

LIDERANÇAS FEMININAS EM COOPERATIVAS: novos e urgentes estilos que se conectem com o ecofeminismo

FEMALE LEADERSHIP IN COOPERATIVES: new and urgent styles connecting ecofeminism

Lidia Rebeca Ribeiro Maia¹
Rejane Inês Kieling²

RESUMO: o estudo parte de discussões sobre a importância da representatividade para a ascensão de mulheres a cargos de liderança dentro das cooperativas. Teve por objetivo trazer visibilidade a estas lideranças no que diz respeito às suas percepções sobre seu próprio processo conectando ecofeminismo e empreendedorismo. A metodologia usada foi da pesquisa descritiva qualitativa. Para coleta de dados as categorias: machismo, renda, jornada de trabalho, família, cooperativismo e liberdade de expressão e duas questões abertas captando os facilitadores e dificultadores de suas trajetórias. Os resultados apontam para um perfil de mulheres que precisaram lidar com o machismo e suas consequências e que contaram com o apoio familiar e reconhecem o cooperativismo como um lugar mais apropriado ao enfrentamento e busca por espaço.

Palavras-chave: Liderança feminina. Ecofeminismo. Empreendedorismo. Cooperativismo.

ABSTRACT: The present study starts from discussions about the importance of representation for the real process of women's ascension to positions of power in cooperatives. The study aims to bring visibility to these leaders regarding their perceptions of their own processes connecting ecofeminism and entrepreneurship. The methodology used was descriptive research, qualitative research. Data collection was carried out through the construction of closed questions that covered the following categories: sexism, income, work hours, family, cooperativism, and freedom of expression, along with two open questions that aim to capture the facilitators and barriers of their trajectories. The results point to a profile of women who had to deal with sexism and its consequences, who received family support, and who recognize cooperatives as a more suitable environment for facing challenges and seeking space.

Keywords: Female Leadership Ecofeminism. Entrepreneurship. Cooperativism

1 INTRODUÇÃO

O estudo parte de uma perspectiva que compreende o processo de subjugação da mulher pelo mesmo prisma da exploração da natureza e o necessário rompimento deste ciclo para um novo olhar que seja capaz de trazer estilos de liderança conectadas à urgência de práticas sustentáveis.

O movimento cooperativista feminino une duas vertentes: os princípios do cooperativismo e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU. Seguindo,

¹ Cirurgiã Dentista. UNIODONTO FORTALEZA. E-mail: lidiarebeca@gmail.com

² Economista. ESCOOP. E-mail: Rejane-kieling@sescoprs.coop.br

portanto, as orientações existente no ODS número 5, que trata sobre alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas, em que a mulher possa ter mais participação social, consciência dos seus direitos na busca pela igualdade e equidade de gênero, unindo, em especial com o 5º princípio cooperativista que trata da educação, formação e informação, o presente estudo parte da premissa que as cooperativas são organizações com potencial de assumir o compromisso de capacitar e qualificar as mulheres para que possam assumir funções de liderança, em qualquer área na gestão, promovendo representatividade (real inclusão), fortalecendo suas associadas e sendo inspiração para outras mulheres. (MARIANO; MOLARI, 2022).

As inquietações que permeiam o estudo se deram a partir da vivência da autora como uma liderança dentro do cooperativismo e, por isso, a levaram à construção de pesquisa que procurou conhecer as percepções a partir de narrativas sobre os principais elementos que marcaram a trajetória de quatro líderes que foram e são referências tanto para a autora como para outras mulheres. São mulheres que estão de fato mudando a história do cooperativismo por meio da introdução de práticas que denotam postura de lideranças humanizadas e, portanto, totalmente inclinadas ao que se espera de empreendimentos cooperativos.

A problemática deste estudo está, portanto, no Ser Mulher: como líderes mulheres podem ser referência a outras mulheres e para líderes do sexo masculino, que podem contribuir para mudanças significativas nas organizações cooperativas e na sociedade trazendo um novo estilo de liderança.

