar convergências entre as partes, atuar focado na solução dos problemas e articular as ideias e informações com os objetivos organizacionais e as aspirações da sociedade civil. O sistema de apoio tácito entre elas, em termos de cuidado uma com as outras apoia a organicidade da gestão de conflitos que possam ocorrer no cotidiano das atividades. A prática do cuidado mútuo e da cooperação, contudo, não significa que não há dissensões, mas significa que no fim do dia, o que importa é o coletivo e a resolução colaborativa do conflito.

(...) se eu lhe disser que não tem confusão, que não tem briga... não... não existe não... a gente sempre respeita né o lado da outra, o assunto, a gente procura dar um tempo, as vezes não puxa aquele assunto, fica esperando a pessoa vim até a gente... mas a gente nunca discutiu assim de briga feia não, de ficar mal uma com a outra não... isso não acontece... é... existe né essa diferença, mas logo a gente tenta entrar num acordo e fica tudo bem, fica na paz (Sra. Laudelina, produtora da área da alimentação, 58 anos, Fortaleza, fevereiro de 2019)

O conflito é latente e no âmbito organizacional é complexo, particularmente, em organizações do terceiro setor, como é o caso da RESF que se organiza sob o paradigma da autogestão, que atendem segmentos distintos e atores com interesses difusos, exigindo o interesse e a disposição de cooperar, comprometer-se e envolver-se para a solução coletiva dos conflitos organizacionais, seja com relação ao público interno e/ou ao externo, portanto, o objetivo geral deve ser a construção de solução com fruto do esforço coletivo (Moretto, 2009). McIntyre (2007, p.299) relaciona cinco formas de gestão de conflitos: evitamento (uma baixa preocupação consigo próprio e com os outros); acomodação (uma baixa preocupação consigo próprio e uma alta preocupação com os outros); dominação (uma alta preocupação consigo próprio e uma baixa preocupação com os outros); concessão mútua (uma preocupação média consigo próprio e com os outros); integração (uma alta preocupação com os outros e consigo próprio). O autor ressalta que, mesmo havendo cinco tipos de gestão de conflitos, no cotidiano das organizações, ocorre a utilização mista destas diferentes formas de

administração do conflito. Na RESF, a forma predominante de gestão de conflitos é a que integra o bem estar próprio ao bem estar do outro, até mesmo em função da cultura da cooperação e da autogestão, as mulheres percebem que esta é a forma mais assertiva de tratar o conflito entre as partes. Assim, ocorre uma troca de informações mais transparente a partir do exame das diferenças, visando obter um acordo aceitável e benéfico para o grupo. Segundo McIntyre (2007), esta é a melhor forma de gerir conflitos, mais duradoura e agregadora, pois trabalha com o sistema ganhar/ganhar, no qual os assuntos são discutidos e resolvidos para benefício mútuo. Como as mulheres confrontam a situação de conflito, com o desejo de resolvê-lo, elas combinam esforços para que se encontre uma solução mais ampla e de consenso, e este é um processo que se desenvolve organicamente, sem manuais, sem prescrições. Em seus estudos sobre administração de conflitos, Likert e Likert (1980) apontam que em uma organização democrática e aberta, é possível oferecer melhores e mais positivas maneiras de enfrentar o conflito, em virtude do clima e da cultura mais aberta, com melhor e maior comunicação, permitindo às pessoas enfrentar e resolver os problemas de um modo mais construtivo, identificando os problemas e encontrando soluções para eles. Como na RESF o poder não é visto como autoridade, mas como responsabilidade (Martin, 2003), o papel da autogestão é dividir a responsabilidade, inclusive em relação aos conflitos. Nesse sentido, em relação à questão do gênero, McIntyre (2007) aponta possíveis diferenças entre homens e mulheres ao lidarem com o conflito, considerando que as mulheres utilizavam mais o estilo de integrar. De fato, percebeu-se, ao longo da pesquisa, que as mulheres são mais colaborativas durante as negociações, apresentando maior tendência para o compromisso. Essa postura é necessária para que se mantenham a satisfação do grupo, se as partes utilizam o estilo de integrar, ou de resolução de problemas, tal poderá resultar num encurtamento das distâncias psicológicas e melhorar a comunicação, promovendo relações de confiança no grupo (McIntyre, 2007).

Há que se ressaltar que a organicidade com a qual as mulheres gerem o conflito em suas práticas organizativas somente se implementa em função de uma racionalidade substantiva permeia suas dinâmicas. A visão substantiva da racionalidade permite a elas definir, entre elas mesmas, como o trabalho será realizado, as decisões que precisam ser tomadas, os recursos que precisam ser mobilizados, e como gerir o conflito, entre outros, e nesse processo elas encontram autorealização. Ao realizar a crítica à predominância da racionalidade instrumental nas organizações, Ramos (1989) considera que o ambiente formal de trabalho possui características inapropriadas para a atualização humana, portanto, os conflitos surgiriam de uma atribuição da racionalidade exclusivamente à estrutura e não aos

indivíduos, negando a complexidade das relações entre os indivíduos, e que essas relações estão combinadas às relações de produção. Portanto, instituiu-se uma noção de eficiência dominante e neutra, ausente de conflitos e disputas políticas, sendo definida como a capacidade de obter a melhor relação entre custos e na forma de lucro. Portanto, essa concepção de eficiência está diretamente relacionada à forma que o conflito é percebido pelas organizações, visto que para que a eficiência se implemente, é necessário que as questões que gerem conflito sejam neutralizadas, esquecidas, e mesmo negadas. Logo, o conflito gerado pela desigualdade de condições entre mulheres e homens é neutralizado sob as vestes da imparcialidade, de forma a desconsiderar qualquer conflito relacionado a gênero nas organizações, situação que afeta diretamente as mulheres. Portanto, a prática da gestão orgânica de conflitos das mulheres na RESF demanda a busca por reconceituações e ressignificações das noções de eficiência, racionalidade, conflito, entre outros. Alinha-se a uma visão de organização substantiva que abrange a vida humana associada, e, por isso, considera as variáveis relativas à interlocução humana. Pinheiro e Paula (2014) e Tauile e Debaco (2004) refletem que o conceito de eficiência nas organizações solidárias necessariamente caminham além da simples geração de lucro a curto prazo, existe uma necessidade de manter a viabilidade societária que exige intensas interações entre os indivíduos, nesse sentido, a eficiência nessas organizações tem como efeito esperado a sustentabilidade da cooperação e participação dos membros. Dessa forma, os benefícios para os empreendimentos não são remunerados pelo mecanismo de mercado, especialmente quando se toma como referência o curto prazo (Pinheiro e Paula, 2014). Considera-se que as mulheres da RESF não produzem apenas mercadorias para a sociedade e lucro para os proprietários, mas outros modos de gerar renda, qualidade de vida e valorização das mulheres, o que na Economia Solidária é considerada uma eficiência social, que difere de acordo com o contexto (Coraggio, 2009). Essa conceituação abrange uma forma diferenciada em lidar com o conflito, de forma a conciliar as decisões democráticas e a eficiência econômica, de forma a reduzir os conflitos, diminuir a concentração de poder e aumentar a coesão do grupo, além disso, amplia o processo de aprendizado e faz com que as decisões se tornem mais eficientes, em razão da diversidade de possibilidades que gera com novas ideias e valores. A situação de desigualdade de condições das mulheres é, por si só, uma questão conflituosa, contudo, no âmbito da RESF, a busca pela emancipação e os conflitos que daí podem surgir acabam por fazer parte do aprendizado das mulheres.

A gestão orgânica de conflitos não deve ser confundida com uma gestão automática e apressada dos conflitos, pois se trata de uma gestão consciente, no sentido humano e social,



rotineira e criativa das situações de crise, determinado por um contexto específico. A organicidade estará presente ao passo que a articulação entre o sujeito da ação (indivíduo ou grupo) e os objetivos mobilizadores que se propõe naturalmente atingir, relacionando-se claramente com os estudos dos sistemas e às noções de retroação porquanto a fixação e a obtenção de objetivos regem diretamente a formação e a renovação da memória orgânica essencial à ação (Agostinho, 2003; Figueiredo, 2015; Dellagnelo e Machado da Silva, 2000). Em um contexto onde as ações são orientadas por entendimentos e teleoafetividades, para além dos indivíduos, a conservação das estruturas práticas de uma organização, é condição que elas mantenham-se na memória organizacional, onde a memória da prática é assegurada pelo *status* que os participantes da ação expressam, definindo assim uma característica interacional mantida na prática por meio de pensamentos, experiências e disponibilidades. Considerando que essa memória, para além de regulamentos e políticas, está inserido de uma forma orgânica nas práticas das mulheres, ela consiste na capacidade de acumular informações em condições de uso imediato, que decorrem da atividade e das necessidades orgânico-funcionais do grupo de mulheres. Segundo Caldaert (2010), a organicidade está distante da mecanização das ações, do apego aos aspectos formais, e estaria relacionada a uma recuperação desses impulsos geradores da ação, no caso, o desejo de união das mulheres e suas necessidades de tratar suas demandas em comunidade. Portanto, uma ação orgânica é aquela dotada de vida, nesse sentido, alinha-se com a concepção de “empresa viva”, trabalhada por Senge (2010), que se caracteriza pela capacidade interna de adaptar suas estruturas, fortalecer sua identidade, exercer sua autonomia, baseada na cooperação dos seus integrantes e na operação como comunidades humanas de trabalho. Portanto, a organicidade na gestão dos conflitos aproxima e mantém as mulheres unidas em suas dinâmicas autogestionárias, pois elas lidam de forma espontânea com os conflitos, de forma imediata e adequada aos diferentes estímulos do ambiente. Em virtude de suas relações interpessoais intensas, próprias das organizações substantivas, as mulheres desenvolvem um contato próximo umas com as outras, o que as encaminha a gerir os conflitos de forma diferenciada, o contato e a atenção que elas têm umas para com as outras, são condições para a organicidade na gestão dos conflitos. Essa qualidade orgânica da ação das mulheres vincula a qualidade orgânica de uma ação a um modo de agir verdadeiro<sup>26</sup>, próprio do contexto sociocultural em

---

<sup>26</sup> Aqui, trato da noção de ação verdadeira, não como uma cópia de regulamentos pré-estabelecidos como norma, a ação verdadeira aqui está relacionada às qualidades de adequação e eficiência ao contexto, aderindo, enquanto conduta ou comportamento, às circunstâncias e demandas das mulheres, o que dependerá das vivências dessas mulheres, e do seu repertório compartilhado (Nicolini, 2013a, 2013b). Assim, a verdade se liga ao modo como as

que elas estão inseridas, portanto, é uma ação específica para um contexto específico. O contato e a atenção, a preocupação com o outro, não se apoia na ideia de um mundo que define as mulheres como naturalmente altruístas, que o cuidado seria apenas uma qualidade das mulheres, mas que define as práticas e as relações de interdependência entre elas. A organicidade, portanto, não pertence às mulheres, mas às suas práticas.

De fato, segundo Caldart (2010), a organicidade e gestão democrática estão diretamente relacionadas, especialmente nos movimentos sociais e populares, pois pensar a organicidade é pensar nas relações entre espaços/instâncias, em vista do bom funcionamento do coletivo. Portanto, a expressão organicidade indica um processo através do qual uma determinada ideia ou tomada de decisão consegue percorrer, de forma ágil e sincronizada, o conjunto das instâncias que constituem a organização, capaz de garantir a participação efetiva de todos na condução da luta em suas diversas dimensões. Nas práticas das mulheres da RESF esse processo ocorre de forma mais rápida em virtude de as instâncias de decisão serem horizontalizadas e não hierarquizadas. Na gestão, a dimensão organicidade é entendida como um processo democrático, que busca inserir as pessoas de modo organizado na participação e na construção da coletividade, por ser um dos meios para alterar as relações no meio social e para garantir a sobrevivência do grupo. Por meio da inserção das mulheres nessa organicidade coletiva, busca-se as bases para alteração das relações sociais, atuando na perspectiva de um trabalho coletivo e solidário.

Para Milton Santos (2002), a expansão de lógicas alternativas à racionalidade hegemônica transforma a sociedade porque constrói uma lógica que considera os interesses coletivos. Destacam-se os organismos sociais, como a RESF, cujas ações são pautadas em processos de organização participativa e democrática que propõem relações horizontalizadas dentro e fora do espaço organizacional. O autor considera esses movimentos sociais são horizontalizantes porque em sua organicidade mitigam a hierarquização, apostando na democracia e pluralidade. Dessa maneira, conseguem atingir diversos setores sociais, configurando-se em importantes vetores de transformação da sociedade. Portanto, a emancipação das mulheres na RESF também é conquistada pela suas próprias formas de se organizar, e gerir os próprios conflitos faz parte desse processo. A gestão orgânica do conflito performatizada pelas mulheres da RESF está fundamentada em noções de que o conflito deve ser resolvido a partir da percepção da diferença de condições, da necessidade de união entre

---

mulheres respondem àquilo que se apresenta, a vivência das mulheres, nesse sentido, será a base para a ação orgânica.

as mulheres em prol de algo maior, que se relaciona não apenas com a geração de renda, mas com a valorização das práticas organizativas das mulheres em condições periféricas.

## 5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta tese foi investigar como ocorrem as práticas organizativas de mulheres em empreendimentos da Economia Solidária e como eles refletem a racionalidade substantiva de uma gestão feminista, concretizando-se como um modelo de organizações produtivas autogestionárias. Considerando tal objetivo optou-se por realizar o estudo na Rede Economia Solidária e Feminista, uma rede de abrangência nacional que no Ceará atua em 26 empreendimentos formados por mulheres nas áreas de artesanato, confecção, agricultura ecológica e familiar e alimentação. Conforme orientação de Ramos (1996), o estudo utilizou uma complementaridade de técnicas e metodologias, de natureza qualitativa e quantitativa, que permitiram uma compreensão mais próxima do fenômeno e aprimorar o pensar sociológico.

O aporte teórico que fundamentou a pesquisa relacionou os temas centrais da problemática do estudo. Iniciou-se com o tema da racionalidade substantiva, a partir de uma perspectiva pós-colonial (Ramos, 1989, 1996), como possibilidade de emancipação dos indivíduos em suas práticas organizativas. Foram mapeados os conceitos relacionados à prática, entendendo-a como um conjunto de fazeres e dizeres incorporados e necessita ser compreendida a partir do seu contexto (Gherardi, 2009, 2012; Nicolini, 2013a). Analisou-se o contexto das práticas organizativas na ES, e insere em sua discussão final o conceito de autogestão, como paradigma de gestão dos empreendimentos na ES, que, ao mesmo tempo em que é prática organizativa, também é prática social, em especial quando se analisa os laços comunitários empreendidos pelas mulheres em suas comunidades (Arruda, 2008, Guérin, 2009; Laville, 2014; Pinheiro e Paula, 2014; Singer, 2008; Vieta, 2014, 2015). Em seguida trabalhou-se a questão do trabalho da mulher em contextos periféricos a partir da reflexão sobre a desigualdade de gênero e do mundo do trabalho em contextos periféricos, sob uma perspectiva pos-colonialista, relacionando os estudos sobre justiça de gênero e os estudos sobre práticas feministas de gestão relacionando os conteúdos com o tema da autogestão na ES (Bhabha, 1990, 1998; Calás e Smircich, 2014; Costa e Ávila, 2005; Fraser, 2000, 2001, 2002, 2003, 2007; Lugones, 2007; Martin, 1993, 2003; Mohanty, 2003, 2006; Santos, 2017; Spivak, 2010).

Considera-se que a forma como as organizações são geridas na ES são base para uma possibilidade e uma gestão substantiva, que no âmbito dos empreendimentos autogeridos por mulheres, se performatiza em prol da emancipação das mulheres em contextos periféricos e a partir da busca por redistribuição, reconhecimento e representação (Guérin, 2005; Fraser,

2001, 2002; Martin, 2003). Observou-se que a gestão feminista empreendida na RESF está vinculada a uma concepção de interdependência entre bem-estar individual e coletivo, acompanhada pelo comprometimento com a questão da mulher (Arruda, 2008; Guérin, 2005, Pinheiro e Paula, 2014). Tomando como referencial Vieta (2015), tem-se que o processo de autogestão empreendido na ES prefigura uma emancipação dos indivíduos em suas práticas de geração de renda que implica numa co-responsabilidade em prol do bem comum. Considerando a condição das mulheres, onde o poder é visto como responsabilidade e não como autoridade, as relações de reciprocidade e cuidado mútuo se expandem a fim de alcançar a justiça de gênero, se não no âmbito da sociedade em geral, ao menos no âmbito da comunidade em que vivem. Seguem-se as considerações que partiram da análise qualitativa de 55 horas de observação das práticas das mulheres na RESF e na ES, mais de 18 horas de entrevistas com produtoras e representantes da RESF, e outras interações com as mulheres durante a pesquisa de campo, a partir da perspectiva da história oral, bem como da análise quantitativa de 150 questionários aplicados junto às produtoras da rede. Do estudo emergiram evidências importantes, entre elas, a identificação de novas práticas feministas.

### **5.1 Síntese de resposta aos objetivos**

Considerando o objetivo geral da pesquisa de investigar como as práticas das mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista refletem a racionalidade substantiva de uma gestão feminista, buscou-se no estudo: (i) Identificar e analisar o nível relacionamento das práticas feministas de autogestão empregadas pelas mulheres com as dimensões de justiça de gênero; (ii) Descrever e analisar as práticas feministas de autogestão realizadas por mulheres no contexto dos empreendimentos da RESF; e, por fim, (iii) Elaborar uma proposta de práticas feministas de autogestão para o contexto das mulheres que se organizam coletivamente.

