

O cooperativismo no Brasil sob a perspectiva de gênero: a participação das mulheres

Cooperativism in Brazil from a Gender Perspective: Women's Participation

Priscila Bühler

Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Porto Alegre, RS, Brasil

GT 06 – Cooperativismo, associativismo e demais ações coletivas no meio rural

Resumo: O cooperativismo constitui uma das principais formas de organização socioeconômica no Brasil. O presente artigo tem como objetivo analisar o panorama das cooperativas no Brasil, com foco na participação das mulheres no movimento cooperativista, buscando identificar assimetrias de gênero e problematizar a inserção feminina nas estruturas organizacionais dessas instituições. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa de natureza social, com abordagem quantitativa, de caráter exploratório e descritivo, baseada exclusivamente em dados secundários de abrangência nacional. Foram utilizados dados do Mapa de Empresas do Governo Federal, para caracterizar o universo das cooperativas formalmente constituídas no país, e do Anuário Coop 2025 da Organização das Cooperativas Brasileiras, como principal fonte para a análise da participação feminina no quadro social, no emprego e nos cargos de direção. A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva, utilizando frequências absolutas e relativas, interpretadas a partir de uma perspectiva crítica de gênero. Os resultados evidenciam a persistência de desigualdades no cooperativismo brasileiro. As mulheres representam 41,78% do quadro social e são maioria entre os empregados das cooperativas, com 52% do total, porém sua presença nos cargos de direção não ultrapassa 22%, o que evidencia a concentração masculina nos espaços de poder e tomada de decisão. Observa-se ainda uma menor participação feminina em ramos tradicionalmente masculinizados, como o agropecuário, a infraestrutura e o transporte. Conclui-se que, apesar de seu potencial emancipatório, o cooperativismo brasileiro reproduz desigualdades de gênero, indicando a necessidade de incorporar a perspectiva de gênero de forma transversal nas políticas públicas e na governança cooperativa.

Palavras-chave: Função social, liderança feminina, direitos humanos, ODS 5 ONU.

Abstract: Cooperativism constitutes one of the main forms of socioeconomic organization in Brazil. This article aims to analyze the landscape of cooperatives in Brazil, focusing on women's participation in the cooperative movement in order to identify gender asymmetries and critically examine women's insertion within the organizational structures of these institutions. Methodologically, this is a social research study with a quantitative, exploratory, and descriptive approach, based exclusively on nationwide secondary data. Data from the Federal Government's Business Registry (Mapa de Empresas) were used to characterize the universe of formally established cooperatives in the country, and the 2025 Coop Yearbook of the Brazilian Cooperative Organization served as the primary source for analyzing female participation in membership, employment, and leadership positions. Data analysis was conducted using descriptive statistics, with absolute and relative frequencies interpreted through a critical gender perspective. The results reveal the persistence of inequalities in Brazilian cooperativism. Women represent 41.78% of cooperative membership and constitute the majority of employees (52%), yet their presence in leadership positions does not exceed 22%, evidencing male concentration in spaces of power and decision-making. Lower female participation is also observed in traditionally masculinized sectors such as agriculture, infrastructure, and transportation. The study concludes that, despite its emancipatory potential, Brazilian cooperativism reproduces gender inequalities, indicating the need to incorporate a transversal gender perspective into public policies and cooperative governance.

Keywords: social function; female leadership; human rights; UN SDG 5.

1. Introdução

O cooperativismo constitui-se como uma das mais relevantes formas de organização socioeconômica contemporânea, sendo reconhecido como instrumento estratégico para a promoção do desenvolvimento sustentável, da inclusão social e da democratização das relações econômicas, um agente ativo nas ações voltadas à comunidade (Buttenbender *et al.*, 2021). No entanto, a afirmação a princípios como igualdade, participação democrática e justiça social não

garante, por si só, que tais valores se materializem de modo equitativo nas estruturas internas de poder. No caso brasileiro, em que o cooperativismo apresenta ampla capilaridade territorial e diversidade setorial, torna-se relevante investigar em que medida as cooperativas reproduzem ou enfrentam desigualdades de gênero, especialmente no acesso aos cargos de direção.

Diante desse contexto, estudos quantitativos de abrangência nacional são úteis para dimensionar o fenômeno e qualificar o debate acadêmico e institucional. Assim, este artigo tem como objetivo analisar o panorama das cooperativas no Brasil, com foco na participação das mulheres no movimento cooperativista, buscando identificar assimetrias de gênero e problematizar a inserção feminina nas estruturas organizacionais dessas instituições. Para tanto, utiliza-se o Mapa de Empresas do Governo Federal, que permite caracterizar o universo de cooperativas formalmente registradas nas Juntas Comerciais, e o Anuário Coop 2025 (2025) da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, fonte central para examinar a participação feminina no quadro social, no emprego e na direção. O estudo contribui para explicitar limites e potencialidades do cooperativismo como estratégia de desenvolvimento inclusivo e para reforçar a necessidade de incorporar a perspectiva de gênero nas políticas públicas e, principalmente, na governança das cooperativas.

2. Revisão da Literatura

A revisão de literatura foi estruturada em três eixos analíticos complementares. Inicialmente, apresenta-se o cooperativismo no Brasil estrutura institucional, princípios e marco jurídico. Na sequência, aborda o gênero, com ênfase na divisão sexual do trabalho e nas desigualdades estruturais nas organizações. Por fim, a relação entre cooperativismo, igualdade de gênero e agendas internacionais de desenvolvimento, destacando evidências empíricas e desafios para a efetiva incorporação da perspectiva de gênero na governança cooperativa.

2.1 O cooperativismo no Brasil: estrutura institucional, princípios e marco jurídico

No Brasil, o movimento cooperativista apresenta expressiva capilaridade territorial e diversidade setorial, estruturando-se atualmente em oito ramos: agropecuário, consumo, crédito, infraestrutura, trabalho, produção de bens e serviços, saúde e transporte e em 2025 por meio da Lei Complementar 213/2025 ampliou para o ramo dos seguros, que poderão atuar, após regulamentação da Susep, em qualquer ramo de seguros privados, exceto capitalização aberta e participação de capitais de cobertura. Esse novo ramo de cooperativas de seguros ainda não foi abrangido por este estudo porque os dados não estavam disponíveis no Anuário Coop (OCB,

2025), uma vez que se refere aos dados das cooperativas registradas na OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras até 31/12/2024.