O estudo está dividido, além desta introdução, em mais quatro seções. As duas primeiras trazem o referencial teórico e a metodologia. Suporte teórico direcionado pelo significado do Ser Mulher numa espécie de amálgama corpo feminino e natureza com a mulher empreendedora, delineando, portanto, o objetivo principal da pesquisa que é permitir visibilidade a partir da metodologia que se deu pelas narrativas das quatro líderes sobre categorias que permeiam o universo dos estudos voltados à mulher, a saber: machismo, renda, jornada de trabalho, família, cooperativismo e liberdade de expressão. As duas últimas seções foram dedicadas à análise das questões fechadas e abertas e as considerações sobre o atingimento dos resultados, limites e futuras pesquisas sobre a temática.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A RELAÇÃO ENTRE MULHER E NATUREZA

Numa revisão histórica (Argelin, 2014) explica que da pré-história ao capitalismo, a mulher passou por várias fases em relação à natureza. Primeiro era comparada a uma Deusa, pela similaridade com a “mãe terra”, pelas características naturais de reprodução e manutenção da vida, até ao tempo em que diversas justificativas foram utilizadas para oprimir e subjugar as mulheres. Um exemplo desta opressão se deu por meio dos tribunais de inquisição durante a Idade Média, em mulheres consideradas ‘perigosas’ devido aos seus conhecimentos de cura com uso de plantas medicinais, atuando como parteiras e prestando assistência, em especial à população mais pobre. Foram chamadas de bruxas, foram perseguidas e até mortas. Onde se depreende que o relacionamento entre o Ser feminino com a Natureza vem sendo fator motivador para a subjugação destas forças pelo poder masculino que, ao não o compreender, vem optando por sua destruição.

Ao que pese às correntes de pensamento ecofeminista e suas contribuições, não se pode olvidar que a dominação das mulheres está baseada nos mesmos fundamentos e impulsos que levaram à exploração da natureza e a subjugação de povos. Tanto o meio ambiente como as mulheres são vistos pelo capitalismo patriarcal como coisa útil, que

devem ser submetidas às supostas necessidades humanas, seja como objeto de consumo, como meio de produção ou como exploração (SHIVA; SITE BOITEMPO).

Os pais fundadores deste sistema edificaram um antropocentrismo baseado na separação dos seres humanos e a natureza, e na superioridade destes sobre as outras espécies, para justificar, assim, o domínio sobre a natureza. A natureza foi objetivada, convertida em objeto de manipulação, controle e exploração. A mãe terra transformadora, que está viva e que acolhe e propicia a vida, foi convertida em matéria inerte, mera matéria-prima para a exploração industrial (SHIVA; SITE BOITEMPO)

Argelin (2014) explica, ainda, que foi com o desenvolvimento do capitalismo, que se intensificou a diferença de gênero, e as mulheres foram designadas ao trabalho doméstico, gratuito e não produtivo, portanto, sem remuneração. Serviam ao marido, que era o provedor do lar, e no cuidado com os filhos, além de realizar todos os afazeres domésticos. Às mulheres (esposas e mães) foram designadas às tarefas da casa e ao homem coube as tarefas externas, garantindo redução no comprometimento de renda do homem por não ter custo com afazeres domésticos.

No entanto, com a convocação dos homens para as duas guerras mundiais, as mulheres precisaram sair de casa para substituí-los nas fábricas e indústrias, ou seja, as mulheres passaram a ter responsabilidades domésticas e responsabilidades econômicas, porém, com salários ainda mais reduzidos do que os deles, porém, continuava com a sobrecarga de trabalho (ARGELIN, 2014).

A predominância do capitalismo patriarcal revela que as mulheres, por estarem intrinsecamente ligadas à natureza, podem ser controladas, no entanto, essa visão patriarcal ambas: natureza e mulher são objetos de exploração (ARGELIN, 2014).

Nesta perspectiva, para que se possa reverter este ciclo de subjugação e desenvolver ferramentas que levem à liberdade (Sen, 2018) se faz necessário compreender a interlocução entre ecologia - feminino - desenvolvimento sustentável. No campo da ciência, o Ecofeminismo vem trazendo esta questão para o centro dos debates feministas, uma vez que associa a preservação do meio ambiente aos direitos das mulheres, buscando compreender fatores geradores da dominação feminina, manutenção da vida saudável e digna, em todas as suas formas, buscando uma sociedade mais sustentável e igualitária, que, associados aos valores ecológicos, visam preservar todas as espécies, inclusive a humana. O presente estudo admite que é nesta ligação entre natureza e o Ser Mulher, como (co)criadora da vida que se encontra o caminho ao empoderamento que explica os diferenciais do empreendedorismo feminino.