No tocante ao primeiro objetivo específico, as construções teóricas empregadas sugeriam uma relação positiva entre abordagem tridimensional da justiça de gênero de Nancy Fraser e as proposta de práticas feministas de gestão de P. Y. Martin, pois ambas demandam uma agenda comum, de emancipação da mulher nos espaços público e privado (Fraser, 2002; Martin, 2003; Segnini, 2007). A partir da análise da etapa quantitativa da pesquisa, foi possível identificar que, no contexto da Economia Solidária, o alinhamento dessas abordagens ocorre de forma específica. A análise de regressão não resultou em um modelo de aferição da justiça de gênero, o que reflete a complexidade dos construtos, contudo, em conjunto com a análise fatorial, a análise quantitativa permitiu elaborar uma prova de conceito, a partir das

reflexões de Nancy Fraser sobre a justiça de gênero e das práticas feministas de gestão propostas por Martin (2003). Fraser (2001, 2002, 2007) aponta, ao longo de seus estudos sobre a justiça de gênero, que a pressuposição da interseccionalidade é uma condição para a compreensão da redistribuição, do reconhecimento e da representação, e, de fato, as evidências da análise estatística identificaram os fatores críticos de justiça de gênero e de práticas feministas de gestão que aderem ao âmbito da ES. A interseccionalidade, segundo Santos (2017), é uma condição para a compreensão de economias feministas, articulando a questão da colonialidade econômica à questão do gênero, e considerando que tais interseccionalidades são necessárias para defrontar os dilemas e estratégias adotados por diferentes grupos de mulheres na reação à escassez de recursos e oportunidades. Logo, o pós-colonialismo atentaria para interseccionalidade, identificando diferentes mecanismos hierarquizantes (de raça, etnia, classe, sexualidade), tais conexões auxiliam, por exemplo, na adequação do pensamento feminista à realidade das mulheres em contextos periféricos, como o da Economia Solidária. Nesse sentido, os resultados da análise evidenciaram que ao trabalhar a questão da redistribuição, não se deve considerar apenas as questões econômicas que a dimensão redistribuição costuma abordar, pois a redistribuição na análise se dividiu em dois fatores, o de redistribuição produtiva e o de redistribuição reprodutiva. Além disso, o redimensionamento da dimensão redistribuição considerou como variáveis questões que se consideravam como parte da dimensão representação, assim, a redistribuição depende, em determinada medida, do nível de representação das mulheres, logo, questões como formação técnica e sociopolítica e a discussão sobre a questão da mulher entre as mulheres impactam na consecução da dimensão redistribuição. Essa evidência foi ao encontro do que Fraser (2007) aponta em seus estudos sobre o caminho percorrido pelos estudos e movimentos feministas desde a luta por redistribuição até a luta por representação, a autora considera que a redistribuição deve ser buscada não apenas em termos econômicas, mas relacionando a questão política envolvida nas demandas das mulheres, visto que os primeiros movimentos por redistribuição buscavam apenas a distribuição econômica. Em relação à dimensão reconhecimento, as evidências demonstraram que o reconhecimento também sofre influências de questões relacionadas à dimensão representação, logo, para haver reconhecimento há que considerar-se a maior participação das mulheres nos espaços de definição das políticas públicas, essa evidência também foi ao encontro do que Fraser (2002, 2007) reflete sobre a interseccionalidade das dimensões de justiça de gênero, que não podem ser consideradas em separado, mas em conjunto. Em relação à dimensão representação, por sua vez, também sofreu um redimensionamento, tendo sido considerada em dois fatores críticos, um

relacionado a questões sociopolíticas e outro em relação a questões socioculturais. Tal redimensionamento da dimensão representação demonstra algo que Fraser (2007) aponta sobre o não-reconhecimento como resultado de um processo de construção sociocultural, referindo-se, fundamentalmente, à injustiça na diferenciação de *status* social, assim, uma injustiça social que se reforça e se interliga com as injustiças econômicas e impacta inclusive no processo de representação das mulheres da ES. Em relação às práticas feministas de gestão, as evidências estatísticas demonstraram que a prática da promoção da emancipação das mulheres nos empreendimentos é a mais presente e também sofre a influência de diversas variáveis interseccionais, como cooperação, democracia e busca por resultados transformadores. A prática da valorização da mulher e da razão feminista é a segunda em termos de presença nas dinâmicas organizativas das mulheres, seguida da promoção da democracia e participação e promoção de maior conscientização. As variáveis da preocupação com o outro e os cuidados mútuos, bem como a promoção de laços comunitários e cooperativos estão presentes em todas as práticas identificadas na análise, de forma interseccional, demonstrando que a questão da emancipação da mulher em suas práticas organizativas se desenvolve a partir de vários fatores interrelacionados que permeiam as relações em uma gestão feminista (Martin, 2003). Portanto, mesmo que se busque uma racionalização através da categorização e padronização de fazeres e dizeres das mulheres, não há se falar em rigidez ou limites entre uma prática e outra performatizadas pelas mulheres, sendo mais evidente identificar os valores que orientam tais práticas.

A respeito do segundo objetivo específico, descrever e analisar as práticas feministas de gestão realizadas por mulheres no contexto dos empreendimentos da RESF, utilizou-se a abordagem da história oral para aproximar-se do ponto de vista das mulheres da RESF. Observou-se que não há como separar a questão da emancipação da mulher da questão econômica na ES e na RESF. A questão econômica que está vinculada à dimensão da justiça de gênero em termos de redistribuição de recursos, de oportunidades e de direitos é uma das questões mais apontadas na pesquisa realizada. As mulheres se preocupam sim com suas liberdades e sua emancipação, mas a superação da condição econômica está intimamente ligada a essa emancipação, especialmente em contextos de crise e escassez, a mulher, como primeira afetada, preocupa-se primeiramente com a questão da manutenção da família. Portanto, não é possível desconsiderar a questão econômica como um desdobramento da justiça de gênero, de certo que essa emancipação econômica da mulher deve acompanhar uma emancipação social, especialmente para as mulheres da ES que estão submetidas a contextos periféricos em termos socioeconômicos. Ainda que Fraser (2007) realize uma crítica ao

economicismo das primeiras discussões sobre a redistribuição, reconheço que nos contextos subalternos e periféricos essa é uma das primeiras condições que devem ser superadas, pois daí depende a própria sobrevivência das mulheres e suas comunidades. Para Guérin (2007), o reconhecimento da mulher e suas práticas influenciam inclusive nos níveis de violência contra a mulher, visto que se trata de um atentado ao respeito a ela como sujeito, prejudicando o autorrespeito, elemento essencial para o reconhecimento, e a busca por acesso a uma inserção igualitária na esfera econômica, especialmente no mundo do trabalho. Na ES e na RESF, as trajetórias de vida apresentam pontos em comum, especialmente quando se trata do acesso à educação formal e ao mercado de trabalho formal, identificam-se muitas histórias de abandono familiar, mulheres que foram abandonadas pelos pais, pelos companheiros, pela família e precisaram elas mesmas tomarem para si a responsabilidade da sobrevivência de seus dependentes. É comum encontrarmos histórias de superação de dificuldades diversas na trajetória de vida dessas mulheres e de conquistas a partir da superação destes obstáculos muito específicos em relação à condição da mulher. O reconhecimento para essas mulheres se dá no âmbito de seus próprios lares, em suas próprias comunidades e nos grupos que participam. Em termos de representação a mulher da Economia Solidária é especialmente impactada pelas interferências externas, estando na periferias em tantos sentidos. Mesmo sem perceber, são excluídas dos processos de geração de renda formal, contudo, a partir dessa condição periférica, desenvolvem suas próprias formas de organização para geração de renda, ultrapassando obstáculos continuamente. As observações em campo e as entrevistas demonstraram que as práticas organizativas das mulheres da RESF, relacionando com as propostas de Martin (2003), identificou-se um alinhamento com o que a autora prevê para uma organização feminista e ao mesmo tempo, alinhando-se também com uma perspectiva de organização substantiva (Ramos, 1989).

A conscientização sobre a questão da mulher é essencial para compreender as implicações da reprodução da divisão sexual do trabalho, nesse sentido, a RESF se dedica entre suas formações incluir a pauta da mulher, que muitas vezes não é trabalhada na ES, para que essa formação sociopolítica da condição da mulher possa realmente emancipá-la ao longo do tempo. Por outro lado, a forma como essa mulher dialoga com a gestão dos empreendimentos também é influenciada pelo seu nível de autonomia e auto-afirmação, principalmente no âmbito da autogestão onde todas são responsáveis pela gestão. As mulheres da RESF utilizam uma razão prática que as encaminha para a resolução dos dilemas das mulheres em conjunto e acaba por moldar nelas a consciência de que são capazes de controlar suas escolhas e ter mais liberdade. Atitudes simples como “ter coragem de se expressar”, “ter



pensamentos próprios”, “ser capaz de dizer não”, “não estar sempre de acordo” e “dar a própria opinião” são conquistas para essas mulheres da RESF, e, a partir daí, elas conseguem desenvolver, aos poucos, um distanciamento necessário das exigências das atividades domésticas e de cuidado, esse recuo, segundo Guérin (2005), só é possível porque elas dispõem de uma alternativa: o pertencimento ao grupo. As mulheres da RESF se reconhecem como pares, o que destaca que a confiança gera transações mais seguras, resultando em maior colaboração e acumulação de conhecimento, permitindo compras em conjunto, treinamentos, formação, entre outros (Arroyo, 2008). A maior conscientização da mulher, portanto, qualifica os processos de produção na ES e é necessário ao alcance da justiça de gênero, tal conscientização, não apenas em termos de sua condição de mulher, mas em termos de sua condição de classe e étnica forneceria bases para a melhoria das condições de vida da comunidade. Em relação à prática da promoção dos laços comunitários e cooperativos, uma característica identificada foi o compartilhamento do conhecimento que ocorre não apenas no âmbito dos empreendimentos, mas com a comunidade que as cerca, tal prática qualifica e valoriza o trabalho das mulheres na RESF, por sua orientação para a comunidade, o movimento da ES, com suas práticas de autogestão, beneficiam não apenas as mulheres, mas também a comunidade em que essas mulheres estão inseridas (Ramos, 1989).

Nos grupos de mulheres, as responsabilidades são divididas coletivamente, contudo, quando são impelidas a assumirem a gestão como coordenadoras, a primeira reação delas é o recuo, pois não se sentem capazes de assumir um posto de liderança, mesmo tendo as capacidades para tal. Essa observação é coerente com o perfil das mulheres, em função de diversas circunstâncias da vida, muitas chegam à rede em condição de fragilidade, com suas autoestimas abaladas por uma conjuntura de escassez, não apenas de recursos materiais, mas em termos de cidadania. Ao passo que elas se incorporam ao grupo, e iniciam suas interações com as outras mulheres do grupo e de outros grupos da rede, elas compreendem que podem sim aprender e se desenvolver como lideranças. Esse é um processo lento fomentado a partir de muito diálogo e troca de experiências entre as mulheres, por isso, elas reconhecem que práticas democráticas nos processos de tomada de decisão as emancipa no sentido de que passam a fazer parte não apenas dos processos meio de produção, mas dos processos decisórios. Outra observação importante foi que a responsabilidade compartilhada pelas mulheres se performatiza tanto nos processos de produção e comercialização, quanto nas atividades de cuidado mútuo e com o outro, essa é uma observação relevante, visto que não basta fazer parte do grupo, é necessário se engajar nas dinâmicas do mesmo de forma a amparar umas às outras. Essa é uma característica da responsabilidade compartilhada entre as

mulheres que parece ser um fator de necessidade para a própria viabilidade social do empreendimento. Uma vez que se não ocorrerem relações participativas e de cuidado mútuo, os conflitos tendem a diluir os princípios da organização coletiva, a partir da deterioração da qualidade dessas relações democráticas. A divisão das responsabilidades de produção, comercialização e cuidado é um importante componente de coesão e motivação do grupo, o que facilita a transparência e evita a concentração de informações e de poder. Portanto, segundo Martin (2003), o poder na prática organizacional feminista emana do indivíduo como parte da organização e não de postos hierárquicos, fomenta-se o desenvolvimento, aprendizado e assim elevam-se os níveis de produção, cooperação, e qualidade no trabalho.

Percebeu-se que as demandas das mulheres na RESF não se atêm à geração de renda, ampliando-se para a emancipação, que pode ocorrer de formas diversas. As práticas de cuidado mútuo são tão próprias das dinâmicas dessas mulheres que apenas a pesquisa de campo pôde refletir tais práticas. O aprendizado fruto do pertencimento à comunidade, as práticas de cuidado estão inseridas nesse contexto, de forma implícita, a partir do estar em comunidade. A prática da preocupação com o outro e do cuidado torna-se um hábito para as mulheres, ao passo que o hábito é adquirido e assimilado, a as mulheres desenvolvem ações e atribuem significados para as mesmas. As falas das mulheres refletem que elas não estão reunidas apenas para gerar renda, que a união do grupo e da rede é um fator de sucesso de seus empreendimentos, através de práticas simples como saber porque a companheira está triste, porque não conseguiu ir para a reunião, se precisa de dinheiro para pagar a passagem para ir à feira, lembrar do dia do aniversário, ir visitar uma colega quando ela está doente, são práticas que se perpetuam e são acolhidas pelos grupos de mulheres. Os benefícios do cuidado se refletem no maior comprometimento com o coletivo, na divisão de responsabilidades, e na divisão do poder como responsabilidade e obrigação. Há que se observar que quando as teorias feministas realizam a crítica ao lugar do cuidado, essa crítica não é voltada para a atividade do cuidado *per se*, a crítica é direcionada a duas questões: a não remuneração (ou remuneração precária) dessa atividade de cuidado e o direcionamento destas atividades apenas às mulheres, como se o cuidado fosse uma característica única e exclusiva da mulher. O cuidado mútuo que ocorre entre as mulheres da RESF independente se homens ou mulheres (alguns grupos também têm homens), resulta em condições e práticas de trabalho menos individualistas. Os ganhos advindos com tais práticas não resulta em mudanças apenas no nível dos empreendimentos, mas no nível das comunidades.

As mulheres da RESF se organizam em grupos pequenos, que atuam em contextos periféricos, são em sua maioria semi-alfabetizadas, estão submetidas a maiores cargas de

carga de trabalho de cuidado (trabalho reprodutivo) e também sofrem mais com violência doméstica, ainda assim, tomam os riscos de produzir a fim de gerar renda e se deparam com a competição do mercado, que comercializa o seu artesanato feito à mão, por exemplo, com o produto importado da China, como ocorre nas feiras dos terminais de ônibus. Essa desvalorização a que estão submetidas impacta consideravelmente em suas formas de produzir e comercializar, por exemplo, um dos grandes problemas das mulheres é a precificação de seus produtos, muitas tendem a precificar para menos, desconsiderando até o custo de produção, sem contabilizar suas horas de trabalho, como observei em campo. Isso se deve muito à visão que elas têm do seu trabalho como algo que pode ser não remunerado ou mal remunerado, em alguns momentos escutei de algumas mulheres que “ah, eu faço essa costura na hora da novela”, isso significa que ela não valoriza o trabalho por pensar que aquele é apenas um momento de lazer, ou seja, a mulher trabalha até mesmo quando não trabalha (Santos, 2017).

Em relação ao terceiro e último objetivo do estudo, foram identificadas novas práticas feministas, no contexto da autogestão, a partir das interações e dinâmicas das mulheres no contexto das mulheres que se organizam coletivamente na RESF. A observação das práticas das mulheres na RESF demonstra que a flexibilidade nas dinâmicas de trabalho se relaciona com uma estrutura de valores que molda a forma como o trabalho será performedo, orientando-se, portanto, sob uma lógica substantiva da racionalidade, em conjunto com algum nível de instrumentalidade, contudo, com a predominância da substantividade (Ramos, 1989; Serva, 1993). Nesse sentido, a possibilidade do trabalho flexível tem uma perspectiva baseada em uma concepção que desenvolve uma capacidade de compreensão das mulheres sobre suas próprias diferenças individuais, mesmo estando sob a lógica coletivista. Essa reflexão que partiu das análises vai ao encontro da crítica do feminismo pós-colonialista de que não há como homogeneizar as demandas das mulheres, pois essas demandas são influenciadas por circunstâncias muito específicas de cada contexto (Bhabha, 1998; Lugones, 2007; Mohanty, 2006; Santos, 2017; Spivak, 2010). Logo, o contexto da ES, abriga diferentes contextos, e, mesmo dentro do contexto da RESF, existem diversos contextos, específicos, que também não podem ser homogeneizados. A partir dessa compreensão da diversidade e diferença de condições de cada mulher no grupo, desenvolve-se uma lógica que prima pela ação coletiva ao passo que abarca o respeito às diferenças individuais de cada mulher. Essa busca pelo equilíbrio entre mulher e organização, rege-se sob a perspectiva da alteridade, valor que influencia a prática do trabalho flexível nos empreendimentos autogeridos por mulheres na RESF. Mesmo que as mulheres muitas vezes não consigam separar o trabalho produtivo do

reprodutivo no trabalho realizado em casa, observa-se que o teletrabalho na ES muitas vezes não é uma opção, é uma necessidade, pela própria forma de organização, especialmente de empreendimentos formados por mulheres, que são menores e cujas relações são mais intensas. Ao possibilitar o trabalho flexível, as mulheres exercem a alteridade umas para com as outras, não com juízo de valor, mas com o entendimento de que as condições alheias devem ser ouvidas/sentidas e que a mulher é responsável pela mulher, assim, o reconhecimento do outro favorece a compreensão de si.

A segunda prática feminista de autogestão identificada ao longo da pesquisa nas dinâmicas organizativas das mulheres na RESF foi a que desenvolve a aprendizagem coletiva e em rede. Nas primeiras observações, e a partir das entrevistas, percebi que o aprendizado, onde as mulheres ensinam umas às outras, é uma prática comum nos empreendimentos, de forma coletiva, tanto dentro dos grupos como na interação em rede. As mulheres da RESF consideram que o aprendizado adquirido os processos organizativos dos empreendimentos autogeridos é uma forma de consolidar a união das mulheres e dos grupos. Para Meihy e Ribeiro (2011), essas relações de aprendizagem são parte da definição de pertencimento às associações ou grupos comunitários que refaz seus vínculos de forma contínua. Portanto, o aprendizado não se limita a um processo de aquisição de conhecimento para uma determinada atividade produtiva, pois possibilita uma formação para a cidadania e emancipação dos sujeitos (Arruda, 2008; Costa e Carrion, 2009; Faria, 2017; França Filho, 2013; Pinheiro e Paula, 2014; Santos, 2017; Silva, 2018). A aprendizagem não pode ter lugar se a participação não é possível, o que vai ao encontro do que a autogestão, como paradigma de organização prevê em suas dinâmicas (Singer, 2008; Guérin, 2005). O desenvolvimento das mulheres e das práticas sustentadas pelas comunidades de mulheres caminham juntas, formando as identidades, que na RESF, buscam essencialmente a valorização do trabalho das mulheres (Gherardi e Strati, 2014). Tomando como base tais reflexões teóricas sobre a prática e a importância do contexto, dos entendimentos, das regras, e das estruturas teleoafetivas, é possível realizar várias reflexões sobre a própria condição da prática no contexto da ES, e em especial, da mulher como sujeito na ES. Pode-se notar o ponto de contato entre a racionalidade observada na ES como uma estrutura teleoafetiva que apropria práticas específicas em sua estrutura. A prática do aprendizado coletivo e em rede é uma característica destes empreendimentos de mulheres, nesse processo coletivo de aprendizagem em grupo, se incorpora como elemento característico do grupo e lhe garante uma identidade, tomada como um sistema de atividades no qual conhecer não é separado de fazer, portanto, as mulheres da RESF produzem coletivamente o conhecimento por meio da atividade, conectando conhecer e

fazer (Gherardi, 2009). Para além das oficinas, cursos e outras atividades de formação, é na interação umas com as outras que o aprendizado se desenvolve de maneira mais relevante. Considerando o aprendizado na RESF como um processo em constante mudança, ao mesmo tempo gradual e incremental, o futuro dessa comunidade depende do conhecimento que é integrado e distribuído na vida da comunidade, pois elas consideram que o aprender na comunidade é um ato de pertencimento, no qual a aprendizagem requer necessariamente envolvimento que advém do sentimento de pertencimento advém essencialmente do objetivo que as une (Nicolini, 2013a, 2013b).