Todas as cooperativas são representadas institucionalmente pela OCB. Do ponto de vista jurídico, as cooperativas são amparadas por um arcabouço normativo que inclui a Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971, o Código Civil – CC, a CF/1988 e legislações específicas voltadas a determinados ramos, como o crédito, o trabalho e as cooperativas sociais. Tal estrutura normativa evidencia o reconhecimento estatal da relevância econômica e social do cooperativismo enquanto sociedade de pessoas, fundada na ajuda mútua, na democracia interna e na autonomia dos seus membros.

As cooperativas se baseiam em um conjunto de princípios e valores definidos pela Alianza Cooperativa Internacional (ACI), integrando o conceito de igualdade cooperativa e de gênero (Senent Vidal, 2017). Esses princípios norteiam essas organizações para práticas e condutas que promovam a igualdade de gênero e reprimindo atos discriminatórios (Bonet; Moreno, 2004). Segundo Schmidt e Perius (2003) cooperativas são associações autônomas de pessoas, voluntariamente unidas para atender suas necessidades econômicas, sociais e culturais, por meio de uma empresa coletiva e constituída democraticamente. E possui os seguintes valores “ajuda mútua; responsabilidade própria; democracia; igualdade; igualdade e equidade e solidariedade” (Büttenbender; Der Sand; Sparemberger, 2023, p. 4038). São, segundo Schneider (2007), empresas constituídas para agregar valor ao trabalho dos cooperados, mediante a valorização de sua produção econômica.

As cooperativas são organizações constituídas por pessoas e não por capitais econômicos. Sua gestão é democrática e cada membro possui um direito a voto. Os resultados retornam aos cooperados de forma proporcional às operações na cooperativa. Sem finalidade de lucro, possui compromisso com a educação, economia e com a sociedade (Büttenbender; Der Sand; Sparemberger, 2023). Ainda que as sociedades não tenham finalidade lucrativa, pode-se dizer que tem fim econômico (Mamede, 2010), pois sugere uma sociedade a partir de uma reunião de pessoas, unindo esforços de cooperação para potencializar o desenvolvimento social e econômico dos membros.

As cooperativas brasileiras estão respaldadas tanto pela CF/1988 como em normas infraconstitucionais específicas. A CF/1988 reconhece a relevância das cooperativas em diversos dispositivos, garantindo princípios como a livre associação, a igualdade entre membros e a função social das organizações econômicas (artigos 1º, III e IV; 3º, I a IV; 5º, XVIII; 146, III, “c”; 170, II a V e VII; 174, §§ 2º a 4º; 187, VI; e 192), ao reconhecer o apoio ao

cooperativismo em seu art. 174, § 2º que trata da Ordem Econômica e Financeira e evidenciou a importância dessas sociedades para a atividade econômica do País. Segundo Meinen (2002) a relação entre cooperação e a Constituição é profunda, já que os objetivos do Estado brasileiro expressos coincidem com os objetivos do cooperativismo, como cidadania, dignidade da pessoa humana, valor social do trabalho, justiça, redução das desigualdades, dentre outros.

Antes do texto constitucional, em nível infraconstitucional, as cooperativas são regulamentadas pela Lei 5.764/1971, que estabelece os direitos, deveres e a Política Nacional do Cooperativismo, estabelecendo as normas para a criação e funcionamento, a qual foi recepcionada pela CF/1988. A lei define as cooperativas como sociedades formada por pessoas, de caráter simples, cujo objetivo não é o lucro (art. 3º), independentemente de seu objeto social (parágrafo único do art. 982 do CC). O objeto social pode abranger qualquer tipo de serviço, operação ou atividade (art. 5º). A responsabilidade dos cooperados pode ser limitada ou ilimitada, nos termos do art. 1.095 do CC. Em que pese serem sociedades simples, o seu registro é efetuado junto à Junta Comercial, conforme previsto no § 6º do art. 18 da Lei 5.764/1971. O artigo 107 dessa legislação regulamenta a representação das cooperativas sendo que são obrigadas, para seu funcionamento, a registrar-se na OCB com a apresentação dos estatutos sociais e alterações, quando houver. Atualmente a OCB é o órgão máximo de fiscalização, responsabilidade e fomento da defesa do sistema cooperativista, com incentivo e orientações.

Embora o cooperativismo se fundamente em princípios de igualdade, participação democrática e valorização das pessoas, tais diretrizes não se materializam automaticamente em relações sociais equitativas no interior dessas organizações. Como parte integrante da estrutura social mais ampla, as cooperativas também são atravessadas por relações de poder, normas culturais e desigualdades historicamente construídas. Assim, torna-se necessário compreender de que forma as relações de gênero influenciam a participação e o acesso aos espaços decisórios nas organizações econômicas, exigindo o diálogo com a literatura que analisa a divisão sexual do trabalho e os mecanismos estruturais de reprodução das desigualdades.

2.2 Gênero, divisão sexual do trabalho e desigualdades nas organizações

O conceito de gênero, segundo Scott (1995) ultrapassa as diferenças sexuais e biológicas entre os homens e as mulheres, constituindo-se como uma categoria analítica central para a compreensão das relações sociais. Para a autora, o gênero opera com um dos principais eixos por meio dos quais o poder é produzido, legitimado e reproduzido historicamente. Nas palavras da autora, gênero “é uma forma primária de dar significado às relações de poder. Seria melhor

dizer: o gênero é um campo primário no interior do qual, ou por meio do qual, o poder é articulado” (Scott, 1995, p. 88).