A terceira prática feminista de autogestão identificada ao longo da pesquisa nas dinâmicas organizativas das mulheres na RESF foi a que promove uma gestão orgânica de conflitos. As mulheres da RESF não negam ou evitam o conflito, elas trazem o conflito para a discussão, de forma participativa, consideram que o conflito é natural e, devido à prática autogestionária, a solução dos conflitos é um encargo coletivo, que exige a participação de todas, de forma flexível e adaptável. A inexistência de hierarquia, a comunicação horizontalizada e a descentralização das decisões tornam o processo de gestão de conflitos uma responsabilidade compartilhada (Arruda, 2008; Moretto, 2009; Pinheiro e Paula, 2014; Ramos, 1989). A gestão orgânica de conflitos não deve ser confundida com uma gestão automática e apressada dos conflitos, pois se trata de uma gestão consciente, determinado por um contexto específico. A organicidade estará presente ao passo que a articulação entre o sujeito da ação (indivíduo ou grupo) e os objetivos mobilizadores que se propõe naturalmente atingir, relacionando-se claramente com os estudos dos sistemas e às noções de retroação porquanto a fixação e a obtenção de objetivos regem diretamente a formação e a renovação da memória orgânica essencial à ação (Agostinho, 2003; Figueiredo, 2015; Dellagnelo e Machado da Silva, 2000). A união das mulheres está inserido de uma forma orgânica nas práticas das mulheres, e decorrem da atividade e das necessidades orgânico-funcionais do grupo de mulheres. Para Caldaert (2010), a organicidade está distante da mecanização das ações, do apego aos aspectos formais, e estaria relacionada a uma recuperação desses impulsos geradores da ação, no caso, o desejo de união das mulheres e suas necessidades de tratar suas demandas em comunidade. Portanto, uma ação orgânica é aquela dotada de vida, nesse sentido, alinha-se com a concepção de “empresa viva”, trabalhada por Senge (2010), que se caracteriza pela capacidade interna de adaptar suas estruturas, fortalecer sua identidade, exercer sua autonomia, baseada na cooperação dos seus integrantes e na operação como comunidades humanas de trabalho. Portanto, a organicidade na gestão dos conflitos aproxima e mantém as mulheres unidas em suas dinâmicas autogestionárias, pois elas lidam

de forma espontânea com os conflitos, de forma imediata e adequada aos diferentes estímulos do ambiente. Em virtude de suas relações interpessoais intensas, próprias das organizações substantivas, as mulheres desenvolvem um contato próximo umas com as outras, o que as encaminha a gerir os conflitos de forma diferenciada, o contato e a atenção que elas têm umas para com as outras, são condições para a organicidade na gestão dos conflitos. O contato e a atenção, a preocupação com o outro, não se apoia na ideia de um mundo que define as mulheres como naturalmente altruístas, que o cuidado seria apenas uma qualidade das mulheres, mas que define as práticas e as relações de interdependência entre elas. A organicidade, portanto, não pertence às mulheres, mas às suas práticas. De fato, segundo Caldart (2010), a organicidade e gestão democrática estão diretamente relacionadas, especialmente nos movimentos sociais e populares, pois pensar a organicidade é pensar nas relações entre espaços/instâncias, em vista do bom funcionamento do coletivo. Portanto, a expressão organicidade indica um processo através do qual uma determinada ideia ou tomada de decisão consegue percorrer, de forma ágil e sincronizada, o conjunto das instâncias que constituem a organização, capaz de garantir a participação efetiva de todos na condução da luta em suas diversas dimensões. Nas práticas das mulheres da RESF esse processo ocorre de forma mais rápida em virtude de as instâncias de decisão serem horizontalizadas e não hierarquizadas. Na gestão, a dimensão organicidade é entendida como um processo democrático, que busca inserir as pessoas de modo organizado na participação e na construção da coletividade, por ser um dos meios para alterar as relações no meio social e para garantir a sobrevivência do grupo. Milton Santos (2002) relaciona a expansão de lógicas alternativas à racionalidade hegemônica transforma a sociedade porque constrói uma lógica que considera os interesses coletivos. O autor considera esses movimentos sociais são horizontalizantes porque, em sua organicidade, mitigam a hierarquização, apostando na democracia e pluralidade. Portanto, a emancipação das mulheres na RESF também é conquistada pela suas próprias formas de se organizar, e gerir os próprios conflitos faz parte desse processo. A gestão orgânica do conflito performatizada pelas mulheres da RESF está fundamentada em noções de que o conflito deve ser resolvido a partir da percepção da diferença de condições, da necessidade de união entre as mulheres em prol de algo maior, que se relaciona não apenas com a geração de renda, mas com a valorização das práticas organizativas das mulheres em condições periféricas.

## 5.2 Contribuições da pesquisa

Os estudos sobre a Economia Solidária surgiram de experiências empíricas, das ações dos próprios atores do movimento, existindo a necessidade de organizar, ou mesmo acomodar, a episteme desse movimento em expansão no Brasil e no mundo. A pesquisa contribui para o desenvolvimento dos estudos no âmbito da ES e os papel das mulheres na construção desse movimento, dando visibilidade às suas práticas organizativas na Rede Economia Solidária e Feminista. Uma pesquisa acadêmica apresenta, essencialmente, uma função formativa e exige uma contribuição na área de pesquisa, tal contribuição pode ser teórica e/ou empírica. Seguem expostas algumas contribuições de natureza teórica e empírica identificadas no estudo e que apoiam sua relevância.

### *Contribuições teóricas*

A primeira contribuição reside na revisão teórica empreendida, relacionando a ES ao debate pós-colonial no âmbito das organizações substantivas e das organizações feministas. O suporte teórico permitiu compreender e alinhar a episteme de uma prática organizacional que se performatiza sob a égide de uma racionalidade que vai ao encontro do contexto econômico e para além dele, visto que as organizações feministas buscam a emancipação da mulher em suas diversas demandas, transpondo a discussão sobre práticas de gestão que se comunique com a justiça de gênero e que permita um determinado nível mínimo de cidadania para mulheres em condições periféricas (Fraser, 2002, 2007; Martin, 2003; Santos, 2017). A compreensão substantiva das organizações feministas, a partir de uma perspectiva pós-colonial, fornece conexões importantes para pesquisadores que pretendem estudar a ES e a questão da mulher nos processos de geração de renda, sob uma ampla perspectiva do conhecimento, pois o estudo utilizou tanto uma análise quantitativa quanto qualitativa dos dados empíricos coletados em campo desde o ano de 2016. Como refletido por Gaiger (2007), são escassos os estudos empíricos e abrangentes sobre a ES, e muito menos os que relacionam a questão da pós-colonialidade e a questão da mulher (Bauhardt, 2014; Costa, 2011; Gonin, Zuchuat, Gachet, 2013; Kuyen, Kappes, 2013). Existe uma necessidade intensificar a pesquisa sobre a mulher no âmbito da ES, primeiramente em virtude de sua significativa representação na ES e segundo pela carência de articulação entre as atividades de pesquisa e o desenvolvimento de políticas públicas de fomento à ES que observem a questão das mulheres

em contextos periféricos, que são especialmente afetadas pela escassez e desigualdade social (Guérin, 2005; Santos, 2017).

Whetten (1989) propõe quatro critérios para orientar a contribuição teórica de uma pesquisa: i) o quê; ii) como; iii) por quê; iv) quem, quando e onde. O autor pontua que uma pesquisa científica deve intencionalmente preencher uma lacuna teórica que poderá ser respondida pelos critérios por ele propostos, para uma efetiva contribuição ao conhecimento existente. Em relação ao “o quê” o estudo analisou as práticas organizativas das mulheres sob o paradigma da autogestão, utilizando-se como base a abordagem das práticas feministas de gestão propostas por Martin (1993, 2003) em conjunto com as abordagens tridimensionais de justiça de gênero de Fraser (2001, 2002, 2007), sob uma perspectiva pós-colonial dos estudos organizacionais e dos estudos feministas, uma escolha demandada pelo próprio contexto das mulheres. No que se refere ao “como”, o estudo investigou como essas práticas das mulheres se relacionam com os conceitos de organizações substantivas e organizações feministas, verificou-se que os empreendimentos além de organizarem predominantemente sob uma lógica substantiva da racionalidade, buscam aliar suas dinâmicas à emancipação das mulheres envolvidas, como observado por Martin (2003) e Santos (2017). No que concerne ao “por quê”, identificou-se a interseccionalidade dos conceitos relacionados à justiça de gênero e aos valores feministas que baseiam as práticas de autogestão das mulheres, além disso, identificaram-se novas práticas que refletem uma forma de organizar específica das mulheres. O conjunto de critérios “quem, quando e onde” impõe limites temporais e contextuais aos resultados e explicações apresentados na pesquisa científica, que podem ser entendidos como as fronteiras de alcance e extensão de determinada teoria. No caso, o estudo do fenômeno das práticas das mulheres na ES desenvolveu-se desde 2016 especificamente no contexto da Rede Economia Solidária e Feminista, que atua no Ceará em 26 empreendimentos autogeridos por mulheres, portanto, presta-se a uma realidade específica, em um momento específico, em que a rede está em um período de reorganização em virtude de mudanças estruturais na política pública relacionada à ES e às mulheres.

Do ponto de vista teórico, a prova de conceito evidenciada na etapa quantitativa da pesquisa, em relação à interseccionalidade existente na discussão sobre justiça de gênero e práticas feministas pode ser identificada como a segunda contribuição, pois auxilia na compreensão de que não há como separar a discussão da economia da discussão a emancipação da mulher. A compreensão da interseccionalidade nos estudos feministas, especialmente os pós-colonialistas, é trabalhada conceitualmente pelas autoras feministas como ponto de partida para a análise do contexto das mulheres (Bhabha, 1990, 1998; Calás e



Smircich, 2014; Costa e Ávila, 2005; Fraser, 2000, 2001, 2002, 2003, 2007; Lugones, 2007; Martin, 1993, 2003; Mohanty, 2003, 2006; Santos, 2017; Spivak, 2010). Portanto, as evidências demonstram o que os estudos pós-colonialistas refletem sobre a necessidade da questão da mulher ser abordada de forma interseccional, visto que a redistribuição, o reconhecimento e a representação dependem de práticas cotidianas de valorização e visibilidade da mulher, desde a necessidade de trabalhar o autorrespeito e autoestima das mulheres, um exemplo prático, identificado na pesquisa é que a condição de desigualdade molda a forma como as mulheres se relacionam em suas práticas organizativas, buscando entre si o apoio que não alcançam na sociedade, o que permite refletir e dar continuidade ao estudo em outras frentes.

Outra contribuição teórica importante foi a identificação de novas práticas feministas de gestão, que podem ser consideradas contribuições teóricas relevantes para os estudos organizacionais. A literatura mapeada relaciona oito práticas feministas de gestão, trabalhada pela autora Patricia Yancey Martin, contudo, observando ao longo de três anos as dinâmicas das mulheres na RESF, verificou-se que o contexto da ES amplia a visão das práticas feministas de gestão a fim de abarcar o paradigma da autogestão que influencia consideravelmente as práticas organizativas da ES. As três práticas feministas de autogestão, identificadas empiricamente são: (i) Possibilita o trabalho flexível e remoto; (ii) Desenvolve a aprendizagem coletiva e em rede; e (iii) Promove uma gestão orgânica de conflitos. Considera-se que as práticas feministas de autogestão se performatizam com algum nível de instrumentalização, contudo, sob a predominância da visão de gestão substantiva, onde há a primazia da ação coletiva, o respeito às diferenças individuais, a busca de equilíbrio entre sujeito e organização, e ações são calcadas em identidade de valores (Ramos, 1989; Serva, 1993). Nesse sentido, as novas práticas feministas de autogestão identificadas na pesquisa relacionam ações à valores: trabalho à alteridade, aprendizagem à coletivismo, conflito à organicidade. A relação trabalho-alteridade identificado na primeira prática feministas de autogestão relaciona os estudos organizacionais às teorias políticas, a relação aprendizagem-coletivismo identificada na segunda prática feminista de autogestão relaciona os estudos organizacionais às teorias do desenvolvimento humano, e, a terceira prática feminista de autogestão relaciona os estudos organizacionais, surpreendentemente, às teorias do teatro e da dança, bem como dos movimentos populares. Portanto, torna-se claro a interdisciplinaridade necessária à compreensão dos fenômenos organizacionais, ampliando-de a visão de como a gestão pode se performatizar em determinado contexto. Como descrito anteriormente na síntese dos objetivos, as três práticas feministas de autogestão ampliam a visão de como o

trabalho pode ser realizado, prevendo que uma organização feminista e substantiva promove outras formas de pensar o trabalho e a gestão, transpondo os temas do controle, poder, conflito e aprendizagem para um contexto fundamentado em práticas orientadas por valores como alteridade, reconhecimento e cuidado com o outro (Fraser, 2002; Martin, 2003; Santos, 2017).

### ***Contribuições empíricas***

Fatores como a competição, globalização dos mercados, consciência ecológica, distribuição de renda, desigualdade de gênero, entre outros, ganham ênfase e influenciam os diversos campos ao conhecimento e caracterizam a dinâmica e complexidade do atual ambiente econômico, político e social. Como mencionado anteriormente, os estudos sobre a ES surgiram de experiências empíricas, das ações dos próprios atores do movimento, e, no caso das mulheres, considera-se que sua expressiva participação no movimento demonstra uma necessidade de atentar para suas práticas, nesse sentido, a pesquisa colabora com a ES e com as demandas sociais por emancipação econômica e social das mulheres, indicando tendências e resultados práticos do movimento de mulheres na ES, com base em dados empíricos coletados para a pesquisa. Os resultados da pesquisa apontam a necessidade de melhor direcionamento das políticas públicas de investimento federal, estadual e municipal de fomento aos empreendimentos autogeridos por mulheres, orientando e subsidiando os processos de formulação e execução de políticas públicas de fomento à ES.

A primeira contribuição empírica é a identificação e reconhecimento das atividades de gestão das mulheres, que em seus contextos performatizam práticas que podem ser pensadas e adequadas a outros contextos de outras organizações, sejam de mercado, sejam de orientação social. Logo, uma prática feminista de gestão, como apoia Martin (2003), não necessariamente precisa ser utilizada apenas por mulheres, pois elas não se limitam a esses contextos, visto que beneficiam a prática organizativa em sentido amplo. As práticas feministas de autogestão identificadas no estudo apontam para o exercício de uma administração complexa que consegue controlar o trabalho remotamente, sob uma perspectiva da diversidade, promover a aprendizagem coletiva e em rede e gerir o conflito de forma orgânica a partir de um sistema de cuidado mútuo que permite o engajamento e pertencimento dos sujeitos em relação aos objetivos da organização. A orientação para o bem comum é uma marca dessas práticas, e, por isso, a sua aplicação em outros contextos exige uma gestão substantiva, orientada sim por algum nível de instrumentalidade formal, mas

predominantemente orientada por valores coletivos. Quando Martin (2006) questiona se uma organização feminista é possível, ela ressalta que sim, contanto que haja os pressupostos básicos para que ela se implemente, portanto, não há como existir uma organização feminista de gestão se não existirem as condições para tal organização, que ao longo do estudo se prova ser uma organização sob uma orientação substantiva.

Outra contribuição empírica da pesquisa reside em subsídios práticos para a luta e demandas dos movimentos de mulheres que desejam nos processos de produção e comercialização, entre outros processos de geração de renda. O reconhecimento de práticas de gestão que garantem a sustentabilidade dos empreendimentos autogeridos por mulheres permite uma discussão mais ampla sobre o papel da mulher na economia. Nesse sentido, a pesquisa contribui para: (i) a construção de metodologias de trabalho na ES e nas organizações, acompanhamento de empreendimentos econômicos solidários; (ii) no estímulo ao aprimoramento das metodologias de autogestão de EES articuladas a processos de desenvolvimento local; (iii) no desenvolvimento de processos de incubação de EES e/ou de redes de cooperação formados por mulheres; (iv) na capacitação de atores envolvidos no âmbito da economia solidária a fim de adequar suas visões a uma gestão substantiva e feminista da economia. A fundamentação de práticas de autogestão advindos da própria ES explica melhor o comportamento organizacional e social do movimento e o torna mais possível de ser aplicado. Ressalta-se que, uma vez que as experiências empíricas estão em fase de experimentação, pode-se afirmar que as ferramentas e tecnologias para a operacionalização da atuação em rede de empreendimentos solidários (como padronização, qualidade, eficiência econômica etc.) estão sendo testadas, modificadas e adequadas. Argumenta-se que novas tecnologias sociais estariam sendo criadas e demandadas dentro do movimento de mulheres da ES, aliando saberes populares a conhecimentos técnico-científicos.

### **5.3 Limitações da pesquisa**

No desenvolvimento da pesquisa foram identificadas algumas limitações, razão pela qual julga-se pertinente reconhecê-las e apresentá-las. Considerando tratar-se de uma pesquisa de natureza exploratória que se apoiou em metodologias de pesquisa quantitativa e qualitativa visando aproximar-se do fenômeno observado, como sugere Ramos (1989), cabe inicialmente compreender o fato de que, conquanto se busque em uma pesquisa científica a generalização para reaplicação dos resultados, observa-se que esta pesquisa não tem tal objetivo, partindo de

uma reflexão ontológica dos próprios estudos feministas que não creditam a generalização. Tal assertiva não se constitui num problema metodológico no âmbito da pesquisa que foi realizada, pois que a generalização na perspectiva das práticas das mulheres, não deve ser pensada como um modelo que pode ser aplicado a qualquer contexto.

Os conceitos relacionados à justiça de gênero e os conceitos relacionados às práticas feministas de gestão, são conceitos recentes, especialmente no estudo da autogestão de mulheres, não existindo modelos quantitativos ou qualitativos definidos para a mensuração, visto que cada contexto molda os construtos sob realidades específicas. Essa limitação demonstrou-se na etapa quantitativa da pesquisa, onde que vários momentos foi necessário adequar os instrumentos de coleta para a compreensão das questões por parte das mulheres, até se chegar a um questionário que pudesse captar as percepções das mulheres sobre justiça de gênero e práticas feministas de gestão. A utilização da perspectiva da história oral foi mais uma demanda gerada pelo próprio campo empírico, pois assim conseguiu-se aprofundar, sob a visão das mulheres, o que seria uma organização feminista na RESF. Portanto, as limitações identificadas ao longo do estudo são de ordem ontológica e metodológica, percebeu-se ao longo do estudo, que ao se aproximar do contexto das mulheres da ES e especificamente da RESF é necessário se despir de alguns pressupostos rígidos de pesquisa, pois a realidade destas mulheres impõe uma visão ampliada do que é o trabalho, a gestão, a vida.