Essa dinâmica de poder manifesta-se no conceito da divisão sexual do trabalho. Segundo Kergoat, (2009), essa divisão se organiza a partir de dois princípios: o da separação, que atribui determinadas atividades aos homens e outras às mulheres, e o da hierarquização, que confere maior valor social, simbólico e econômico ao trabalho masculino. Segundo a autora, trata-se de uma lógica difundida, presente em diversos contextos históricos e culturais e que contribui para a naturalização da desigualdade de gênero no mundo.

Como consequência desse arranjo histórico e estrutural, muitas mulheres ajustam seus desejos, escolhas e projetos de vida às possibilidades socialmente percebidas como legítimas para o feminino. Bordieu (2014) destaca que esse processo ocorre muitas vezes inconscientemente, levando à autolimitação e renúncias que, embora formalmente acessíveis, não são socialmente esperadas das mulheres. Assim, a desigualdade de gênero se reproduz não apenas por meio de normas explícitas, mas também por mecanismos simbólicos profundamente enraizados.

A literatura sobre gênero e economia tem demonstrado que a participação feminina em organizações econômicas não tem em igualdade, uma vez que fatores como a divisão sexual do trabalho, a sobrecarga de responsabilidades domésticas, o acesso desigual a recursos produtivos e a sub-representação em instâncias decisórias continuam a limitar a atuação das mulheres pois a divisão dos espaços do masculino e do feminino é assimétrica e hierarquizada, refletindo na divisão sexual do trabalho (Daune-Richard, 2003). Nesse sentido, a análise da presença feminina no cooperativismo brasileiro revela-se um campo relevante de investigação, sobretudo quando considerada a potencialidade dessas organizações como instrumentos de emancipação econômica e fortalecimento da cidadania.

As mulheres acabam se deparando comumente com a metáfora do teto de vidro, reconhecida internacionalmente como *glass ceiling* que é usada para descrever barreiras invisíveis que impedem o avanço e crescimento profissional das mulheres, limitando-as a um determinado nível na organização em que trabalha (Beltramini, Cepellos, Pereira, 2022). Eagly e Carli (2007) apontam que até mesmo as mulheres que ascenderam na profissão acabaram se esbarrando, em algum momento, em uma barreira invisível que não conseguiram romper.

A compreensão das desigualdades de gênero nas organizações econômicas demanda a análise dos mecanismos estruturais que limitam a participação feminina, bem como do exame das iniciativas institucionais voltadas à promoção da igualdade. Assim, o cooperativismo tem

sido reconhecido, em âmbito nacional e internacional, como um espaço potencial de promoção da inclusão social e econômica das mulheres, especialmente no meio rural. Por isso, torna-se relevante analisar como agendas globais de desenvolvimento e instrumentos jurídicos incorporam a perspectiva de gênero e influenciam a governança das cooperativas.

2.3 Cooperativismo, igualdade de gênero e agenda internacional de desenvolvimento

No plano jurídico, a promoção da igualdade de gênero encontra respaldo tanto no ordenamento constitucional brasileiro quanto em compromissos internacionais assumidos pelo país. A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu art. 5º, § 2º, que os direitos nela previstos não excluem outros decorrentes de tratados internacionais ratificados pelo Brasil. Nesse contexto, destaca-se a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), incorporada ao direito interno pelo Decreto n. 4.377/2002, que reafirma a obrigação dos Estados de combater práticas discriminatórias e promover a igualdade entre homens e mulheres. De forma específica, o art. 14 da Convenção reconhece as condições particulares vivenciadas pelas mulheres rurais e aponta o cooperativismo como estratégia relevante para ampliar o acesso às oportunidades econômicas, seja por meio do trabalho autônomo, seja pelo emprego, evidenciando o papel das cooperativas na redução das desigualdades de gênero.

Sob essa ótica, o fortalecimento do protagonismo das mulheres nas cooperativas é uma ferramenta de empoderamento das mulheres, por isso, a baixa participação nestes espaços acaba comprometendo a sua autonomia (Oliveira, *et. al*, 2018). O mesmo estudo apontou que o cooperativismo é uma forma de ação coletiva na vida das mulheres em relação às suas participações pois os princípios cooperativistas permitem a inserção social feminina, aumentando o seu empoderamento *latu sensu*.

Além disso, o cooperativismo, enquanto forma de organização comprometida com o desenvolvimento econômico e social, apresenta-se potencialmente alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Seus princípios, como a gestão democrática, a equidade, a solidariedade, sugerem um ambiente institucional favorável à promoção da justiça e relacionadas à equidade de gênero (Lima, 2012).

No entanto, estudos empíricos indicam que, na prática, as cooperativas nem sempre se configuram como espaços mais igualitários para as mulheres, reproduzindo assimetrias de gênero semelhantes às observadas em outras organizações (Vidal, 2019 e Meira; Martinho; Castro, 2020). Por isso o estudo de Almeida, Bonavigo e Zambiasi (2025, p. 3) aponta que o

“caminho para a equidade de gênero no cooperativo é promisso, mas ainda requer esforços contínuos para garantir oportunidades iguais para todos”.

Nesse sentido, a participação das mulheres em todos os espaços sociais, econômicos e políticos constitui elemento essencial para o fortalecimento da democracia, nos termos do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável n. 5 da Organização das Nações Unidas – ONU, o qual será objeto de estudo. Considerando sua natureza democrática e participativa, o cooperativismo desempenha um papel importante no desenvolvimento de grupos social e economicamente vulneráveis, podendo contribuir para a redução das desigualdades (Grade; Basso, 2019), desde que incorpore de forma efetiva a perspectiva de gênero em sua governança e práticas organizacionais.

A Aliança Cooperativa Internacional – ACI aderiu à Agenda 2030 das ONU para promover o desenvolvimento sustentável até 2030. A campanha Coops para 2030 estimula as cooperativas a incorporar os ODS em suas práticas (ACI, 2019).