Portanto, não se considera como limitação a dificuldade de se aproximar das mulheres, em vista da condição periférica em que atuam, essa compreensão da adequação dos instrumentos de coleta resultou em um aprendizado sem tamanho para efeito de pesquisa social aplicada. As variáveis conceituais antes tão minuciosamente enquadradas em suas respectivas categorias foram embaralhadas no campo, demonstrando que a interseccionalidade da questão da mulher seria um ponto crucial da análise. Dessa forma, mesmo que as hipóteses testadas não tenham se provado na pesquisa, há que se considerar que a justiça de gênero, como perspectiva política, não pode ser medida apenas pelas práticas de gestão feministas, pois envolvem outros construtos que não foram observados na pesquisa. Contudo, tal limitação não prejudicou a análise quantitativa, visto que tal verificação provou o conceito de interseccionalidade da questão da mulher, especialmente da mulher em contextos de escassez. Não obstante, o tema escolhido representou um grande desafio por envolver uma discussão ampla de como uma gestão feminista, em um contexto periférico, pode se implementar, relacionando os grandes temas dos estudos organizacionais, dos estudos feministas e dos estudos pós-coloniais. Tal construção, ainda recente envolve uma busca por metodologias adequadas à aproximação do fenômeno, no entanto, acredita-se que a pesquisa

apresenta potencial para interessar e envolver pesquisadores, uma vez que afeta um movimento tão importante como a Economia Solidária.

#### **5.4 Sugestões para estudos futuros**

Nessa pesquisa sobre a prática das mulheres na Economia Solidária e na RESF, uma das conclusões é de que seria imprudente dar a última palavra acerca dos conhecimentos adquiridos e desenvolvidos no estudo, considerando que o processo encontra-se em pleno andamento, com sensíveis transformações ao longo do tempo. Portanto, o que se apresenta nesse estudo não esgota as discussões, pelo contrário, estimula o empreendimento de novas pesquisas, para avançar e preencher lacunas. Nesse sentido, seguem-se apontadas algumas sugestões de pesquisa futuras.

A possibilidade de estudar as práticas de autogestão das mulheres no ambiente dos empreendimentos econômicos solidários da RESF permitiu ampliar a compreensão do movimento, resultando em uma compreensão de que existe um movimento dentro de um movimento, e que não há como generalizar esse grande movimento da ES. Constitui-se, portanto, como primeira sugestão de pesquisa futura, a observação comparativa sobre as práticas feministas de autogestão e a autogestão não feminista no contexto da ES, a fim de aprofundar o estudo do paradoxo sob o enfoque da síntese entre as ambiguidades originadas da coexistência entre a autogestão feminista e autogestão não feminista. Do mesmo modo que ficou demonstrado neste estudo a relevância de práticas de gestão orientadas por valores como alteridade, coletivismo e organicidade nas relações das mulheres, o que exige um aprofundamento do estudo destas práticas, com pesquisas específicas para cada prática identificada pelo estudo. Ao longo da pesquisa, identificaram-se três novas práticas feministas de gestão, contudo, ficou implícito que existem mais práticas de gestão a serem identificadas e mapeadas, logo, sugere-se a continuidade da pesquisa para identificar novas práticas de gestão, especialmente relacionadas ao modo como as mulheres se comunicam e tomam suas decisões. Outra sugestão de pesquisa futura é sobre o tema da interseccionalidade e suas relações com as práticas de gestão em contextos periféricos. Questões como sustentabilidade e responsabilidade social também podem ser pesquisadas, visto que um dos pilares do movimento da RESF são a produção e consumo sustentáveis para o bem viver.

Estudos de caráter regional também podem ser empreendidos em vista da diferença significativa, em diversos quesitos, entre estados e regiões, como pôde ser verificado na caracterização da amostra que foi empreendida na seção metodológica. O apontamento de

sugestões de pesquisas futuras é substancial para nortear e dar prosseguimento aos estudos em qualquer área acadêmica, principalmente em contextos recentes como a economia solidária, um ambiente ao mesmo tempo tão rico de contribuições sociais que demandam atenção da pesquisa acadêmica.

## **5.5 Considerações finais**

A Economia Solidária é um movimento internacional e reflete uma realidade econômica que abrange uma ampla diversidade de atividades econômicas em cada país, e no Brasil a ES é um movimento em expansão e que afeta o desenvolvimento local a partir da redução da desigualdade. As mulheres são parte expressiva nesse movimento, e estão alinhadas com um paradigma sócio-econômico que privilegia a apropriação dos benefícios econômicos auferidos e socializa os custos coletivamente (Santos, 2017). Segundo Guérin (2005), o caráter multidimensional da pobreza exige uma justiça de proximidade que vise diminuir as lacunas de justiça centralizada. O passado (mesmo recente) mostra que recursos monetários não garantem por si só o acesso à dignidade, os direitos formais não bastam se os indivíduos não têm meios (ou capacidade) para pleiteá-los, por isso, a pobreza deve ser apreendida em termos de insuficiência de direitos e de incapacidade de pleiteá-los, e mesmo ter consciência desses direitos, pela simples incapacidade de converter seus direitos formais em potencialidades, e a emancipação da mulher depende desse processo de conversão de direitos formais em direitos reais. O estudo empreendido parte para a compreensão de que a busca pela justiça de gênero está inserida na discussão sobre as formas de geração de renda, pois a emancipação da mulher está diretamente relacionada à sua independência econômico-financeira, principalmente em contextos periféricos. O Brasil encontrava-se até recentemente em uma condição pioneira em termos de políticas públicas relacionadas à Economia Social e Solidária, e cuidava institucionalmente do fortalecimento de tais políticas através da SENAES, secretaria inserida no âmbito do Ministério do Trabalho que foi extinto recentemente. A SENAES foi um avanço que certamente marcou os empreendimentos da ES no Brasil, mapeamento e dando visibilidade aos empreendimentos. Tais políticas deram subsídio à organização popular das mulheres, visto que se observou a expressividade da participação feminina no movimento. O movimento da Economia Solidária se expressa na ampliação de direitos, principalmente quando vinculadas a políticas públicas, em proposições de novas formas de organizar as relações sociais, redistribuindo o conhecimento de questões materiais e questões éticas. O movimento de mulheres na RESF não deve ser simplificado

unicamente como meio de geração de renda para indivíduos excluídos do sistema de mercado capitalista, tendo como papel principal reformular processos de exclusão, pois a redistribuição, o reconhecimento e a representação das mulheres as tornam participantes ativas do processo de construção da sociedade.

Existe um entendimento insuficiente (e mesmo desconhecimento) da sociedade em geral sobre a importância de promover a emancipação das mulheres, especialmente na economia social e solidária, como parte de um plano maior de desenvolvimento local e regional. Como reflete Arruda (2005), permanece o desafio de empoderar as pessoas por uma autogestão democrática e autônoma, através das práticas de poder compartilhado, desenvolvimento de competências e educação para a cooperação e solidariedade. Mesmo em um ambiente dominado pelos valores que são, em muitas características, o oposto do que ela advoga, as práticas da Economia Solidária transformam-se em instrumentos de emancipação social, construindo-se, ocupando espaços sociais e auxiliando na diminuição da desigualdade, tão prejudicial à sociedade. A desigualdade de condição das mulheres existente deve ser encarada como um desafio a ser superado caso a sociedade deseje construir um futuro com maior equidade social, logo, não se alcança justiça social sem justiça de gênero.

Discorreu-se neste estudo sob um enfoque pós-colonialista que permitiu entendimentos importantes sobre o movimento da Economia Solidária, contudo, reflete-se sobre questões que transcendem a pesquisa e a busca por generalizações, a miséria, a pobreza e a desigualdade social que afetam especialmente as mulheres são males que devem ser combatidos sistematicamente pelas diversas áreas do conhecimento humano, seja nas ciências naturais, humanas ou sociais, seja na medicina ou nas artes. Dessa forma, esse estudo tomou como ponto de partida a identificação das práticas de gestão das mulheres e suas capacidades que muitas vezes não são reconhecidas por uma lógica instrumental que generaliza a condição humana. Percebe-se que a dimensão humana não pode ser preterida em função do capital, e aqui, reflete-se também questões que estão acima de ideologias, sejam marxistas ou neoliberais, mas sobre uma visão de vida humana associada, como propõe Ramos (1989), em que valores como dignidade, cidadania e busca pelo bem comum podem moldar organizações mais maduras e conscientes do seu papel na sociedade, necessitando-se de uma compreensão de que a questão da mulher está diretamente relacionada a esse processo.

## 6 REFERÊNCIAS

- Alberti, V. (2005). *Manual de história oral*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, (a). v. 1.
- Agostinho, M.C.E. (2003). Administração complexa: revendo as bases científicas da administração. In RAE eletrônica, v.2, n.1, jan/jun,2003. Disponível em [www.rae.com.br/eletronica/index](http://www.rae.com.br/eletronica/index) acessado em 15/03/2018.
- Adler, P. S.; Kwon, S.W. (2002). Social capital: prospects for a new concept. In: *Academy of Management Review*, 27:17–40.
- Albert, M.; Chomsky, N.; Ortellado, P.; Bookhin, M.; Guillén, A. (2004). *Autogestão hoje: teorias e práticas contemporâneas*. São Paulo: Faísca Publicações Libertárias.
- Alperstedt, Cristiane (2001). Universidades corporativas: discussão e proposta de uma definição. In: *RAC*, v. 5, n. 3, Set./Dez. 2001, p. 149-165. Rio de Janeiro.
- Alves, F., Paula, R. & Moreschi, S. (2006). Montando o quebra-cabeça: a importância da administração do conflito no ambiente de trabalho. In: *Ciência & Opinião*, 136, 3 (1).
- Anderson, B. (2000). *Doing the Dirty Work? The Global Politics of Domestic Labour*. Zed Books, London, New York.
- Andion, C. (2005). A gestão no campo da economia solidária: particularidades e desafios. In: *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 1.
- Araujo, Luis Cesar G. de. (2006). *Organização, Sistemas e Métodos: e as tecnologias de gestão organizacional*. 2ª edição. São Paulo: Editora Atlas.
- Arendt, Hannah (2007). *A Condição Humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- Arroyo, J. T. (2008). Cooperação econômica versus competitividade social. In: *Rev. Katálisis*, v. 11, n. 1, p. 73- 83, jan./jun.
- Arroyo, João Cláudio Tupinambá & Schuch, Flávio Camargo (2006). *Economia popular e solidária: a alavanca para um desenvolvimento sustentável*. 1. Ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo (Coleção Brasil Urgente).
- Arruda, M. (2003). *Humanizar o infra-humano*. Petrópolis: Vozes,
- Arruda, M. (2008). *Exchanging visions on a responsible, plural and solidarity-based economy*. Rio de Janeiro, ALOE – Workgroup visions of a responsible, plural y solidarity-based economy. 140p.
- Arruda, Marcos, Quintela, Sandra (2000). Economia a partir do coração. In: Paul Singer; André Ricardo de Souza (orgs). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, p. 317-33
- Asseburg, H. B.; Gaiger, L. I. G. (2007). A economia solidária diante das desigualdades. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 50, n. 3, p.499-533.
- Ávila, M. B. M. (2013). A dinâmica do trabalho produtivo e reprodutivo: uma contradição viva no cotidiano das mulheres. In: Venturi, G.; Godinho, T. (Orgs.). *Mulheres brasileiras e gênero nos espaços público e privado: uma década de mudanças na opinião pública*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo. Edições Sesc SP.
- Azambuja, L. R (2009). Os Valores da Economia Solidária. In: *Sociologias*, n. 21, jan./jun, p. 282-317. Porto Alegre.
- Azevedo, A., Albernaz, R. O. (2015). A Razão d’A Nova Ciência das Organizações. In: *Cad. EBAPE.BR*, v. 13, Edição Especial, Artigo 4, Rio de Janeiro, Set.
- Burrell, Gibson; Morgan, Gareth. (2006). *Sociological paradigms and organizational analysis*. Aldershot, UK: Ashgate Publishing Limited.
- Bakker, I.; Gill, S. (2003). *Power, production and social reproduction*. Human In/security in the Global Political Economy Palgrave Macmillan, New York.
- Balestrin, A.; Verschoore, J (2008). *Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia*. Porto Alegre: Boockman.



Ballestrin, Luciana Maria de Aragão (2017). Feminismos Subalternos. In: *Estudos Feministas*, Florianópolis, 25(3): 530, setembro-dezembro.

Banco Interamericano de Desenvolvimento; David Rockefeller Center For Latin America Studies (2007). *A política das políticas públicas: progresso econômico e social na América Latina: Relatório 2006*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Barbieri, T. (1991). Sobre la categoría de género – uma introducción teórico-metodológica. In: Azeredo, S.; Stolcke, V. (Coord.). *Direitos reprodutivos*. São Paulo: Fundação Carlos Chagas.

Barbosa, R. N. C. (2007). *Economia solidária como política pública: uma tendência de geração de renda e ressignificação do trabalho no Brasil*. São Paulo: Cortez.

Barreto, R. O.; Paula, A. P. (2009). Os dilemas da economia solidária. In: *Cadernos EBAPE.BR*, v. 7, n. 2.

Barros, A. N. & Carrieri, A. P. (2015). Cotidiano e história como fundamentos da construção de outros olhares sobre a Administração. *Revista de Administração de Empresas*, 55(2), 151-161.

Bartlett, K. T. (2017). *Feminism and Economic Inequality*, 35 *Law & Ineq.* 265 (2017). Available at: <http://scholarship.law.umn.edu/lawineq/vol35/iss2/8>.

Bauhardt, C. (2014). Solutions to the crisis? The Green NewDeal, Degrowth, and the Solidarity Economy: Alternatives to the capitalist growth economy from an ecofeminist economics perspective. In: *Ecological Economics*, v.102, n. 61, p. 60–68. Elsevier.

Bauer, R. (2009). *Gestão da mudança: caos e complexidade nas organizações*. São Paulo: Atlas.

Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Tradução: Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

Bauman, Z. (2003). *Comunidade: a busca por segurança no mundo atual*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

Beauvoir, S. (1949). *O segundo sexo*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.

Bhabha, Homi K. (1990). *Nation and Narration*. Londres: Routledge.

Bhabha, Homi K. (1998). *O local da cultura*. Trad. Miriam Ávila, Eliana Lourenço de Lima Reis, Gláucia Renate Gonçalves. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998.

Billis, David (1993). *Organising Public and voluntary agencies*. London: Routledge.

Biroli, Flávia; Miguel, Luis Felipe (orgs.) (2012) *Teoria política e feminismo: abordagens brasileiras*. Vinhedo: Horizonte.

Benhabib, S.; Cornell, D. (org) (1987). *Feminismo como crítica da modernidade*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos.

Benini, E. G.; Figueiredo Neto, L. F.; Benini, E. A.; Melo, R. P. (2009). Cooperativismo e autogestão: reflexões sobre a economia solidária. *Desafio: Revista Economia e Administração*. Campo Grande- MS, vol. 10, n 21, maio-ago, 2009. Disponível em <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jzcm3J13A5sJ:www.spell.org.br/documentos/download/2560+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br> Acesso em 16.11.2018.

Benini, Édi Augusto; Benini, Elcio Gustavo. (2012). As contradições do processo de autogestão no capitalismo: funcionalidade, resistência e emancipação pela economia solidária. In: *Organização & Sociedade*, Salvador, vl 17, n 55, Outubro-novembro.

Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In: *Handbook of theory and research for the sociology of education*, p 241 – 260, UK.

Bourdieu, P. (1999). *A Dominação Masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

Bourdieu, P. (2007). Condição de Classe e Posição de Classe. In: BOURDIEU, P. *A economia das trocas simbólicas*. São Paulo, Perspectiva (6 ed.).

- Borzaga, C.; Santuari, A. (2001). Italy: From traditional co-operatives to innovative social enterprises. In: C. Borzaga, & J. Defourny (Eds.), *The Emergence of Social Enterprise*: 166-181, London: Routledge.
- Borzaga, C.; Tortia, E. (2007). Social economy organizations in the theory of the firm. In: *The Social Economy: building inclusive communities*. Noya, A. and Clarence, E. (eds) pp. 23-60. Paris: OECD Publishing.
- Bruni, A.; Gherardi, S.; Poggio, B. (2004). "Entrepreneur-mentality, gender and the study of women entrepreneurs", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 Issue: 3, pp.256-268, <https://doi.org/10.1108/09534810410538315>
- Budlender, D. (Ed.) (2010). *Time Use Studies and Unpaid Care Work*. Routledge, London, New York.
- Burrell, G.; Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Heinemann Educational Books.
- Burrell, G. (1984). Sex and organizational analysis. In: *Organization Studies*, v. 5, n. 2, p. 97-119.
- Burrell, G. "Modernism, post-modernism and Organization analysis 2: The contribution of Michel Foucault" *Organization Studies*. Vol. 09, no. 02, 1988.
- Burrell, G. "Normal science, paradigms, metaphors, discourses and genealogy of analysis." Em: Clegg, S. , Hardy, C. e Nord, W. *Handbook of Organization Analysis*. London: Sage, 1996.
- Burrell, G. e Morgan, G. *Sociological paradigms and organization analysis*. London: Routledge, 1979.
- Burrell, G. "Modernism, post-modernism and organizational analysis 4: The contribution of Jurgen Habermas." *Organization Analysis*. vol 15 no. 02, 1994.
- Cálas, M.; Smircich, L. (2014). Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: Clegg, S.; Hardy, C.; Nord, W. R.; Caldas, M.; Fachin, R. & Fischer, T. (Eds.). *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas.
- Caldart, Roseli Salete (2010). *Caminhos para a transformação escolar*. São Paulo: Expressão Popular.
- Caldas, M ; Alcadipani, R. (2006). Americanização e Pós-colonialismo: a gênese da referencia norte-americana na cultura e gestão no Brasil. In: Chanlat, J.F; Fachin, R; Fischer, T. (Org.). In: *Análise das Organizações - Perspectivas Latinas*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, v. 1, p. -.
- Cançado, A. C. (2004). *Autogestão em cooperativas populares: os desafios da prática*. 134 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador.
- Cáritas Brasileira. 25 anos de economia popular solidária. Brasília: Cáritas Brasileira, 2006. In: *Série cartilhas n° 2*.
- Cáritas Regional Ceará. Relatório de Sistematização: dos PACs à EPS. Fortaleza: Cáritas Regional Ceará, 2003. (mimeo).
- Carvalho, N. V. (1983). *Autogestão: o governo pela autonomia*. São Paulo: Brasiliense.
- Carvalho, N. V. (1995). *Autogestão: O nascimento das ONGs*. São Paulo: Brasiliense.
- Cavalcanti, M. F. R. ; Alcadipani, R. (2016). International Development in the Brazilian Context in the 1950s and 1960s: A postcolonial reading of Guerreiro Ramos. In: *Cadernos EBAPE.BR (FGV)*, v. XIV, p. 12-23.
- Clegg, Stewart R. *As Organizações Modernas*. 1 ed. Oeiras. Celta, 1998.
- Clegg, S. R.; Hardy, C. (2014). *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, v. 3, p. 361-388.
- Collins, J.; Hussey, R. (2005). *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. Trad. Lucia Simonini. 2. ed. Porto Alegre: Bookman.

Comissão Econômica Para a América Latina e o Caribe [CEPAL]. Organização das Nações Unidas [ONU] (2016). *Panorama Social de América Latina 2016*. Documento informacional. Santiago: CEPAL, 2016. Disponível em: <[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41598/1/S1700178\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41598/1/S1700178_es.pdf)>. Acesso em: 16 de fevereiro de 2018.

Comissão Econômica Para a América Latina e o Caribe [CEPAL]. Organização das Nações Unidas [ONU] (2018). *Los cuidados em América Latina y el Caribe. Textos seleccionados 2007-2018*. Nicole Bidegain y Coral Calderón (compiladoras). Documento informacional. Santiago: CEPAL. Disponível em: <[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44361/1/S1801102\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44361/1/S1801102_es.pdf)>. Acesso em: 04 de janeiro de 2019.

Cooper, R.; Burrell, G. (1988). Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization Studies*, v. 9, n. 1, p. 91-112.

Cooper, D. R.; Schindler, P. S. (2003). *Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

Coraggio, J. L. (2009). Economia do trabalho. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). In: *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, p. 120-127.

Coraggio, J. L. (2014). Una lectura de Polanyi desde la economía social y solidaria en América Latina. In: *Cad. Metrop.*, v. 16, n. 31, p. 17-35, jun. São Paulo.

Costa, Claudia de Lima (2002). O sujeito no feminismo: revisitando os debates. In: *Cadernos Pagu* (19) 2002: pp.59-90.

Costa, Claudia de Lima and Ávila, Eliana. (2005). “Gloria Anzaldúa, a consciência mestiça e o ‘feminismo da diferença.’” In: *Revista Estudos Feministas* 13.3: 691-703. Print.

Costa, Ana Alice Alcântara (2009). O movimento feminista no Brasil: dinâmica de uma intervenção política. In: Piscitelli, Adriana. et al. (Org.). *Olhares feministas*. Brasília: Ministério da Educação/ Unesco. p. 51-82.

Costa, Jussara Carneiro (2011). Mulheres e economia solidária: hora de discutir a relação! In: *Sociedade e Cultura*, Goiânia, v. 14, n. 1, p. 19-27, jan./jun.

Costa, P. A.; Carrion, R. S. M. (2008). Situando a economia solidária no campo dos estudos organizacionais. In: *ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS*, 5., 2008, Belo Horizonte. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD.

Creswell, J. W. (2007). *Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre. Editora: Artmed. 2ª Edição.

Curado, I. (2001). Pesquisa historiográfica em administração: uma proposta mercadológica. In: *ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 25, 2001, Campinas. Anais. Campinas: ANPAD.

Dagnino, Renato (2011). Gestão social e gestão pública: interfaces, delimitações e uma proposta. In: *Gestão pública e sociedade: fundamentos e políticas públicas da Economia Solidária*. Vol 1. Benini, Edi A; Faria, Maurício Sardá de; Novaes, Henrique T.; Dagnino, Renato. (orgs.). 1. Ed. São Paulo: Outras expressões.

Davis, A. (2016). *Mulheres, raça e classe*. Tradução de Heci Regina Candiani – 1. Ed. São Paulo: Boitempo.

*Decreto n. 13.128, de 29 de abril de 2013* (2013). Dispõe sobre a estrutura organizacional, a distribuição e a denominação dos cargos em comissão da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, e dá outras providências. Diário Oficial do Município. Fortaleza, CE: Prefeitura Municipal de Fortaleza.

Dees, J. G. (1998). Enterprising nonprofits. In: *Harvard Business Review*, 76(1): 54-67.

Defourny, J.; Nyssens, M. (2010). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergence. In: *Journal of Social Entrepreneurship*, v. 1, n. 1, p. 32-53.

Del Priore, M. (2017). *História das mulheres no Brasil*. 10 ed. 5 reimpressão. São Paulo: Contexto.

Dellagnelo, E. L. (2000). *Novas formas Organizacionais: Ruptura com o Modelo Burocrático de Organizações?* Florianópolis: UFSC (Tese de Doutorado).

Dellagnelo, E. L.; Machado da Silva, C.L. (2000). *Novas formas Organizacionais: Onde se Encontram as Evidências Empíricas de Ruptura com o Modelo Burocrático de Organizações?* In: *Revista Organizações & Sociedade*. UFBA/NAPG. Salvador, v. 7 n. 19, p. 19-33.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (2017). Observatório Nacional da Economia Solidária e do Cooperativismo. Sítio informacional. Brasília: DIEESE, 2017. Recuperado em 15 dezembro, 2017 de <http://ecosol.dieese.org.br/index.php>

Dowbor, L. A. (2013). *Gestão social e transformação da sociedade*. Recuperado em 25 maio, 2017 de <http://dowbor.org/2013/05/gestao-social-e-transformacao-da-sociedade.html/>. Acesso em: 25/maio/2005.

Dowbor, L. (2006). *O que Acontece com o Trabalho?* Editora SENAC 3 ed. São Paulo.

Elshstain, J. B. (1981). *Public Man, Private Woman. Women in Social and Political Thought*. Princeton Univ. Press, Princeton.

Evans, G. (2000). *Nos negócios, jogue como homem, vença como mulher*. São Paulo: Futura.

Etzioni, A. (2004). *Organizações modernas*. São Paulo: Pioneira, 1964. HALL, Richard H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

Faria, J. H. (2009). *Economia política do poder*. Curitiba: Juruá, V. II.

Faria, J. H. (2017). *Autogestão, economia solidária e organização coletivista de produção associada: em direção ao rigor conceitual*. In: *Cadernos EBAPE.BR*, v. 15, nº 3, Artigo 5, Rio de Janeiro, Jul./Set.

Feldman, R.; Sanger, J. (2007) *The text mining handbook: Advanced approaches in analyzing unstructured data*. Cambridge University Press. United Kingdom.

Ferreira, M. M., Amado, J. (org.). (2006). *Usos e abusos da história oral*. 8 ed. Rio de Janeiro: FGV Editora.

Field, A. (2009). *Descobrimo a estatística usando SPSS*. Tradução Lorí Viali. 2 ed. Porto Alegre: Aetmed.

Figueiredo, M. D. (2015). *Intencionalidade incorporada: intersecção entre a diversidade e os estudos das práticas organizacionais*. In: *Revista Gestão & Conexões*, 4(1), 20-44.

Figueredo, P. M.; Dellagnelo, E. H. L. (2011). *A gestão de mulheres em organizações não-governamentais*. In: *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. Rio de Janeiro. v. 5, n. 2. mai./ago. 2011, 1-16.

Fiorini, C. G.; Zampar, A. C. (2015). *Cooperativismo e empreendedorismo*. Carapicuíba, São Paulo: Pandorga Editora e Produtora.

Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman.

Fórum Brasileiro de Economia Solidária [FBES]. (2012). *O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES)*. Brasília, DF, 2012. Disponível em: [http://www.fb.es.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=61&Itemid=57](http://www.fb.es.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=61&Itemid=57). Acesso em: 10 jul. 2018.

Fórum Brasileiro de Economia Solidária [FBES]. (2016). *Projeto Economia Solidária e Feminista como Estratégia para Autonomia e Auto-Organização das Mulheres*. Convênio

nº 787545/2013 - Cáritas/SPM/PR. Disponível em:

<[http://www.fb.es.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=61&Itemid=57](http://www.fb.es.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=61&Itemid=57)>.

Acesso em: 10 jul. 2018.

Foucault, Michel.(1979). *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal.

Foucault, M. (1984). *História da sexualidade II: o uso dos prazeres*. Rio de Janeiro: Edições Graal.

Foucault, M. (1985). *História da sexualidade III: o cuidado de si*. Rio de Janeiro: Edições Graal.

Foucault, M. (1988). *História da sexualidade I: a vontade de saber*. Rio de Janeiro: Edições Graal.

Foucault, M. (1999). *Em defesa da sociedade*. São Paulo: Martins Fontes.

França Filho, G. C. (2002). Terceiro setor, economia social, Economia Solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. In: *Análise & Dados*, Salvador, v. 12, n. 1, p. 9-19.

França Filho, G. C. (2003). A temática da economia solidária e suas implicações originais para o campo dos estudos organizacionais. In: *Revista de Administração Pública - RAP*, FGV-RJ, v.37, n.01, jan./fev.

França Filho, G. C. (2007). Teoria e prática em Economia Solidária: problemática, desafios e vocação. Porto Alegre: *Civitas*, v. 7, n. 1, p. 155-174, jan./jun.

França Filho, G. C. (2013). A problemática da Economia Solidária: um novo modo de gestão pública? In: *Cadernos EBAPE.BR*, v. 11, n. 3, p.443–461, artigo 7, Rio de Janeiro, set./Nov.

França Filho, G. C.; Laville, J-L. (2004). *Economia Solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: Editora da UFRGS.

França Filho, G. C.; Laville, J.- L.; Medeiros, A.; Mafnem, J-P (2006). *Ação pública e Economia Solidária: uma perspectiva internacional*. Porto alegre: Editora da UFRGS.

Fraser, Nancy (1987). Que é crítico na Teoria Crítica? O argumento de Habermas e gênero. In: Benhabib, Seyla; CORNELL, Drucilla (org). *Feminismo como crítica da modernidade*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos.

Fraser, N. (1997). From Redistribution to Recognition? Dilemmas of Justice in a 'Postsocialist' Age. In: Fraser, N, *Justice Interruptus: Critical Reflections on the "Postsocialist" Condition*. New York: Routledge. (Reprinted from *New Left Review* 212, 1995, 68 – 93.

Fraser, N. (2000). Rethinking Recognition: Overcoming Displacement and Reification in Cultural Politics. *New Left Review* 3 (May/June 2000), 107-120.

Fraser, N. (2001). Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas na justiça na era pós-socialista. In: Souza, J. (org.). *Democracia hoje: novos desafios para a teoria democrática contemporânea*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, p. 245-282.

Fraser, N. (2002). Políticas feministas na era do reconhecimento: uma abordagem bidimensional da justiça de gênero. In: Bruschini, C. and Unbehaum, S.G. (orgs.). *Gênero, democracia e sociedade brasileira*. São Paulo: FCC; Ed. 34, p. 59-78.

Fraser, N. (2003). Social Justice in the Age of Identity Politics: Redistribution, Recognition, and Participation. In: N. Fraser and A. Honneth, *Redistribution or Recognition? A Political-Philosophical Exchange*. London: Verso and Frankfurt: Suhrkamp.

Fraser, N. (2007). Mapeando a imaginação feminista: da redistribuição ao reconhecimento e à representação. In: *Revista Estudos Feministas*, vol. 15, n. 2, Florianópolis, mai-ago, p. 291-308.

Fraser, Nancy (2009). O feminismo, o capitalismo e a astúcia da história. In: *Mediações*, Londrina, v. 14, n. 2, p. 11-22, jul./dez.

- Fraser, N. (2010). *Scale of justice: Reimagining Political Space in a Globalizing World*. Columbia University Press: New York.
- Freire, P. (2001). *Educação como prática da liberdade*. 25ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Friedberg, Erhard (1995). *O poder e a regra: dinâmicas da acção organizada*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Furtado, C.(2007). *Formação econômica do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Gaiger, Luiz Inácio G. (2003). A economia solidária diante dos novos modos de produção capitalista. In: *Caderno CRH*, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez.
- Gaiger, L. I. (2004). *Sentidos e Experiências da Economia Solidária no Brasil*. Porto Alegre: UFRGS.
- Gaiger, L. I. (2007). A outra racionalidade da economia solidária: conclusões do primeiro Mapeamento Nacional no Brasil. In: *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n. 79, p. 57-77, dez.
- Gaiger, L. I. (2011) Contribuições para uma agenda de pesquisa. In: Hespanha, P.; Santos, A.M. (Orgs.) *Economia Solidária: questões teóricas e epistemológicas*. Coimbra: Edições Almedina.
- Gherardi, Silvia (1994). The gender we think the gender we do in our everyday organizational lives. In: *Human Relations*, v.47, n.6.
- Gherardi, Silvia (1995). *Gender, symbolism and organizational cultures*. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications, 202 p.
- Gherardi, Silvia (2006). *Organizational knowledge: the texture of workplace learning. Organization and strategy*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Gherardi, Silvia (2009). Practice? It's a matter of taste! In: *Management Learning*, v. 40, n. 5, p. 535-550.
- Gherardi, Silvia (2012). *How to conduct a practice-based study*. Problems and methods. Cheltenham: Edward Elgar.
- Gherardi, S.; Strati, A. (2014). *Administração e aprendizagem na prática*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Gibson, V. (2003). Flexible working needs flexible space? In: *Journal of Property Investment & Finance*, v. 21, n.1, p.12-22.
- Gibson-Graham, J. K. (2002), "A Diverse Economy: Rethinking Economy and Economic Representation. Disponível em: <http://cscs.res.in/dataarchive/textfiles/textfile.2007-11-30.8168238051/file>. Acesso em: 12/06/2018.
- Gibson-Graham, J.K. (2006). *A Postcapitalist Politics*. University of Minnesota Press. Minneapolis, London.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas em pesquisa social*. São Paulo, Editora Atlas, 1999.
- Gill, R. (2002). Análise de Discurso. In: Bauer, M. W.; Gaskell, G. (Orgs.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes.
- Godoi, Christiane K.; Bandeira-de-Mello, Rodrigo.; Silva, Anielson Barbosa. (Orgs.). (2006). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva.
- Goldstein, J. A.; Haiz, J. K. (2008). Complexity and the Generation of Social Value. In: *Emergence: Complexity & Organization*, v. 10, n. 3. New York.
- Gonin, M.; Zuchuat, J.-C.; Gachet, N.; L. (2013). Toward a statistically robust assessment of social and solidarity economy actors. Conceptual development and empirical validation. In: *4th EMES International Research Conference on Social Enterprise*.

Granovetter, M. (2003). Ação Económica e Estrutura Social. O Problema da Incrustação. In: Peixoto, J. e Marques, R. (orgs): *A Nova Sociologia Económica*. Oeiras: CELTA.

Grassl, W. (2012). Business Models of Social Enterprise: A Design Approach to Hybridity. In: *ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives*, v. 1, i. 1, p. 37 – 60, feb. Oxford.

Guayí (2013). Brasil Local Feminista promove seminário no Ceará. In: *Guayí Democracia, participação e solidariedade*. Disponível em: <http://guayi.org.br/?p=858>. Acesso em: 12/11/2018.

Guérin, Isabelle (2003). Sociologia Económica e Relações de Gênero. In: Marilane Teixeira, Nobre, Miriam, Godinho, Tatau e Emílio, Marli (orgs). *Trabalho e Cidadania Ativa para as Mulheres Desafios para as Políticas Públicas*. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2003.

Guérin, I. (2005). *As mulheres e a economia solidária*. São Paulo: Edições Loyola.

Guillerm, A.; Bourdet, Y. (1976). *Autogestão: Mudança Radical*. Rio de Janeiro, Zahar.

Habermas, J. (1980). *A crise de legitimação do capitalismo tardio*. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro.

Habermas, J. (1987a). *Teoria de la Acción Comunicativa: Racionalidad da acción y racionalización social*. Vol 1. Madri: Taurus.

Habermas, J. (1987b). *Teoria de la Acción Comunicativa: Crítica de la razón funcionalista*. Vol 2. Madri: Taurus.

Habermas, J. (1987c). A nova intransparência. A crise do Estado de bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas. In *Novos Estudos Cebrap*. São Paulo, 18: 103-114, Setembro.

Habermas, J. (1987d). *Técnica e ciência como "ideologia"*. Lisboa, Edições 70.

Habermas, J. (1990). Soberania popular como procedimento. In *Novos Estudos Cebrap*. São Paulo, 26: 100-113, Março.

Habermas, J. (1991). Que significa socialismo hoje? Revolução recuperadora e necessidade de revisão da esquerda. In *Novos Estudos Cebrap*. São Paulo, 30:43-61, Julho.

Hair, J. F. et al. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.

Hanisch, C. (1969). *The Personal Is Political*. Recuperado em 12 agosto, 2017 de <http://www.carolhanisch.org/CHwritings/PIP.html>.

Hanson, S. (2010). Gender and mobility. New approaches for informing sustainability. In: *Gend. Place Cult.* 17 (1), 5–23.

Haugh, H., Peredo, A. M. (2010). The origins, launch and diffusion of the community interestcompany, In: *Academy of Management Conference. Montréal*.

Hart, T, K.; Laville, J.-L.; Cattani, A.D. (2010). Cattani (eds). *The Human Economy: A citizen's guide*. Poliy Press. Cambridge.

Hirata, Helena. *Nova Divisão Sexual do Trabalho?* São Paulo: Boitempo, 2002.

Holland, J. H. (2006). Studying Complex Adaptive Systems. In: *Journal of Systems Science and Complexity*, v. 19 (1): 1-8.

Holzmann, Lorena. (2000). Limites e obstáculos à participação democrática. In: *A Economia Solidária no Brasil – A autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo. Contexto.

Holzmann, L. (2002). Divisão sexual do trabalho. In: CATTANI, Antônio David (Org.). *Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia*. 4. ed. Petrópolis: Vozes.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] (2014). *Comissão Nacional de Classificação: Indústria de Transformação*. Recuperado em 15 novembro, 2014, de

[http://www.cnae.ibge.gov.br/secao.asp?codsecao=C&TabelaBusca=CNAE\\_200@CNAE%202.0](http://www.cnae.ibge.gov.br/secao.asp?codsecao=C&TabelaBusca=CNAE_200@CNAE%202.0)

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] (2015). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios [PNAD]2015*, n. 11, p. 281-319, Brasília, outubro 2008. Recuperado em 15 novembro, 2014, de

[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/indicadoresminimos/sinteseindicadores2014/default\\_tab\\_xls.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/indicadoresminimos/sinteseindicadores2014/default_tab_xls.shtm)

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] (2018). *Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil*, Rio de Janeiro, março 2018. Recuperado em 2, março, 2018, de <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101551>

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA] (2007). *Comunicado da Presidência. PNAD 2007 primeiras análises: demografia e gênero*, n. 11, p. 281-319, Brasília, outubro 2008. Recuperado em 15 novembro, 2017, de <http://www.ipea.gov.br/retrato/apresentacao.html>

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA] (2017). *Retrato da desigualdade de gênero e raça*. Brasília, outubro 2017. Recuperado em 10 dezembro, 2017, de [http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/comunicadopresidencia/08\\_10\\_07\\_Pnad\\_PrimeirasAnalises\\_N11demografia.pdf](http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/comunicadopresidencia/08_10_07_Pnad_PrimeirasAnalises_N11demografia.pdf)

Katzenstein, Mary Fainsod (1987). Comparing the feminist movements of the United States and Western Europe: An overview. In: *The women's movements of the United States and Western Europe*, edited by M. Fainsod Katzenstein and C. M. Mueller. Philadelphia: Temple University Press.

Kuhn, T. S. (1962). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.

Kliksberg, B. (2002). *Desigualdade na América Latina: O Debate Adiado* (3a ed.). São Paulo/Brasília, Cortez/Unesco.

Kotler, P.; Lee, N. R. (2010). *Marketing contra a pobreza: as ferramentas da mudança social para formuladores de políticas, empreendedores, ONGs, empresa e governos*. Tradução: Sônia Augusto. Revisão técnica: Cassio Grinberg. Porto Alegre: Bookman. 320p.

Kuyven, P. S.; Kappes, S. A. (2013). II Mapeamento da Economia Solidária - Região Sul - *Cartilha Informativa*.