O ano de 2025 marcou os trinta anos da Declaração e Plataforma de Ação da IV Conferência Mundial sobre as Mulheres, realizada em Pequim em 1995, considerada um marco internacional na consolidação dos direitos das mulheres. O documento reconheceu a persistência das de gênero em múltiplas esferas, incluindo a necessidade de atenção específicas às mulheres rurais. Entre as estratégias propostas, destacam-se a formulação de políticas públicas voltadas ao acesso à terra, à educação, ao crédito e ao financiamento, bem como o estímulo ao protagonismo feminino na criação e fortalecimento de cooperativas.

Os estudos de Fornaziere e Nascimento (2024) e de Pimentel e Gomes (2022) demonstraram a baixa representatividade das mulheres em cargos de liderança e poder nas cooperativas analisadas, revelando obstáculos estruturais, culturais e institucionais que dificultam a chegada das mulheres nesses espaços mesmo quando possuam formação e trajetórias profissionais compatíveis. Esses estudos demonstram uma desigualdade estrutural presente no cooperativismo brasileiro. Já os resultados da análise de Ferreira, Souza e Santos (2025) apontam uma hegemonia dos homens sobretudo nos cargos de direção, mostrando uma desigualdade que dificulta o crescimento das mulheres nas posições de comando, mas destacaram o papel da educação cooperativista como um instrumento de formação crítica e fortalecimento do protagonismo feminino dentro das cooperativas.

Büttenbender; Der Sand; Sparenberger (2023 p. 4049), em seu estudo, propuseram algumas estratégias para o fortalecimento do cooperativismo visando contribuir com o desenvolvimento e sustentabilidade, dentre elas: “Ampliar o fortalecer estratégias e práticas de

participação dos associados nas cooperativas, contemplando mulheres e jovens, promovendo sistemas sucessórios com segurança e transparência”.

Embora a literatura nacional e internacional reconheça o potencial do cooperativismo como instrumento de inclusão econômica e social das mulheres, os estudos empíricos demonstram que a presença feminina nos espaços decisórios ainda permanece limitada e marcada por desigualdades estruturais. Observa-se também que grande parte das pesquisas se concentra em análises setoriais, regionais ou qualitativas, havendo menor número de estudos com abrangência nacional capazes de dimensionar quantitativamente a participação das mulheres no cooperativismo brasileiro em diferentes níveis organizacionais. Por isso, torna-se importante aprofundar a investigação sobre como se configura a inserção feminina no cooperativismo no Brasil, especialmente no que se refere à participação no quadro social, no emprego e nos cargos de direção, de modo a contribuir para o avanço do debate acadêmico e para a formulação de políticas públicas e estratégias institucionais voltadas à promoção da igualdade de gênero.

3. Metodologia

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza social, com abordagem quantitativa (Morin; Olsson; Atikcan, 2021), de caráter exploratório e descritivo (Gil, 2022). A pesquisa exploratória justifica-se pela necessidade de ampliar o conhecimento empírico acerca da participação das mulheres no cooperativismo brasileiro. O caráter descritivo, por sua vez, permite a apresentação e a organização dos dados disponíveis, sem a pretensão de estabelecer relações causais, mas com o objetivo de evidenciar a configuração do fenômeno analisado. A pesquisa foi realizada em âmbito nacional, abrangendo o conjunto das cooperativas registradas na OCB. A delimitação espacial do estudo corresponde, portanto, ao território brasileiro.

A análise do estudo corresponde às cooperativas brasileiras formalmente constituídas e registradas na OCB. No que se refere à participação das mulheres, a análise fundamenta-se nos dados apresentados no Anuário Coop 2025, que reúne informações institucionais e estatísticas sobre o movimento cooperativista brasileiro, incluindo dados por gênero.

Os dados utilizados no estudo são de natureza secundária, provenientes de duas bases oficiais: a) Mapa de Empresas do Governo Federal, utilizado para identificar o quantitativo total de cooperativas formalmente registradas no Brasil, uma vez que essa base abrange a totalidade das pessoas jurídicas regularmente inscritas nas Juntas Comerciais, embora não apresente dados por gênero; b) Anuário Coop, elaborado pela OCB, utilizado como principal fonte para a análise

da participação das mulheres no cooperativismo, considerando que essa publicação reúne informações específicas sobre gênero, atuação setorial e características das cooperativas.

A coleta dos dados foi realizada por meio de consulta direta às bases públicas e institucionais disponibilizadas pelo Governo Federal e pela OCB em 10 de janeiro de 2026. Os dados foram sistematizados em planilhas eletrônicas, organizados de forma a permitir a identificação do universo total de cooperativas e a análise da participação feminina.

A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva, utilizando-se frequências absolutas e relativas, de modo a apresentar o panorama geral das cooperativas no Brasil e a participação das mulheres no movimento cooperativista. Os resultados foram interpretados à luz da literatura sobre cooperativismo e estudos de gênero, adotando-se uma perspectiva crítica que busca evidenciar assimetrias estruturais de gênero.

4. Discussão dos Resultados

Os dados do Mapa de Empresas revelam a dimensão do cooperativismo no Brasil. Em 10 de janeiro de 2026, registravam-se 39.874 cooperativas ativas, sendo 17.151 matrizes e 22.723 filiais. Apenas no ano de 2025 foram constituídas 1.937 cooperativas, enquanto 683 foram extintas, o que indica um saldo positivo e reforça a vitalidade do setor. A distribuição territorial das cooperativas demonstra concentração em estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Paraná e Rio de Janeiro, nesta ordem.

Quando comparados aos dados da OCB, observa-se significativa divergência quantitativa: até 31 de dezembro de 2024, havia 4.384 cooperativas registradas na OCB. Essa diferença decorre do fato de que nem todas as cooperativas formalmente constituídas realizam seu registro junto à entidade representativa, apesar da previsão legal constante no art. 107 da Lei n. 5.764/1971. Tal discrepância evidencia um desafio institucional relevante, tanto para a governança do sistema cooperativista quanto para a produção de estatísticas plenamente consolidadas. Considerando que o Anuário Coop constitui a principal base nacional com dados sobre participação feminina no cooperativismo, a análise empírica deste estudo concentra-se nas cooperativas registradas na OCB, sem prejuízo do reconhecimento de que o universo total de cooperativas no país é mais amplo, conforme indicado pelos dados do Mapa de Empresas.