Kuznets, S.(1955). Economic Growth and Income Inequality. In: *American Economic Review*, n. 45, 1-28.

Laville, J.- L. (2009). Economia plural. In Cattani, A. D. et. al.(Orgs) *Dicionário Internacional da outra economia*. Coimbra-São Paulo: Editora Almedina.

Laville, J.- L. (2010). The Solidarity Economy: An International Movement. In: *RCCS Annual Review*, n. 2, October. Coimbra.

Laville, J.- L. (2014). Mudança social e teoria da Economia Solidária. Uma perspectiva maussiana. In: *Sociologias*, n. 36, mai./ago., p. 60-73. Porto Alegre.

Laville, J.- L., B; Levesque, B.; Mendell, M.. (2007). The social economy: diverse approaches and practices in Europe and Canada. In: A. Noya and E. Clarence (eds.), *The Social Economy: Building Inclusive Economies*, OECD, Paris.

Likert, R., & Likert, J. G. (1980). *Administração de conflitos: Novas abordagens*. 2.ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil Ltda.

Lipovetski, G. (2000). *A terceira mulher: permanência e revolução do feminino*. São Paulo: Companhia das Letras.

Lorde, Audre; Clarke, Cheryl (2007). *Sister Outsider*. Crossing Press Feminist Series. Freedom, CA: The Crossing Press.



Lugones, María. (2007). “Heterosexualims and the Colonial / Modern Gender System.” In: *Hypatia* 22.1: 186-209. Print.

Lugones, María (2008), “The Coloniality of Gender”. In: I, 2 (Spring), 1-17.

Disponível em:

[https://globalstudies.trinity.duke.edu/pcontent/themes/cgsh/materials/WKO/v2d2\\_Lugones.pdf](https://globalstudies.trinity.duke.edu/pcontent/themes/cgsh/materials/WKO/v2d2_Lugones.pdf). Acesso em: 12/12/2018.

Maciel, A. G.; Carraro, N. C.; Souza, M. A. B., Sanches, A. C. (2017). Análise do Teletrabalho no Brasil. In: *Revista Gestão Empresarial*. v. 1, n. 1, p. 20-33.

Mackinnon, C. A. (1982). Feminism, Marxism, Method, and the State: An Agenda for Theory”, em Signs: *Journal of Women in Culture and Society* 7, no. 3 (Primavera 1982), pp. 515-544.

Mackinnon, C. A. (1999) Toward feminist jurisprudence. In: Culver, Keith. (Org.). *Readings in the philosophy of law*. Canada: Broadview Press, p. 284-295.

Marsden, R.; Townley, B. (2014) Introdução: a coruja de minerva: reflexões sobre a teoria na prática. In: Clegg, S.; Hrdy, C.; Nord, W.R. (Orgs.): *Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções*. São Paulo: Atlas, v2, 1ed. 7 reimpr., p.31-56.

Mance, E. A. (2000). *A revolução das redes: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual*. Petrópolis: Vozes.

Mance, E. A. (2001). A consistência das redes solidárias. In: *Revista de Ciências Sociais*, n.159, p.177-204 Porto Alegre.

Mance, E. A. (2002). Redes de Economia Solidária: a expansão de uma Alternativa Global. In: *II Fórum Social Mundial. Anais...* Porto Alegre. Fev.

Mance, E. A. (2003). *Como organizar redes solidárias*. IFIL / FASE / DP&A, Rio de Janeiro.

Mance, E. A. (2006). *Redes de colaboração solidária*. Petrópolis: Vozes.

Marconi, M.; Lakatos, E. (2010). *Metodologia científica*. (5a ed.). São Paulo: Atlas.

Mascarenhas, S. A. (2012). *Metodologia Científica*. São Paulo: Pearson Education do Brasil.

Mariotti, H. (2000). *As Paixões do Ego: Complexidade, Política e Solidariedade*. São Paulo: Palas Athena.

Martin, P. Y. (1990). Rethinking Feminist Organizations. In: *Gender and Society*, Vol. 4 No. 2, June 1990 182-206.

Martin, P. Y. (1993). Feminist practice in organizations: Implications for management. In: Fagenson, E. A. (Ed.), *Women in management: Trends, issues, and challenges in managerial diversity: 274-296*. Newbury Park, CA: Sage.

Martin, P. Y. (2003). “Said and done” versus “saying and doing”: Gendering practices, practicing gender at work. In: *Gender & Society*, 17, 342-366.

Martin, P. Y. (2006). Practising Gender at Work: Further Thoughts on Reflexivity. In: *Gender, Work and Organization*. Vol. 13 No. 3 May, 2016.

Marx, K. (2013). *O Capital: Crítica da economia política*. Livro I: O processo de produção do capital. Trad. Rubens Enderle. São Paulo: Boitempo.

Matos, Marlise (2010). Movimento e teoria feminista: é possível reconstruir a teoria feminista a partir do sul global? In: *Rev. Sociol. Polít.*, Curitiba, v. 18, n. 36, p. 67-92, jun.

McIntyre, Scott Elmes (2007). Como as pessoas gerem o conflito nas organizações: Estratégias individuais negociais. In: *Análise Psicológica* [online], vol.25, n.2, pp.295-305. ISSN 0870-8231.

Medina, P. F.; Krawulski, E. (2015). *Coworking* como modalidade e espaço de trabalho: uma análise bibliométrica. *Cadernos De Psicologia Social Do Trabalho*, 18(2), 181-190. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v18i2p181-190>

Meihy, J.C.S.B. (2002). *Manual de história oral*. São Paulo: Loyola. 246p.

- Meihy, José Carlos Sebe Bom; Holanda, Fabíola. (2007). *História oral: como fazer, como pensar*. São Paulo: Contexto.
- Meihy, José Carlos Sebe Bom; Ribeiro, Suzana Lopes Salgado. (2011). *Guia prático de história oral: para empresas, universidades, comunidades, famílias*. São Paulo: Contexto.
- Mellor, Mary (2005). Ecofeminist political economy. Integrating feminist economics and ecological economics. In: *Fem. Econ.* 11 (3), 120–126.
- Mézaros, I. (2002). *Para além do capital: rumo a uma teoria da transição*. São Paulo: Boitempo.
- Miguel, Luis Felipe; Biroli, Flávia. (2014). *Feminismo e Política*. 1. Ed. São Paulo: Boitempo.
- Mignolo, Walter (2000). Local Histories/Global Designs. In: *Coloniality, Subaltern Knowledges and Border Thinking*. Princeton: Princeton University Press.
- Mills, Sara (1998). Stevi Jackson and Jackie Jones, ed. *Contemporary Feminist Theories*. Edinburgh: Edinburgh University Press
- Ministério das Mulheres, da Igualdade Racial e dos Direitos Humanos [MM] (2015). Mulheres transformando a economia. In: *Cartilha sobre Economia Solidária e Feminista*. São Paulo, 2015. Recuperado em 02 maio, 2018, de <http://www.sof.org.br/wp-content/uploads/2016/02/cartilhaSOFdigital.pdf>.
- Ministério do Trabalho [MTb] (2006). Economia solidária como estratégia e política de desenvolvimento. In: *Texto final da I Conferência Nacional de Economia Solidária*. Brasília.
- Ministério do Trabalho [MTb] (2007). Secretaria Nacional de Economia Solidária [SENAES]. *Atlas da Economia Solidária no Brasil*, Brasília, 2007. Recuperado em 15 novembro, 2016, de <http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C816A2E7311D1012F4F674618242E/Atlas%20da%20Economia%20Solid%C3%A1ria%20-%20publica%C3%A7%C3%A3o.pdf>
- Ministério do Trabalho [MTb] (2014). Secretaria Nacional de Economia Solidária [SENAES]. *Banco de dados do Sistema de Informações da Economia Solidária – SIES*. Brasília, 2014. 1CD-Rom: base de dados em planilhas eletrônicas.
- Mohanty, C. T. (1988). Under Western Eyes: Feminist Scholarship and Colonial Discourses. Duke University Press. *Feminist Review*: 333–358
- Mohanty, Chandra Talpade (1995). Feminist Encounters: locating the politics of experience. In: *Social Postmodernism: beyond identity politics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mohanty, Chandra Talpade (2003). *Feminism Without Borders: Decolonizing Theory, Practicing Solidarity*. Durhan: Duke University.
- Mohanty, Chandra Talpade (2006). US Empire and the Project of Women’s Studies: Stories of Citizenship, Complicity and Dissent. In: *cGender, Place and Culture*, London, v. 13, n. 1, p. 7-20.
- Mohanty, Chandra Talpade (2008). “De vuelta a “Bajo los ojos de Occidente”: la solidaridad feminista a través de las luchas anticapitalistas”. In: NAVAZ, Liliana; CASTILLO, Rosalva (Eds.). *Descolonizando El feminismo: teorías y prácticas desde los márgenes*, 2008a. Disponível em: <http://webs.uvigo.es/pmayobre/textos/varios/descolonizando.pdf>. Acesso em: 12 de junho de 2018.
- Monje-Reyes, P. (2011). Economía solidaria, cooperativismo y descentralización: la gestión social puesta en práctica. In: *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, n. 3.
- Moraña, Mabel, Enrique Dussel, and Carlos A. Jáuregui, eds. (2008). *Coloniality at Large: Latin America and the Postcolonial Debate*. Durham: Duke University Press, Print.

- Moretto Neto, Luís (2009). *Administração de conflitos nas organizações* / Luís Moretto Neto, Dandara Machado Moretto Cesconetto – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 80p.
- Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- Morgan, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. In: *RAE*, v. 45, n. 1, p. 58-71, jan/mar, 2005.
- Morin, E. (2000). *Ciência com consciência*. Rio de Janeiro: Bertrand.
- Morin, E. (2007). *Introdução ao pensamento complexo*. 3. ed. Porto Alegre: Sulina.
- Motta, F. C. P. (1981). *Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon*. São Paulo: Brasiliense.
- Motta, F. C. P. (1987). Alguns Precursores do Participacionismo. In: *Participação e participações: ensaios sobre autogestão*. São Paulo: Babel.
- Motta, F. C. P. (1991). *Teoria Geral da Administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira.
- Nascimento, C. (2000). *Autogestão e Economia Solidária*. Florianópolis: Cidade Futura.
- Nicolini, D. (2012). *Practice theory, work, and organization: An introduction*. 1. ed. Oxford: University Press.
- Nicolini, D. (2013a). *Practice theory, work & organization: an introduction*. UK: Oxford University Press.
- Nicolini, A. (2013b). Podem Indivíduos e Suas Práticas Promover Aprendizagem Organizacional? In: *Teoria e Prática em Administração*, v. 3 n. 1, pp. 19-38.
- Nicolini, D. (2017). Is small the only beautiful? Making sense of „large phenomena“ from a practice-based perspective In: *Hui, A., Schatzki T. R. and Shove, E. (eds.). The nexus of practice: connections, constellations and practitioners*. London: Routledge.
- Nobre, Miriam (2003). Diálogos entre Economia Solidária e Economia Feminista. In: Faria, Nalu e Nobre, Miriam (orgs). *A Produção do Viver: ensaios de economia feminista*. São Paulo: SOF. Cadernos Feministas.
- Oliveira, Adriana Lucinda (2005). A trajetória de empoderamento das mulheres na economia solidária. In: *Revista Gênero*, Niterói, v. 5, n. 2, p.157-177, 2005.
- Oliveira, Jaqueline Pereira de (2008). Mulheres na economia solidária: possibilidade de reconhecimento e emancipação social. In: *Sociedade e Cultura*, v.11, n.2, jul/dez. p. 325 a 332.
- Onuma, F. M. S.; Mafra, F. L. N.; Moreira, L. B. (2012). Autogestão e subjetividade: interfaces e desafios na visão de especialistas da ANTEAG, Unisol e Unitrabalho. In: *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, n. 1.
- Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD] (2017). *Report on the Implementation of the OECD Gender Recommendations - Some Progress on Gender Equality but Much Left to Do*. Paris.
- Organização Internacional do Trabalho [OIT] (2018). International Labor Organization [ILO]. Offshoring and working conditions in remote work. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/genericdocument/wcms\\_141336.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/genericdocument/wcms_141336.pdf)> Acesso em: 20.03.2019.
- Ostrom, Elinor (2000). Collective Action and the Evolution of Social Norms. In: *Journal of Economic Perspectives*, 14 (3): 137-158.
- Pearce, Diane (1978). The feminization of poverty: women, work and welfare. *Urban and Social Change Review*, p.28-36.
- Perrot, M. (2005). *As mulheres ou os silêncios da história*. Trad. V. Ribeiro. Bauru-SP: Edusc.

Piketty, T. (2014). *Capital in the Twenty-First Century*. Trad. Arthur Goldhammer. Cambridge: Harvard University Press.

Piketty, T. (2015). *A Economia da desigualdade*. Trad. André Telles. 1 ed. Rio de Janeiro: Intrínseca.

Pinheiro, D. C.; Paula, A.P.P. (2014). A mitologia da ineficiência nas organizações solidárias: em busca da ressignificação de um conceito. In: *Desenvolvimento em questão*, vol. 12, n. 27, jul-sep, p.42-65.

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento [PNUD] (2014). *Human Development Report 2014*. Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience. Recuperado em 02 maio, 2016 de <http://www.pnud.org.br/arquivos/RDH2014pt.pdf>

Polanyi, K. (2011). *A Grande Transformação: as origens de nossa época*. Editora Campus. Rio de Janeiro.

Putnam, R. D. (1993). The prosperous community: social capital and public life. The American debate. In: *American Behavioral Scientist*, vol.40, Prospect, vol.4, nº13, 35-42.

Putnam, R. D. (2000). *Comunidade e Democracia: A Experiência da Itália Moderna*. Rio de Janeiro: Ed. FGV. 260p.

Quijano, Anibal (1992), "Colonialidad y modernidad-racionalidad". In: Heraclio Bonillo (org.), *Los conquistados*. Bogotá: Tercer Mundo Ediciones, Flacso, 437-449.

Quijano, A. (2002). "Sistemas alternativos de produção?". In: Souza Santos (org.), *Produzir para viver*, São Paulo, Civilização Brasileira.

Rago, M. (2014). *Do cabaré ao lar: a utopia da cidade disciplinar e a resistência anarquista, Brasil 1890-1930*. 4 ed. São Paulo: Paz e Terra.

Ramos, A. G. (1957). *Introdução Crítica à Sociologia Brasileira*. Rio de Janeiro: Editorial Andes Ltda.

Ramos, A. G., A. (1963). *Mito e verdade da revolução brasileira*. Rio de Janeiro: Zahar.

Ramos, A. G. (1996). *A Redução Sociológica: Introdução ao Estudo da Razão Sociológica*. Rio de Janeiro: Edições Tempo Brasileiro Ltda.

Ramos, A. G. (1966). *Administração e Estratégia do Desenvolvimento: Elementos de uma Sociologia Especial da Administração*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas.

Ramos, A. G. (1983a). *Administração e Contexto Brasileiro: Esboço de uma Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas.

Ramos, A. G. (1983b). *Sociologia e a Teoria das Organizações: Um Estudo Supra Partidário*. Santos: Editora Leopoldianum.

Ramos, A. G. (1989). *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas.

Razeto, L. (1997). *Los Caminos de La Economía de Solidaridad*. Ediciones Lumen Humanitas. Buenos Aires.

Razeto, L. (1998). *El factor "C" y la economía de la solidaridad*. Montevideo: Cofac.

Rede de Economia Solidária e Feminista [RESF] (2013). *Encontro Nacional da Rede*, em Brasília, maio de 2013. Disponível em: [http://guayi.org.br/?page\\_id=1584](http://guayi.org.br/?page_id=1584). Acesso em: 18 de agosto de 2018.

Reed, M. I. Management as a social practice. *Journal of Management Studies*, v. 21, n. 3, p. 273-85, 1984.

Reed, M. (1993) Introduction. In: Reed, Michael; Hughes, Michael. *Rethinking organization: new directions in organization theory and analysis*. London: Sage Publications.

Reed, M. (2014). Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: Clegg, S.R; Hardy, C.; Nord, W.R. (Orgs.) *Handbook de estudos organizacionais: modelos*

de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, v1, 1ed. 7 reimpr., p.61-97.

Reckwitz, A.(2002). Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. In: *European Journal of Social Theory*, v. 2, n. 5, p. 243-263.

Rio, Cecilia (2012), “Whiteness in Feminist Economics: The Situation of Race in Bargaining Models of the Household”, *Critical Sociology*, 38(5), 669-685.

Rosa, A. ; Alcadipani, Rafael (2013). A Terceira Margem do Rio dos Estudos Críticos sobre Administração e Organizações no Brasil: (Re)pensando a Crítica a Partir do Pós-Colonialismo. In: *RAM. Revista de Administração Mackenzie* (Impresso), v. 14, p. 186-215.

Rosavallon, Pierre. (1980). *La autogestión*. Madrid: Editorial Fundamentos.

Rothschild, J.; Whitt, J. A. (1979). The collectivist organization: An alternative to rational bureaucratic models. *American Sociological Review*, 44.. pp. 509-27.

Rothschild, J.; Whitt, J. A. (1986). *The Cooperative Workplace: Potentials and Dilemmas of Organizational Democracy and Participation*, Cambridge University Press, Cambridge, 1986.

Ruiz, M. R. (1998). Personal agency in feminist theory: evicting the illusive dweller. *The Behavior Analyst*, v. 21, nº. 2, pp. 179-192.

Ruiz, M. R. (2003). Inconspicuous sources of behavioral control: the case of gendered practices. *The Behavior Analyst Today*, v. 4, nº 1, pp. 12-16.

Sá, M. G.; Soares, G. J. V. (2005). Reflexões sobre poder e controle nas Organizações da Economia Solidária (OES). In: *Cadernos EBAPE.BR*, v. 3, n. 2.

Saffiotti, H. (2013). *A mulher na sociedade de classes*. 3 ed. São Paulo: Expressão Popular.

Santos, Boaventura Souza (Org.) (2005). *Produzir para viver: Os caminhos da produção não capitalista. Reinventar a emancipação social: para novos manifestos*; 2. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Santos, L. L. S., & Alcadipani, R. (2010). Por uma epistemologia das práticas administrativas: a contribuição de Theodore Schatzki. In *Anais do XXXIV Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Santos, L. L. da S.; Silveira, R. A. (2015). Por uma Epistemologia das Práticas Organizacionais: A contribuição de Theodore Schatzki, In: *Organizações & Sociedade*: Salvador, v. 22, n. 72, p. 79-98.

Santos, Luciane Lucas dos (2017). Deve a economia feminista ser pós-colonial? Colonialidade económica, género e epistemologias do Sul. In: *Revista Crítica de Ciências Sociais* [Online], 114 | 2017, colocado online no dia 20 Dezembro 2017, criado a 23 Dezembro 2017. URL : <http://journals.openedition.org/rccs/6797> ; DOI : 10.4000/rccs.6797

Santos, Milton (2002). *O espaço do cidadão*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 7ed, 176p.

Satow, R. L. (1975). Value-Rational Authority and Professional organizations: Weber's missing type. In: *Administrative Science Quarterly*; V.20, N.4.