Nesse contexto, o recente julgamento do Supremo Tribunal Federal, no âmbito do ARE n. 1.280.820/RS, ao afirmar a constitucionalidade da exigência de registro das cooperativas na OCB, reforça a obrigatoriedade prevista no art. 107 da Lei n. 5.764/1971 e contribui para o

fortalecimento da governança do sistema cooperativista, conferindo maior segurança jurídica, padronização e confiabilidade às informações do setor.

Os dados da OCB também permitem observar a longevidade das cooperativas, indicando elevada durabilidade: 663 cooperativas possuem mais de 40 anos de existência e 1.679 situam-se na faixa entre 21 e 40 anos. Isso reforça que o cooperativismo se constitui como uma forma organizacional resiliente, com capacidade de atravessar ciclos econômicos adversos.

Segundo o Anuário Coop 2025, o Brasil conta com 25,8 milhões de cooperados, correspondendo a aproximadamente 12% da população brasileira. No entanto, ao se introduzir a perspectiva de gênero, emergem assimetrias relevantes. Em relação à composição do quadro social, as mulheres representaram 41,78% dos cooperados em 2024, percentual relativamente estável nos últimos anos (40,75% em 2023; 41,18% em 2022; 40,11% em 2021). Esses dados indicam que, embora as mulheres estejam significativamente presentes no cooperativismo, sua participação permanece inferior à masculina, revelando um padrão de sub-representação.

Tabela 1 – Participação feminina no quadro social das cooperativas (2022–2024)

	Agropecuário	Consumo	Crédito	Infraestrutura	Saúde	Trabalho	Transporte
2024	19%	48%	43%	28%	50%	57%	10%
2023	18%	45%	43%	25%	46%	55%	11%
2022	16%	44%	44%	29%	45%	52%	9%
2021	16%	45%	43%	30%	46%	34%	8%

Fonte: Autora com base no Anuário Coop 2025.

A análise da distribuição por sexo e ramo do cooperativismo aprofunda a compreensão dessas desigualdades. O ramo agropecuário, historicamente associado à masculinização do trabalho rural e à divisão sexual da terra e da produção, apresenta os menores percentuais de participação feminina: apenas 19% em 2024. Situação semelhante observa-se no ramo de transporte, no qual as mulheres representaram apenas 10% do quadro social em 2024.

Por outro lado, o ramo da saúde apresenta participação igualitária e o do trabalho apresenta maior presença feminina, no qual as mulheres passaram de 34% em 2021 para 57% em 2024. Essa concentração feminina em determinados ramos dialoga com a divisão sexual do trabalho, discutida nos estudos de gênero, que associa as mulheres a atividades de cuidado, serviços e trabalho coletivo, enquanto os homens permanecem majoritários em setores ligados à produção primária e à infraestrutura (Hirata; Kergoat, 2007).

No que se refere aos empregados das cooperativas, observa-se um cenário distinto. As mulheres representam 52% de trabalhadores, sendo maioria em diversos ramos. Em 2024, elas corresponderam a 75% dos empregados no ramo da saúde, 59% no crédito e 57% no consumo.

Mesmo em ramos nos quais são minoria no quadro social, como o agropecuário e o transporte, a participação delas é superior à observada entre os cooperados. Tal fenômeno evidencia que as mulheres acessam o cooperativismo, em sua maioria, por meio de vínculos laborais, e não como associadas ou protagonistas da organização, o que reforça padrões hierárquicos de gênero.

Tabela 2 – Distribuição percentual de mulheres como empregadas por ramo (2021–2024)

	Agropecuário	Consumo	Crédito	Infraestrutura	Saúde	Trabalho	Transporte
2024	37%	57%	59%	25%	75%	55%	43%
2023	37%	57%	60%	23%	75%	55%	43%
2022	38%	57%	61%	27%	73%	56%	39%
2021	37%	56%	57%	20%	72%	57%	37%

Fonte: Autora com base no Anuário Coop 2025.

A análise da distribuição de gênero nos cargos de direção revela de forma ainda mais contundente as desigualdades estruturais. Em 2024, apenas 22% dos dirigentes de cooperativas eram mulheres, percentual que se manteve praticamente inalterado nos anos anteriores. Em todos os ramos do cooperativismo, as mulheres são minoria nos espaços decisórios, com destaque negativo para os ramos agropecuário, infraestrutura e transporte, nos quais a presença feminina na direção não ultrapassa 19%, 13% e 8%, respectivamente.

Mesmo em ramos com maior presença feminina no quadro social ou entre os empregados, como saúde e trabalho, observa-se uma redução significativa da participação das mulheres à medida que se ascende na hierarquia organizacional. Esse padrão evidencia a existência do chamado “teto de vidro” (Steil, 1997), conceito amplamente utilizado na literatura feminista para descrever barreiras invisíveis, porém eficazes, que impedem o acesso das mulheres aos cargos de maior poder e tomada de decisão, além do labirinto de liderança, sugerindo cinco barreiras que dificulta as mulheres a ocuparem cargos de liderança: vestígios de preconceito, resistência à liderança feminina, problemas com estilos de liderança, demandas da vida familiar e pouco investimento em capital social (Eagly; Carly, 2007).

Tabela 3 – Participação feminina nos cargos de direção por ramo (2022–2024)

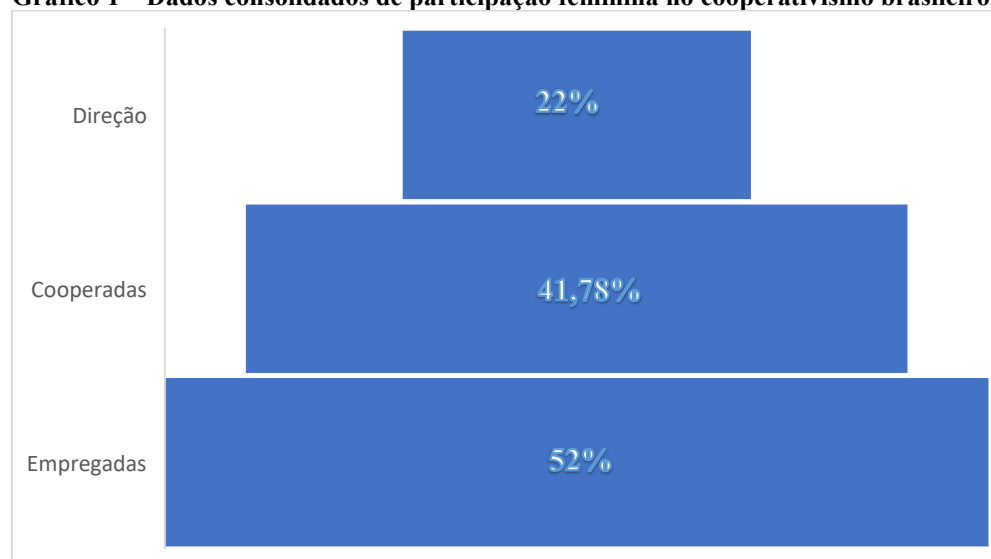
	Agropecuário	Crédito	Consumo	Trabalho	Infraestrutura	Saúde	Transporte
2024	19%	20%	35%	45%	13%	27%	8%
2023	17%	19%	31%	46%	19%	32%	7%
2022	16%	20%	31%	47%	20%	29%	8%

Fonte: Autora com base no Anuário Coop 2025.

De forma comparativa, os dados demonstram que as mulheres: (i) são minoria no quadro social, com cerca de 41,78% dos cooperados; (ii) são maioria entre os empregados, com 52%; e (iii) são minoria expressiva nos cargos de direção, não ultrapassando 22% no âmbito nacional.

Esse descompasso evidencia que, embora o cooperativismo se fundamente em princípios de igualdade, democracia e participação, tais valores não se materializam de forma equitativa nas estruturas de poder. As mulheres participam, trabalham e sustentam o funcionamento das cooperativas, mas permanecem sub-representadas nos espaços estratégicos de decisão, o que reforça a necessidade de políticas institucionais e públicas voltadas à promoção da igualdade de gênero no interior do movimento cooperativista. O Gráfico 1 *infra* sintetiza o descompasso da participação feminina no cooperativismo, evidenciando um funil de gênero:

Gráfico 1 – Dados consolidados de participação feminina no cooperativismo brasileiro



Fonte: Autora com base no Anuário Coop 2025.

Os dados evidenciam um padrão estruturado de desigualdade de gênero no cooperativismo brasileiro, que se manifesta de maneira consistente em três níveis organizacionais distintos. Em primeiro lugar, as mulheres permanecem sub-representadas no quadro social, correspondendo a 41,78% dos cooperados, percentual inferior ao masculino, apesar de sua expressiva participação no mercado de trabalho e no próprio funcionamento cotidiano das cooperativas. Esse dado indica que o acesso das mulheres à condição de cooperadas que pressupõe capital, recursos econômicos, tempo disponível e reconhecimento institucional ainda encontra barreiras que não afetam os homens de forma equivalente.

Observa-se que as mulheres são maioria entre os empregados das cooperativas, representando 52% do total, o que revela um paradoxo relevante: elas sustentam operacionalmente as organizações cooperativas, mas não acessam, na mesma proporção, os espaços de pertencimento associativo e de deliberação coletiva. Tal configuração reproduz padrões já identificados na literatura sobre gênero e trabalho, segundo os quais as mulheres

tendem a ocupar posições funcionais e operacionais, enquanto os homens concentram os espaços de decisão e controle dos recursos (Hirata; Kergoat, 2007). No caso do cooperativismo, essa dinâmica é particularmente contraditória, uma vez que essas organizações se fundamentam em princípios de participação democrática e igualdade formal entre os membros.

A baixa presença feminina nos cargos de direção, limitada a 22% no agregado nacional, explicita a persistência de barreiras estruturais ao acesso das mulheres aos postos de poder nas cooperativas. A redução progressiva da participação feminina à medida que se ascende na hierarquia organizacional caracteriza um fenômeno clássico de segregação vertical, descrito pelos estudos e sintetizado no conceito de teto de vidro (Steil, 1997) que é um conjunto de obstáculos não explícitos, mas social e institucionalmente eficazes, que restringem a ascensão das mulheres a posições estratégicas, mesmo se qualificadas e experientes.

A comparação entre esses três níveis: quadro social, empregados e direção revela que o cooperativismo brasileiro reproduz, em larga medida, a lógica hierárquica de gênero observada no mercado de trabalho tradicional. As mulheres são incorporadas em maior número nas atividades laborais, especialmente em funções associadas ao cuidado, à gestão administrativa e aos serviços, mas permanecem afastadas dos espaços decisórios, nos quais se definem estratégias, distribuição de recursos e rumos institucionais. Esse padrão é observado de forma transversal em todos os ramos do cooperativismo, inclusive naqueles em que as mulheres são maioria entre os empregados ou apresentam participação significativa no quadro social, o que reforça o caráter estrutural da desigualdade de gênero.

Nesse sentido, os dados analisados desafiam a narrativa segundo a qual o cooperativismo, por sua própria natureza, seria intrinsecamente igualitário e evidenciam que essas organizações, ainda que orientadas por princípios democráticos, operam em um contexto social marcado por relações de gênero assimétricas, as quais se reproduzem no interior de suas estruturas. Assim, o cooperativismo brasileiro apresenta-se simultaneamente como um espaço de potencial emancipatório para as mulheres e como um ambiente no qual persistem mecanismos de exclusão simbólica e material do poder decisório.