Satgar, V. (2007). Cooperative Development and Labour Solidarity: a Neo-Gramscian Perspective on the Global Struggle Against Neoliberalization. In: *LABOUR, Capital and Society*, 40: 1&2. Canada.

Satgar, V. (2014). *The solidarity economy alternative: emerging theory and practice*. University of KwaZulu-Natal Press. Pietermaritzburg, South Africa.

Scherer-Warren, I. (2006). Das mobilizações às redes de movimentos sociais. In: *Sociedade e Estado*. Brasília, jan/abr, v. 21, n. 1, p. 109-130.

Scherer-Warren, I. (2012). *Redes emancipatórias: nas lutas contra a exclusão e pordireitos humanos*. Curitiba: Appris.

Schiochet, V. (2006). *O Balanço da Economia Solidária*. Palestra na I Conferência Estadual de Economia Solidária (Paraná). Curitiba.

Schwenber, A. M. (2003). Economia solidária – de estratégia de resistência a estratégia de desenvolvimento. In: Marilane Teixeira, Nobre, Miriam, Godinho, Tatau e Emílio, Marli (orgs). *Trabalho e Cidadania Ativa para as Mulheres Desafios para as Políticas Públicas*. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2003.

Scott, Joan Wallach (1990). Gênero: uma categoria útil de análise histórica. In: *Educação e Realidade*, Porto Alegre, v. 16, n 2, p. 5 – 22.

Scott, J. W. (1991). A mulher trabalhadora. In: FRAISSE, Geneviève; PERROT, Michèle. *História das mulheres: o século XIX*. São Paulo: Afrontamento.

Scott, J. W. (1999). Igualdade versus diferença: os usos da teoria pós-estruturalista. In: *Debate Feminista*. Cidadania e Feminismo (Edição especial). São Paulo: Cia. Melhoramentos, pp. 203-222.

Scott, J. (2017, maio 17). “El anti – intelectualismo es simplemente poderoso”: Joan Scott [Arquivo de video]. In: *Universidad de los Andes*. Recuperado em 16 fev, 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=e5zanJ4q8gM>.

Scott, W. R. (1998). *Organizations: rational, Natural and Open Systems*, 4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Segnini, L. R. P. (2007). Nota técnica: do ponto de vista do Brasil: estudos organizacionais e a questão do feminismo. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R.; CALDAS, M.; FACHIN, R. & FISCHER, T. (Eds.) *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas.

Segnini, L. R. P. (2003). Guérin, Isabelle (2003). Mulheres, mães, desempregadas: contradições de uma condição social. In: Marilane Teixeira, Nobre, Miriam, Godinho, Tatau e Emílio, Marli (orgs). *Trabalho e Cidadania Ativa para as Mulheres Desafios para as Políticas Públicas*. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2003.

Seibel, Wolfgang; Anheier, Helmut (orgs) (1990). *The Third Sector: comparative Studies of Nonprofit Organizations*. Berlin: Walter De Gruyter.

Senge, Peter M. (2010). *A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende*. 26 Edição. Tradução OP Traduções. Rior de janeiro: Editora Best Seller.

Serva, M. (1996). *Racionalidade e organizações: o fenômeno das organizações substantivas*. Tese (doutorado em administração). São Paulo: EAESP/FGV, 1996. 633p.

Serva, M. (1997a). Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. In: *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, mar./abr.

Serva, M. (1997b). A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. In: *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 37. n. 2, p. 19-30.

Sen, A. (2000). *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras.

Silva, L. T. (2012). Concepção de trabalho utilizado nos empreendimentos solidários: Experiência do centro de economia solidária da Bahia-Cesol. In: *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, v. 2, no 2.

Silva, Sandro Pereira (2018). O campo de pesquisa da Economia Solidária no Brasil: abordagens metodológicas e dimensões analíticas. In: *Texto para discussão/ Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.- Brasília: Rio de Janeiro: Ipea*. Disponível em : [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8255/1/TD\\_2361.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8255/1/TD_2361.pdf). Acesso em 12 de junho de 2018.

Simon, H. (1957). A Behavioral Model of Rational Choice", in: *Models of Man, Social and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*. New York: Wiley.

- Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations* (4th ed.). New York: Free Press.
- Simmel, G. (1998). *Les pauvres*. Paris: Presses Universitaires de France, [1907].
- Singer, P. I. (2000). Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: Singer, P.; Souza, A. R. (orgs.). *A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto.
- Singer, P. I. (2003). Economia solidária. In: Cattani, A. D. (Org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz Editores.
- Singer, P.I. (2004). Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário. In: *Estudos avançados*. Brasília: IPEA, 18 (51), p.7-22.
- Singer, P. I. (2005a). A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: Santos, Boaventura Souza (Org.). *Produzir para viver: Os caminhos da produção não capitalista. Reinventar a emancipação social: para novos manifestos; 2*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, p. 81-129.
- Singer, P. I. (2005b). Introdução. In: Mello, S. L. (Org.). *Economia solidária e autogestão: encontros internacionais*. São Paulo: Nesol, ITCP e PW.
- Singer, P. I. (2008). *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo.
- Shiva, Vandana (1990). Development as a new project of western patriarchy. In: Feman, Gloria (Ed.), *Reweaving the World. The Emergence of Ecofeminism*. Sierra Club Books, San Francisco, pp. 189–200.
- Soares, M. N. M.; Lessa, B. S.; Aguiar, I. C.; Leocadio, A. L.; Rebouças, S. M. D. P. (2016). Clusters in the Solidarity Economy: the strategy of participating in networks of enterprises in Brazil. In: *C.I.R.I.E.C. Espanha*, v. 86, p. 35-59.
- Sparrow, P. (2000). New employee behaviors, work designs and forms of work organization: what is in store for the future of work? In: *Journal of Managerial Psychology*. v. 15, n.3.
- Spear, R.(2004). *From co-operative to social enterprise: trends in European experience*. In: Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries. Idizionni31: Trento.
- Spivak, G. C. (1988). *In other worlds*. New York: Methulen.
- Spivak, G. C. (1999). *A Critique of Postcolonial Reason. Towards a History of the Vanishing Present*. Harevard university Press, Cambridge.
- Spivak, G. C. (2008). “Estudios de la Subalternidad. Deconstruyendo la Historiografía” In: Sandro Mezzadra (comp.) *Estudios postcoloniales. Ensayos fundamentales*. Editora Traficantes de Sueños, Madrid.
- Spivak, G. C. (2006). “Culture Alive”. *Theory, Culture & Society*, v. 23 (2-3); pp. 359-360.
- Spivak, G. C. (2010). *Pode o Subalterno Falar?* Editora UFMG, Belo Horizonte.
- Spink, P. (2008). Simpósio 2 - Redes solidárias, autogestão e solidariedade. In: Guareschi, N., org. *Estratégias de invenção do presente: a psicologia social no contemporâneo* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008. p. 78-92. ISBN: 978-85-99662-90-8. Available from SciELOBooks.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage.
- Stiglitz, J. E. (2011). *The Price of Inequality: How today's divided society endangers our future*. Nova York: WW Norton andCompany.
- Sturgeon, N. (1997). Ecofeminist Natures. In: *Race, Gender, Feminist Theory, and Political Action*. Routledge, New York, London.
- Tauile, J.; Debaco, E. (2004). Autogestão no Brasil: o salto de qualidade nas políticas públicas. In: *Indicadores Econômicos, FEE*, v. 32, n. 1, p. 197-220.

- Terra, José Cláudio Cyrineu (2005). *Gestão do Conhecimento: O grande Desafio*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Tragtenberg, M. (2005). *Administração, poder e ideologia*. São Paulo: Moraes.
- Tremblay, Diane-Gabrielle (2002). Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. In: *Revista Administração de Empresas [RAE]*. Jul./Set. 2002. São Paulo, v. 42 • n. 3 • p. 54-65.
- Vergara, S. C. (2004). *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas.
- Vergara, S. C.; Peci, A. (2003). Escolhas metodológicas em estudos organizacionais. In: *Organizações e Sociedade*, v. 10, n. 27.
- Vergara, S. C.; Vieira, M. (2005). Sobre a Dimensão Tempo-Espaço na Análise Organizacional. In: *Revista Administração de Empresas [ERA]*. São Paulo: v.9, n.2, p. 103-119.
- Vieta, M. (2014). The stream of self-determination and autogestión: Prefiguring alternative economic realities. In: *Ephemera: Theory and Politics in Organization*, 14(4), 779-806.
- Vieta, M. (2015). Autogestión: Prefigurando elnuevo cooperativismo y eltrabajo como unbiencomún. In: *V EncuentroInternacional "La Economía de Trabajadores y Trabajadoras*. Anais. Paragua, Venezuela, Julio 22-26, 2015.
- Wajcman, Judy (1998). *Managing like a man: women and men in corporate management* Polity Press in association with Blackwell Publishers Ltd., Cambridge, UK. ISBN 9780745617596.
- Waring, M. (1988). *If Women Counted: A New Feminist Economics*. London, Macmillan.
- Weber, M. (1994), *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia* compreensiva. 3. ed. Brasília, Editora da UnB, vol. 1.
- Weber, M. (2004). *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Wenger, E. *Comunidades de prática: aprendizaje, significado e identidad*. Barcelona: Paidós, 2001.
- Whetten, D. A. (1989). What Constitutes a Theoretical Contribution? In: *Academyof Management Review*, 14(4), 490-495.
- World Economic Forum (2018). *The Global Gender Gap Report 2018*. Coligny: Geneva. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2018>Acesso em 15/12/2018.
- Yin, R. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre, Editora Bookman.
- Zein-Elabdin, Eiman (1996), "Development, Gender, and the Environment: Theoretical or Contextual Link? Toward an Institutional Analysis of Gender", *Journal of Economic Issues*, 30(4), 929-947.
- Zein-Elabdin, Eiman (2004), "Articulating the Postcolonial (with Economics in Mind)", in Eiman Zein-Elabdin; S. Charusheela (orgs.), *Postcolonialism Meets Economics*. London: Routledge, 21-39.



## 7 APÊNDICES

### APÊNDICE A – Documentos de participação na pesquisa

#### Apêndice A1 – Convite à RESF para participação na pesquisa

##### CARTA CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Fortaleza, 25 de janeiro de 2019

À  
Rede Economia Solidária e Feministas (RESF)  
Com sede em Fortaleza - Ceará  
Aos cuidados de: Dandara

Prezada Senhora,

Sou doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria (PPAC) da Universidade Federal do Ceará (UFC) Estou concluindo o doutorado na linha de Organizações e Estratégia e neste momento estou na fase de elaboração do trabalho final de conclusão do curso, ou seja, a tese de Doutorado, sob a orientação da Profa. Dra. Silvia Maria Dias Pedro Rebouças.

Este estudo é uma pesquisa envolvendo aspectos relacionados à autogestão dos empreendimentos da Economia Solidária compostos por mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista (RESF). Os motivos que nos levam a escolher a Rede Economia Solidária e Feminista residem nas potencialidades que a rede oferece de qualificar as práticas de gestão das mulheres na Economia Solidária. A pesquisa se justifica pela necessidade de compreender a forma como as mulheres da Economia Solidária organizam suas práticas de gestão, tomam decisões, operacionalizam a produção e comercialização dos frutos de seu trabalho no âmbito da RESF.

Solicitamos a sua colaboração para a realização da pesquisa, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de pesquisa de mercado e publicar em revista científica, utilizando o nome da rede quando necessário. Informamos que essa pesquisa não acarretará nenhum dano material ou pessoal para as partes (pesquisador e pesquisado). Também não haverá ônus ou custos adicionais para o participante da pesquisa. Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisador(a). Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano. Os(as) pesquisadores(as) estarão a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Deste modo gostaria de convidar a pessoa atualmente responsável pela articulação da RESF no Ceará para fazer parte desta pesquisa acadêmica, bem como gostaria de agendar uma visita para conhecer a cooperativa e apresentar de forma mais detalhada os objetivos e a finalidade desse estudo. A sua participação nesta pesquisa será muito importante para a geração de

conhecimento sobre a condição da mulher na economia. Todas as informações serão confidenciais. Somente a pesquisadora e a orientadora terão conhecimento dos dados levantados. Desde já agradeço sua atenção e me coloco a disposição, no caso de uma oportunidade de entrevistá-lo, para conversarmos mais sobre a proposta da pesquisa.

Cordialmente,  
Maria de Nazaré Moraes Soares  
Doutoranda do PPAC(UFC)  
Contato: (85) 988671157

## **Apêndice A2 – Termo de consentimento livre e esclarecido**

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Prezado (a) Participante:

Você está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa de tese de doutorado da aluna Maria de Nazaré Moraes Soares, doutoranda do Programa de Pós Graduação em Administração e Controladoria (PPAC) da Universidade Federal do Ceará (UFC). Este estudo é uma pesquisa envolvendo aspectos relacionados à autogestão dos empreendimentos da Economia Solidária compostos por mulheres na Rede Economia Solidária e Feminista (RESF). O projeto é orientado pela Professora Dra. Silvia Maria Dias Pedro Rebouças.

Este estudo é uma pesquisa envolvendo aspectos relacionados à autogestão dos empreendimentos da Economia Solidária compostos por mulheres na RESF. Os motivos que nos levam a escolher a Rede Economia Solidária e Feminista residem nas potencialidades que a rede oferece de qualificar as práticas de gestão das mulheres na Economia Solidária. A pesquisa se justifica pela necessidade de compreender a forma como as mulheres da Economia Solidária organizam suas práticas de gestão, tomam decisões, operacionalizam a produção e comercialização dos frutos de seu trabalho no âmbito da RESF.

Solicitamos a sua colaboração para a realização da pesquisa, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de pesquisa de mercado e publicar em revista científica. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo. Informamos que essa pesquisa não acarretará nenhum dano material ou pessoal para as partes (pesquisador e pesquisado). Também não haverá ônus ou custos adicionais para o participante da pesquisa. Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisador(a). Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano.

Os(as) pesquisadores(as) estarão a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

---

Assinatura do(a) pesquisador(a) responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

Fortaleza , \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019

---

Assinatura do participante ou responsável legal

Contato com o Pesquisador (a) Responsável:

Caso necessite de maiores informações sobre o presente estudo, favor ligar para a aluna pesquisadora Maria de Nazaré Moraes Soares, (85) 98867-1157, endereço de email: [nazareth.soares@gmail.com](mailto:nazareth.soares@gmail.com).

Atenciosamente,

---

Maria de Nazaré Moraes Soares  
Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da UFC  
Professora Ma. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará

## APÊNDICE B – Instrumentais da etapa quantitativa

### Apêndice B1 – Questionário semiestruturado

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA

“Pesquisa sobre as práticas de autogestão das mulheres em Empreendimentos da Economia Solidária (EES)”

Este questionário tem por objetivo obter informações sobre as práticas de gestão feminina em redes de cooperação de mulheres da economia solidária no Ceará. Entendem-se como práticas femininas aquelas que perguntam pela questão da mulher; utilizam a razão prática feminista; promovem maior conscientização; promovem laços comunitários e cooperativos; promovem democracia, participação e empoderamento; valorizam a preocupação e os cuidados mútuos; lutam por resultados transformadores. Ao completar este formulário de avaliação, você colabora com a pesquisa de doutorado da aluna Nazaré Soares, sob a orientação da Profa. Dra. Silvia Maria Rebouças.

Práticas feministas de gestão: marque uma das opções em cada pergunta, sendo o nível de concordância:

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) De acordo
- (5) Totalmente de acordo

Afirmativas		Nível de concordância >	1	2	3	4	5
Bloco 01) Pergunta pela questão da mulher	01	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher.					
	02	Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento.					
	03	O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido.					
Bloco 02) Utiliza a razão prática feminista	04	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto.					
	05	Os dilemas são solucionados de acordo com a situação.					
	06	A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho.					
Bloco 03) Promove maior conscientização	07	O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia.					
	08	O EES valoriza as experiências pessoais das mulheres.					
	09	O diálogo e a colaboração são práticas comuns no EES.					
Bloco 04) Promove laços comunitários e cooperativos	10	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade.					
	11	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual.					
	12	A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho.					
Bloco 05) Promove democracia e participação	13	As decisões no empreendimento são tomadas grupo.					
	14	Você identifica mais colaboração que exercício de poder.					
	15	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento.					
Bloco 06) Promove empoderamento dos subordinados	16	Você é encorajada a aprender e a crescer.					
	17	Você é levada a tomar decisões.					
	18	Você se sente responsável pelo empreendimento.					
Bloco 07) Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos	19	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho.					
	20	Suas necessidades fora do trabalho são compreendidas no EES.					
	21	O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES.					
Bloco 08) Luta por resultados transformadores	22	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho.					
	23	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade.					
	24	A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher.					

Justiça de gênero: marque uma das opções em cada pergunta, sendo o nível de concordância:

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) De acordo
- (5) Totalmente de acordo

Afirmativas		Nível de concordância >	1	2	3	4	5
Bloco 01) Redistribuição	01	Para você existe desigualdade de condições entre mulheres e homens.					
	02	O trabalho doméstico é dividido em sua casa.					
	03	Você é responsável pela maior parte da renda familiar.					
	04	Você percebe que como mulher acumula muito mais trabalho.					
	05	Você percebe que ser mulher é uma vantagem na sociedade.					
	06	Você trabalha mais por amor que por dinheiro.					
Bloco 02) Reconhecimento	07	Seu trabalho no EES é reconhecido pela família.					
	08	Seu trabalho no EES é reconhecido pela comunidade.					
	09	Você percebe que seu trabalho é importante para a sociedade.					
	10	Você sente que sua voz é ouvida.					
	11	Você sente que suas ações são modelo para outras mulheres.					
	12	Você se sente como parte da sociedade.					
Bloco 03) Representação	13	O EES tem apoio de políticas públicas.					
	14	Para você o governo se preocupa com a questão da mulher.					
	15	Para você deveriam existir mais mulheres no governo.					
	16	A questão da mulher na política é discutida no empreendimento.					
	17	As mulheres do EES também são líderes em suas comunidades.					
	18	As mulheres recebem formação técnica e sociopolítica.					

Obrigada pela sua contribuição!

## Apêndice B2 – Sumário de dimensões e respectivas variáveis

Dimensões	Variáveis	Descrição
Redistribuição	red1a	Para você existe desigualdade de condições entre mulheres e homens.
	red1b	O trabalho doméstico é dividido em sua casa.
	red1c	Você é responsável pela maior parte da renda familiar.
	red1d	Você percebe que como mulher acumula muito mais trabalho.
	red1e	Você percebe que ser mulher é uma vantagem na sociedade.
	red1f	Você trabalha mais por amor que por dinheiro.
Reconhecimento	rec2a	Seu trabalho no EES é reconhecido pela família.
	rec2b	Seu trabalho no EES é reconhecido pela comunidade.
	rec2c	Você percebe que seu trabalho é importante para a sociedade.
	rec2d	Você sente que sua voz é ouvida.
	rec2e	Você sente que suas ações são modelo para outras mulheres.
	rec2f	Você se sente como parte da sociedade.
Representação	rep3a	O EES tem apoio de políticas públicas.
	rep3b	Para você o governo se preocupa com a questão da mulher.
	rep3c	Para você deveriam existir mais mulheres no governo.
	rep3d	A questão da mulher na política é discutida no empreendimento.
	rep3e	As mulheres do EES também são líderes em suas comunidades.
	rep3f	As mulheres recebem formação técnica e sociopolítica.
Pergunta pela questão da mulher	quest1a	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher.
	quest1b	Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento.
	quest1c	O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido.