Portanto, a constatação de que as mulheres são maioria entre os empregados, minoria no quadro social e ainda mais minoritárias nos cargos de direção evidencia a necessidade de incorporar a perspectiva de gênero de forma transversal nas políticas de fomento ao cooperativismo, nos programas de formação de lideranças e nos mecanismos de governança interna. Sem o enfrentamento direto dessas desigualdades, o cooperativismo corre o risco de

reproduzir as mesmas hierarquias que se propõe a superar, limitando seu potencial transformador enquanto instrumento de desenvolvimento econômico, social e democrático.

Os achados deste estudo dialogam diretamente com a literatura internacional sobre desigualdade de gênero no cooperativismo. Em análise exploratória sobre as cooperativas portuguesas, o estudo “(Des)igualdade de gênero nos órgãos das cooperativas portuguesas” identifica uma hierarquização clara da participação feminina, com maior presença das mulheres no trabalho voluntário (65,7%), seguida do trabalho remunerado (58,8%) e, por fim, uma participação significativamente menor na titularidade dos órgãos de gestão (22,9%), além da existência de um número expressivo de cooperativas sem qualquer mulher nesses espaços decisórios (30,6%). De forma convergente, os resultados do presente artigo indicam que, embora as mulheres representem 41,78% do quadro social e sejam maioria entre os empregados das cooperativas brasileiras (52%), sua presença nos cargos de direção não ultrapassa 22%, evidenciando a persistente concentração masculina nos espaços de poder e tomada de decisão. A similaridade dos percentuais observados nos dois países sugere que, apesar das diferenças institucionais e normativa, o cooperativismo tende a reproduzir um padrão estrutural de segregação de gênero, no qual a participação feminina diminui à medida que se avança na hierarquia organizacional. Os achados de Périlleux e Szafarz (2016) ao analisar cooperativas no Senegal demonstram que os conselhos dominados por mulheres favorecem o alinhamento das cooperativas com as comunidades locais.

Vale trazer que a recente Lei 15.177, de 23 de julho de 2025, ao estabelecer reserva mínimo de participação feminina nos conselhos de administração de sociedades empresárias estatais, traz um importante precedente normativo ao enfrentar a desigualdade de gênero a partir da estrutura de governança. Embora não se aplique diretamente às cooperativas, seus fundamentos são plenamente compatíveis com o modelo cooperativista, cuja organização se baseia em princípios de equidade, democracia e participação. Nesse sentido, a adoção de mecanismos semelhantes como percentuais mínimos de mulheres nos órgãos diretivos, implementação gradual de metas, a transparência sobre a composição dos órgãos de gestão e vinculação a políticas de incentivo poderia contribuir para enfrentar a sub-representação feminina nas instâncias diretivas do cooperativismo brasileiro, sem comprometer sua autonomia ou natureza jurídica.

5. Considerações finais

O presente estudo analisou o panorama das cooperativas no Brasil, com foco na participação das mulheres no movimento cooperativista, a partir dos dados do Anuário Coop. Os resultados apresentados permitem concluir que, embora o cooperativismo brasileiro apresente elevada capilaridade social, longevidade organizacional e relevância econômica, persistem desigualdades significativas entre homens e mulheres no interior de suas estruturas.

A análise dos dados revela um padrão consistente de segregação de gênero, no qual as mulheres ocupam posições distintas conforme o nível organizacional considerado. Ainda que representem parcela expressiva do quadro social aproximadamente 41,78% dos cooperados e constituam a maioria entre os empregados das cooperativas (52%), as mulheres permanecem sub-representadas nos cargos de direção, não ultrapassando 22% no agregado nacional. Esse descompasso evidencia que a ampliação da participação feminina não tem sido acompanhada por um acesso proporcional aos espaços de poder e tomada de decisão.

A distribuição desigual da participação feminina entre os diferentes ramos do cooperativismo reforça o caráter estrutural dessas assimetrias. Setores tradicionalmente masculinizados, como o agropecuário, a infraestrutura e o transporte, apresentam baixos percentuais de mulheres tanto no quadro social quanto na direção, enquanto ramos associados ao cuidado, aos serviços e ao trabalho coletivo concentram maior presença feminina no quadro social. No entanto, mesmo nesses ramos, observa-se uma redução da participação das mulheres à medida que se ascende na hierarquia organizacional, o que confirma a existência de mecanismos persistentes de exclusão dos espaços decisórios.

Esses resultados indicam a presença do teto de vidro no cooperativismo brasileiro, embora sejam organizações orientadas por princípios formais de igualdade e democracia. Isso demonstra que o cooperativismo não está imune às desigualdades de gênero presentes na sociedade, reproduzindo padrões hierárquicos observados em outras organizações econômicas.

Do ponto de vista teórico e empírico, o artigo contribui para o campo dos estudos sobre cooperativismo ao incorporar a perspectiva de gênero na análise de dados quantitativos de abrangência nacional, evidenciando a distância entre os princípios normativos da cooperação e as práticas organizacionais efetivamente observadas. Do ponto de vista institucional, os achados reforçam a necessidade de políticas e estratégias internas voltadas à promoção da equidade de gênero, incluindo programas de formação de lideranças femininas, mecanismos de incentivo à participação das mulheres nos espaços decisórios e a produção sistemática de dados por gênero.

Como limitações, destaca-se a dependência de bases secundárias, que não permitem aprofundar aspectos qualitativos da trajetória das mulheres no cooperativismo nem identificar os fatores institucionais, sociais e simbólicos que condicionam seu acesso aos cargos de direção. Além disso, a ausência de informações desagregadas por raça impede a análise interseccional das desigualdades, limitando a compreensão de como gênero e raça se articulam na distribuição do poder dentro das cooperativas. Nesse sentido, futuras pesquisas podem avançar por meio de abordagens qualitativas ou mistas, explorando as experiências, percepções e estratégias das mulheres cooperadas e dirigentes, com atenção às dimensões de gênero e raça, bem como a efetividade de políticas institucionais voltadas à promoção da igualdade.

Conclui-se, portanto, que o cooperativismo brasileiro apresenta significativo potencial como instrumento de desenvolvimento inclusivo, mas que a realização plena desse potencial depende do enfrentamento das desigualdades de gênero ainda presentes em suas estruturas. Incorporar a perspectiva de gênero é apenas uma questão de justiça social e condição necessária para o fortalecimento democrático e a sustentabilidade do próprio movimento cooperativista.