Utiliza a razão prática feminista	razao2a	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto.
	razao2b	Os dilemas são solucionados de acordo com a situação.
	razao2c	A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho.
Promove maior conscientização	consci3a	O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia.
	consci3b	O EES valoriza as experiências pessoais das mulheres.
	consci3c	O diálogo e a colaboração são práticas comuns no EES.
Promove laços comunitários e cooperativos	coope4a	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade.
	coope4b	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual.
	coope4c	A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho.
Promove democracia, participação	democ5a	As decisões no empreendimento são tomadas democraticamente.
	democ5b	Você identifica mais colaboração que exercício de poder.
	democ5c	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento.
Promove o empoderamento dos subordinados (visão do poder como obrigação)	empod6a	Você é encorajada a aprender e a crescer.
	empod6b	Você é levada a tomar decisões.
	empod6c	Você se sente responsável pelo empreendimento.
Valoriza a preocupação com o outro e os cuidados mútuos	cuida7a	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho.
	cuida7b	Suas necessidades fora do trabalho são compreendidas no EES.
	cuida7c	O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES.
Luta por resultados transformadores	transf8a	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho.
	transf8b	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade.
	transf8c	A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Fraser (2001, 2002) e Martin (1993, 2003)

## APÊNDICE C – Instrumentais da etapa qualitativa

### Apêndice C1 – Roteiro de observação direta

#### ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO

Protocolo de Observação para a elaboração do Diário de Campo:

- a) Local: local escolhido, data, horário
- b) Planejamento: objetivos e dimensões de observação, público alvo
- c) Desenvolvimento: escolha e características do local, o que foi observado em termos de relações e atividades, formas de registro
- d) Avaliação: percepção sobre a observação
- e) Bibliografia: Referencial teórico base
- f) Duração:

Dimensões	Objetivos	Tópicos a observar
Bloco 01) Pergunta pela questão da mulher	Observar como as normas, políticas e práticas são implementadas, quanto à flexibilidade ou rigidez, se elas são vantajosas para as mulheres, como a questão do trabalho e da família é equilibrado, especialmente na divisão das tarefas e da renda obtida no trabalho. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher.
		Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento.
		O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido.
Bloco 02) Utiliza a razão prática feminista	Observar se as mulheres adotam soluções pragmáticas para dilemas concretos entre perspectivas compatíveis com as suas condições, se direcionam a atenção e a compreensão para a diversidade do grupo para as circunstâncias que cada indivíduo vivencia. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto.
		Os dilemas são solucionados de acordo com a situação.
		A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho.
Bloco 03) Promove maior conscientização	Observar se as experiências pessoais das mulheres são validadas no grupo e se relacionam com as de outras mulheres. Observar se existe empatia em relação aos dilemas que as mulheres vivenciam no grupo, que promova uma maior consciência auxiliando na afirmação e legitimidade das experiências e visões das mulheres. Observar se na prática as mulheres promovem a colaboração através da exposição de múltiplas realidades da organização e minar ou reduzir a visão de que só há uma visão correta e necessária. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia.
		O EES valoriza as experiências pessoais das mulheres.
		O diálogo e a colaboração são práticas comuns no EES.
Bloco 04) Promove laços comunitários e cooperativos	Observar se as práticas das mulheres são inclusivas, interrelacionadas e formam uma identidade do grupo. Observar se o coletivo é priorizado, se promove-se a cooperação. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade.
		Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual.
		A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho.
Bloco 05) Promove democracia e participação	Observar se as mulheres participam em sua própria governança, nesse sentido, todas se envolvem nas dinâmicas do grupo. Observar se as decisões são tomadas em grupo, e se as mulheres têm direito de discordar com o <i>status quo</i> sem retaliações, bem como a liberdade de falar, agir e escolher. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	As decisões no empreendimento são tomadas grupo.
		Você identifica mais colaboração que exercício de poder.
		Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento.
Bloco 06)	Observar se as mulheres se preocupam em como o	Você é encorajada a aprender e a

Promove empoderamento dos subordinados	poder é usado. O poder é usado com força? Os subordinados são encorajados a crescer, aprender e expandir-se ou a somente seguir ordens e submeter-se? Observar se as mulheres são encorajadas a tomarem decisões e participar da tomada de decisões. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	crescer.
		Você é levada a tomar decisões.
		Você se sente responsável pelo empreendimento.
Bloco 07) Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos	Observar se existem valores importantes para as mulheres do grupo, se elas são vistas como seres além do trabalho, não apenas como profissionais, mas como esposas, maridos, pais, filhos, e que além do trabalho, e que elas têm outras obrigações que podem afetar o a vida com um todo. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho.
		Suas necessidades fora do trabalho são compreendidas no EES.
		O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES.
Bloco 08) Luta por resultados transformadores	Observar se as mulheres do grupo apresentam determinado nível de amadurecimento da consciência política, elevação da auto-estima e compromisso com o trabalho para mudar as condições e estados da mulher. Considerar também se as questões abaixo se refletem nas práticas (Martin, 1993; Fraser, 2002).	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho.
		Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade.
		A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher.

## Apêndice C2 – Roteiro de entrevista semiestruturada

### ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Tópicos básicos		
Bloco 01) Pergunta pela questão da mulher	01	O EES tem normas, políticas e práticas que valorizam a mulher.
	02	Você é estimulada a participar da gestão do empreendimento.
	03	O trabalho doméstico e de cuidados é reconhecido.
Bloco 02) Utiliza a razão prática feminista	04	Os problemas do empreendimento são discutidos em conjunto.
	05	Os dilemas são solucionados de acordo com a situação.
	06	A visão feminina permite alternativas diferentes de trabalho.
Bloco 03) Promove maior conscientização	07	O empreendimento valoriza a mulher no trabalho e na economia.
	08	O EES valoriza as experiências pessoais das mulheres.
	09	O diálogo e a colaboração são práticas comuns no EES.
Bloco 04) Promove laços comunitários e cooperativos	10	O empreendimento promove a cooperação com a comunidade.
	11	Você percebe que o coletivo é mais importante que o individual.
	12	A cooperação é uma forma de valorizar o seu trabalho.
Bloco 05) Promove democracia e participação	13	As decisões no empreendimento são tomadas grupo.
	14	Você identifica mais colaboração que exercício de poder.
	15	Você se sente capaz de participar da gestão do empreendimento.
Bloco 06) Promove empoderamento dos subordinados	16	Você é encorajada a aprender e a crescer.
	17	Você é levada a tomar decisões.
	18	Você se sente responsável pelo empreendimento.
Bloco 07) Valoriza a preocupação e os cuidados mútuos	19	Você se preocupa com o outro no ambiente de trabalho.
	20	Suas necessidades fora do trabalho são compreendidas no EES.
	21	O cuidado com o outro é uma das preocupações no EES.
Bloco 08) Luta por resultados transformadores	22	Você percebe transformações pessoais positivas com o seu trabalho.
	23	Você se sente capaz de contribuir no EES e na comunidade.
	24	A sociedade hoje se preocupa mais com a questão da mulher.

Tópicos complementares		
Bloco 01) Redistribuição	01	Para você existe desigualdade de condições entre mulheres e homens.
	02	O trabalho doméstico é dividido em sua casa.



	03	Você é responsável pela maior parte da renda familiar.
	04	Você percebe que como mulher acumula muito mais trabalho.
	05	Você percebe que ser mulher é uma vantagem na sociedade.
	06	Você trabalha mais por amor que por dinheiro.
Bloco 02) Reconhecimento	07	Seu trabalho no EES é reconhecido pela família.
	08	Seu trabalho no EES é reconhecido pela comunidade.
	09	Você percebe que seu trabalho é importante para a sociedade.
	10	Você sente que sua voz é ouvida.
	11	Você sente que suas ações são modelo para outras mulheres.
	12	Você se sente como parte da sociedade.
Bloco 03) Representação	13	O EES tem apoio de políticas públicas.
	14	Para você o governo se preocupa com a questão da mulher.
	15	Para você deveriam existir mais mulheres no governo.
	16	A questão da mulher na política é discutida no empreendimento.
	17	As mulheres do EES também são líderes em suas comunidades.
	18	As mulheres recebem formação técnica e sociopolítica.

**APÊNDICE D – Diários de trabalho da pesquisa**

**Apêndice D1 – Diários de campo**

(em volume anexo)

**Apêndice D2 – Protocolos das entrevistas**

(em volume anexo)

## 8 ANEXOS

### ANEXO A - Sistematização nacional das propostas da Economia Solidária e Feminista na III CONAES

Fonte: Relatório Final III CONAES

Sistematização nacional das propostas

#### *Eixo 1 – Produção, comercialização e consumo*

1. Promover a sustentabilidade administrativa e produtiva nos empreendimentos de ES das mulheres, enfatizando, neste processo, sua capacitação para gestão;
2. Ampliação das Feiras de Economia Solidária e apoio para construção de Feiras específicas para promover a Economia Solidária e Feminista, bem como constituir espaços de comercialização permanentes e desenvolver políticas públicas para o consumo consciente, promovendo debates também sobre as trocas solidárias;
3. Aproveitamento dos espaços públicos ociosos existentes para produção e comercialização, sem ônus para os grupos de Economia Solidária;
4. Organizar espaços nos Bairros para comercialização dos produtos locais, fomentando a participação das mulheres em seus espaços de vivência;
5. Consolidar o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), com facilitação de acesso aos programas e valorização da produção local, além da remuneração justa da produção e adequação da legislação sanitária voltada para a produção do mercado interno, ao modo e escala de produção da economia familiar camponesa;
6. Amplo acesso à comercialização, para as mulheres quilombolas e indígenas;
7. Fortalecimento, com as políticas nacionais de apoio ao artesanato contemplando, também os EES e fomento da sua comercialização em Feiras e eventos; pontos fixos e compras públicas;
8. Desenvolver pesquisas sobre o potencial de produtos e serviços realizados pela Economia Solidária a serem demandados por compras públicas - com a instituição de cotas fixada por legislação e regramento institucional necessário e investir na organização e no suporte técnico, jurídico e de gestão para viabilização destes negócios,
9. Aprovação, pelo Congresso Nacional, do marco regulatório da economia solidária; Institucionalização, fortalecimento e difusão do Sistema Nacional de Comércio Justo, com seus desdobramentos na organização da política pública e na certificação solidária, reconhecendo e destacando nossos empreendimentos;
10. Construir uma política pública de incentivo às compras privadas, em especial dos supermercados, da Economia Solidária, utilizando-se dos mecanismos e instrumentos que o poder público tem, em todos os níveis federativos, relacionados às concessões públicas à iniciativa privada e às compensações que a iniciativa privada deve pagar pelos impactos de suas atividades econômicas no meio urbano.

#### *Eixo 2 – Financiamento: crédito e finanças solidárias*

1. Que a Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP) seja um direito de todos os membros da família, com igualdade de direitos;
2. Legislação que permita o acesso específico de crédito para a mulher trabalhadora rural, independente dos limites de crédito vinculados a DAP;
3. Linhas de crédito e financiamento para os empreendimentos de mulheres da ES, com taxas mínimas de juros e com subsídios;

4. Acesso à crédito popular, para investimento e capital de giro, com assessoramento e apoio social, em equilíbrio com a qualificação e formação permanente para as mulheres, principalmente as de pequenas cooperativas e empreendimentos;
5. Constituição de Fundos de Apoio às Finanças Solidárias, com linhas específicas de acesso para os EES de mulheres;
6. Desburocratização do acesso ao crédito nos Fundos Solidário existentes, permitindo o acesso aos empreendimentos solidários, de acordo com sua realidade;
7. Incentivo à Fundos Solidários formados pelos grupos das mulheres;
8. Política de apoio à constituição de Bancos comunitários, inclusive na área rural.

*Eixo 3 – Acesso ao conhecimento: educação, formação e assessoramento*

1. Que seja criado o PRONATEC da Economia Solidária, com forte formação para autogestão, incluindo teoria e conhecimento sobre experiências concretas, além dos instrumentos para administração solidária, gestado e administrado com instituições comprometidas com a ES e voltado para suas necessidades específicas, com comitê gestor composto também com empreendimentos de mulheres e entidades de apoio, contemplando o perfil de mulheres da Ecosol, em especial na escolaridade e na necessidade de cuidado com as crianças para que as mulheres possam se capacitar;
2. Promover igualdade de acesso aos programas de qualificação profissional, sem produzir o confinamento das mulheres às profissões ditas femininas, estimulando, inclusive, a capacitação em comunicação e novas tecnologias, visando a diversificação profissional, além da capacitação das mulheres rurais e quilombolas, valorizando suas especificidades;
3. Inserir, nas capacitações em ES, formação feminista, para todos os segmentos, de forma que a igualdade de direitos e os cuidados e a dimensão reprodutiva da vida sejam reconhecidos como indispensáveis e de responsabilidade de todos: mulheres, homens e estado;
4. Desenvolver as atividades de formação e qualificação nos espaços de produção dos Empreendimentos (ou em local próximo) para viabilizar a participação das trabalhadoras nestas atividades, com a previsão de espaços/atividades para o cuidado com as crianças;
5. Comunicação como eixo estratégico de fortalecimento do movimento da Economia Solidária e Feminista, com visibilidade às mulheres dos empreendimentos solidários de comunicação e produção cultural, viabilizando sua participação nos espaços representativos; e proporcionando o acesso e qualificação nas tecnologias de comunicação nos EES;
6. Que a Educação Formal contemple, em seu currículo, uma cadeira regular de Economia Solidária e que se promovam ações, nas escolas das Redes Públicas e Privadas, das áreas urbanas e Rurais, integrando os princípios da economia solidária e feminista e adequando as políticas de educação socioambiental, vinculando-as aos princípios da sustentabilidade e do consumo consciente;
7. Que, além da qualificação técnica (relacionada aos temas da gestão, administração, planejamento e comercialização), as atividades de formação para as mulheres, de todos os segmentos, incluam:
  - a. Formação política (história de luta das mulheres, esfera reprodutiva e dos cuidados) para construção de identidade feminista, bem como pertencimento racial e étnico;
  - b. Práticas de controle social e participação das mulheres nos espaços públicos;
  - c. Formação continuada sobre a importância das mulheres na construção e fortalecimento da Ecosol;
  - d. Valorização e autoestima, fortalecimento da participação das mulheres na sociedade, nas políticas públicas e nos espaços de decisão;

8. Que a Senaes, Secretarias Estaduais e Municipais, façam o recorte de gênero, raça e etnia no seu sistema de comunicação, principalmente no Banco de Dados do Cidadão, mostrando o conjunto de indicadores desagregados e facilitando a utilização desta ferramenta;
9. Qualificar espaços públicos permanentes (Casas da Ecosol, Centros de Referência, Pontos Fixos, etc) com condições de infraestrutura e equipamentos para realização de formação e qualificação técnica de Ecosol, incluindo a instalação de telecentros;
10. Construir legislações que reservem uma cota obrigatória de tempo para divulgação da Economia Solidária nos meios de comunicação que recebem concessão pública. Organizar campanhas de divulgação da Ecosol, ampliando o desenvolvimento de aplicativos que permitam a localização dos EES.

#### *Eixo 4 – Ambiente Institucional, legislação e integração de políticas públicas*

1. Que os governos desenvolvam políticas públicas para a criação e fomento de equipamentos e serviços sociais, como lavanderias coletivas, cozinhas comunitárias e restaurantes populares, em bairros e regiões com concentração populacional de baixa renda, estimulando a autogestão comunitária e a geração de trabalho e renda para os Empreendimentos de Economia Solidária, dentro da proposta de Desenvolvimento Local;
2. Creche para as crianças como um direito fundamental para as trabalhadoras do campo e da cidade, com aumento das vagas em creches (EMELs) ou apoio a constituição de creches em EES, incluindo os horários em que estão participando de cursos de qualificação, os eventos públicos e a incubação dos empreendimentos; Aumentar os núcleos do Programa Mais Educação, criado pela Portaria Interministerial nº 17/2007, aumentando a oferta educativa de turno integral nas Escolas Públicas, para que as mães possam dedicar-se ao trabalho, tendo os filhos devidamente assistidos;
3. Considerar as especificidades das mulheres na elaboração das políticas públicas e editais para incluir o custeio das atividades de cuidados nas previsões orçamentárias;
4. Criação e ou fortalecimento de Decretos ou Leis, que tratam da certificação dos empreendimentos e que estabelecem Compras Públicas para empreendimentos da Economia Solidária, com recorte de gênero; incluindo a Certificação Participativa da produção agroecológica;
5. Garantir acesso a previdência social para as trabalhadoras e trabalhadores da Ecosol, com ampliação dos direitos e benefícios, como a licença paternidade para estimular os homens a assumir as tarefas de cuidados e reprodução;
6. Criar e fortalecer os mecanismos que protegem as pessoas e a produção da deriva dos agrotóxicos (ANVISA); criação de legislação específica para as Cooperativas da Agricultura Familiar, diferenciada das cooperativas empresariais;
7. Investimentos e desburocratização no reconhecimento da delimitação de terras das comunidades quilombolas e indígenas; que as mulheres pescadoras e as trabalhadoras da cadeia da pesca tenham seus direitos igualmente reconhecidos e garantidos e que os poderes públicos garantam escolas, creches, postos de saúde e condições de escoamento da produção nos assentamentos da reforma agrária e que se amplie o acesso à terra para as mulheres;
8. Que se assegure, na incubação de empreendimentos, a infraestrutura de creches, em ação articulada com a política pública de educação, bem como ações articuladas com o sistema de proteção social previsto pelo ECA (Estatuto da Criança e do Adolescente) e pela LOAS (Lei Orgânica de Assistência Social); que as instituições garantam creches para cuidado com as crianças quando da organização dos eventos públicos, facilitando também a participação das mulheres;
9. Estimular a criação de Conselhos Municipais e Estaduais de Economia Solidária, como espaços de discussão, proposição, deliberação, monitoramento e controle social da política

pública de economia solidária, incluindo espaços específicos para formulação de políticas públicas para as mulheres;

10. Fortalecimento das Conferências, nas áreas das diversas políticas públicas e, centralmente, da economia solidária, garantindo sua construção democrática, em todos os níveis federativos, como espaços públicos institucionais de formulação de diretrizes, políticas e prioridades e, portanto, que sejam assumidas como espaços de deliberações a serem implementadas;

11. Garantir a integração com as demais políticas públicas articuladas pelos governos, em especial as que tratam da saúde e da prevenção e enfrentamento à violência contra a mulher, com políticas públicas para o fomento à empreendimentos de mulheres em situação de vulnerabilidade e de violência;

12. Fortalecimento dos Fóruns de Economia Solidária, como instâncias do movimento de Economia Solidária.