Referências

ACI. ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. **Cooperatives for 2030 campaign**. Disponível em: <https://ica.coop/en/our-work/coops-for-2030>. Acesso em: 01 fev. 2026.

ALMEIDA, P. C.; BONAVIDA, S. A.; ZAMBIAZI, L. S. O incentivo ao protagonismo feminino nas cooperativas. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 12, n. 23, 2025.

BELTRAMINI, L. M.; CEPELLOS, V. M.; PEREIRA, J. J. “Mulheres jovens, “teto de vidro” e estratégias para o enfrentamento de paredes de cristal”. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 62, n. 6, 2022.

BONET, M. A. R.; MORENO, A. S. La desigual participación de hombres y mujeres en la economía social: teorías explicativas. Ciriec-España. **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, v. 50, p. 77-103, 2004.

BOURDIEU, P. A dominação masculina. 1. ed. Rio de Janeiro: Bestbolso, 2014.

BÜTTENBENDER, P. L.; SAND, A. V. D.; SPAREMBERGER, A. Um estudo sobre cooperativismo, administração e desenvolvimento: prioridades para a sustentabilidade. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, v. 9, n. 7, p. 4033–4054, 2023.

BÜTTENBENDER, P. L.; SPAREMBERGER, A.; BAGGIO, D. K.; THESING, N. J.; SAUSEN, J. da F. C. L. O cooperativismo e suas prioridades internacionais e nacionais nas perspectivas do seu fortalecimento e dos ODS/ONU. **Revista Estratégia e Desenvolvimento**, v. 4, n. 2, 2021.

DAUNE-RICHARD, A. M. Qualificações e representações sociais. In: MARUANI, M.; HIRATA, H. (orgs.). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**, p. 65-76. São Paulo: Senac, 2003.

EAGLY, A.; CARLI, L. L. Women and the Labyrinth of Leadership. **Harvard Business Review**, 2007. Disponível em: <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>. Acesso em: 09 jan. 2026.

FERREIRA, P. R.; SOUSA, D. N. O campo da educação cooperativista e sua relação com o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop). **Interações (Campo Grande)**, v. 19, n. 04, p. 773-787, 2018.

FORNAZIERE, K. K. A.; NASCIMENTO, L. H. F. Mulheres na liderança: um estudo de caso nas agências da cooperativa Sicredi Celeiro MT/RR. **Revicoop**, v. 5, n. 1, 2024.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Ed. Grupo GEN, 2022.

GOVERNO FEDERAL. **Mapa de Empresas**. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas>. Acesso em: 09 jan. 2026.

GRADE, M. S.; BASSO, D. O cooperativismo enquanto instituição para o enfrentamento à desigualdade de gênero no meio rural. **Revista Orbis Lanina**, v. 9, n. 1, p. 157-171, 2019.

HIRATA, H. KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007.

KERGOAT, D. Divisão Sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, H. *et al.* (Org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Unesp, p. 67-75, 2009.

MAMEDE, G. **Direito empresarial brasileiro: direito societário, sociedades simples e empresariais**. v. 2. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEINEN, Ênio. As sociedades cooperativas na Constituição Federal. In: DOMINGUES, J. A. S. (org.). **Aspectos jurídicos do cooperativismo**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002.

MEIRA, D.; MARTINHO, A. L.; CASTRO, C. (Des)igualdade de gênero nos órgãos das cooperativas portuguesas: uma análise exploratória. **Revista Eletrônica Gestão & Sociedade**, v. 14, n. 38, p. 3526-3544, 2020.

MORIN, J. F.; OLSSON, C.; ATIKCAN, E. O. **Research Methods in the Social Sciences: An A-Z of Key Concepts**. Oxford: Oxford University Press, 2021.

OCB. Organização das Cooperativas do Brasil. **Anuário Coop**. Dados do Cooperativismo Brasileiro. 2025. Disponível em: <https://somoscooperativismo.coop.br/anuario>. Acesso em: 01 fev. 2026.

OLIVEIRA, N. S. M. N.; CARVALHO, E. S.; NASCIMENTO, T. P.; SCHMIDT, C. M. Cooperação e empoderamento feminino: análise do Índice de Empoderamento e Desenvolvimento de Gênero (IEDG) em uma cooperativa agrária no Paraná. **Estudos Sociedade e Agricultura**, v. 26, n. 3, p. 630-655, 2018.

PÉRILLEUX, A.; SZAFARZ, A. Women Leaders and Social Performace: Evidence from Financial Cooperatives in Senegal. **World Development**, v. 74, p. 437-452, 2015.

PIMENTEL, M. A. M.; GOMES, S. R. F. R. Perfil das lideranças femininas de uma cooperativa de crédito. **Revicoop**, v. 3, n. 1, 2022.

SCHMIDT, D; PERIUS, V. Cooperativismo e Cooperativa. In: CATTANI, A. D. *et al.* **A Outra Economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003 p. 63-71.

SCHNEIDER, J. O. **Educação e capacitação cooperativa**: sua importância e aplicação. São Leopoldo: UNISINOS, 2007.

SCOTT, J. W. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *In*: **Educação & Realidade**. Porto Alegre, vol. 20, n. 2, p. 71-99, 1995.

SENENT VIDAL, M. J. Aspectos de la perspectiva de género en la regulación jurídica de las cooperativas. *In*: FERRAZ TEIXEIRA, M. **O Pensamento Feminino na Construção do Direito Cooperativo**, p. 227-246. Brasília: Vincere Editora, 2017.

STEIL, A. V. **Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro**. Revista de Administração da Universidade de São Paulo, v. 32, n. 3, 1997.

VIDAL, M. J. S. Herramientas jurídicas para la aplicación de la perspectiva de género a la regulación de las cooperativas y otras entidades de la economía social. **Deusto Estudios Cooperativos**, n. 12, p. 13-55, 2019.