Tal caminho necessita, contudo, de ações voltadas para questões envolvendo identidade de gênero, primeiramente tendo o autorreconhecimento como indivíduos, buscando a redistribuição de bens e recursos que, na maioria das vezes, encontram-se sob o domínio masculino e a igualdade de participação de mulheres na sociedade (ARGELIN, 2014).

2.2 EMPREENDEDORISMO FEMININO

As empreendedoras brasileiras inovam na cultura organizacional, por se colocarem como contraponto à exclusão das mulheres na sucessão de empresas familiares, no entanto, as firmas conduzidas por mulheres brasileiras, possuem grande relevância social e econômica no âmbito das micro, pequenas e médias empresas, mesmo que a organização do trabalho e da família continuem repousando em mitos relativos à diferença entre os gêneros (MACÊDO, et al, 2004).

A ideia de que as mulheres têm inclinações para cuidarem do lar e os homens possuem habilidades para atividades fora do lar, cria uma armadilha para ambos, tornando-os prisioneiros de expectativas e de comportamentos (BARNETT (2004).

Esse tipo de pensamento atinge especialmente as mulheres que são mães e trabalham fora de casa, pois prevalecem os estereótipos: ou são competentes e frias, ou são calorosas e pouco competentes, portanto, não merecem novas oportunidades de emprego, promoção ou educação adicional, tornando a maternidade um imenso muro que dificulta o acesso da mulher (mãe) entre o espaço público e privado. Assim, tradicionalmente, as mulheres têm se dedicado às atividades no espaço privado e seu ingresso no mercado de trabalho não implicou a supressão destas atividades (JABLONSKI, 2010).

A mulher contemporânea possui, então, uma “dupla jornada”, devido ao acúmulo de tarefas, públicas e privadas, constituindo, assim, a origem de conflitos, porque elas passam a ter envolvimento em atividades produtivas fora do lar, bem como a dedicação e a participação ativa na administração da casa e nos cuidados com a família. Surge, então, a percepção do inconciliável, das opções de “isso ou aquilo”, do discurso da culpa feminina, internalizada pelas mulheres no processo de socialização. Nesta abordagem, não há saída para a mulher contemporânea: culpada por trabalhar; culpada por não o fazer (JONATHAN; DA SILVA, 2007).

Essa questão ganha complexidade na medida em que mulheres, especificamente, mães que trabalham, apresentam melhores índices de bem-estar e de satisfação do que aquelas que não trabalham. Tais dados sugerem a necessidade de modificar o pensamento em relação ao trabalho feminino, de questionar o tabu do fardo que o trabalho fora do lar representa para as mulheres (CHERLIN et al; 2002).

As narrativas coletadas para este estudo mostram que, mesmo a passos lentos, as mulheres têm conquistado seu espaço nesse meio competitivo e preconceituoso, deixando de serem apenas donas de casa, mostrando a todos, especialmente às outras mulheres, que é possível realizar sonhos, buscar realização profissional, aprendendo a empreender, tornando-se empresárias, mesmo com a árdua tarefa de conciliar múltiplos papéis por serem mães, esposas, cuidadoras do lar e agora empresárias.

3 MÉTODO DO ESTUDO

3.1 Delineamento da Pesquisa e abordagem

Em relação aos objetivos, esta pesquisa enquadra-se como descritiva, visto que tais pesquisas expõem características de determinada população ou de determinado fenômeno (TRIVIÑOS, 1987) ou as características relacionadas a uma experiência, como é o caso do presente estudo que buscou na experiência vivida pelas entrevistadas, conhecer suas percepções e narrativas sobre suas trajetórias como lideranças femininas. Trata-se de tema conhecido e largamente discutido em ambiência, em especial, da literatura feminista, mas, ainda pouco compreendido e analisado a partir de vivências dentro do cooperativismo brasileiro.

Em relação a abordagem, trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo, em que se optou por pesquisar quatro representações dos ramos: saúde, agropecuário, trabalho e crédito, que se destacam pelo papel de líderes que vêm assumindo em cargos de presidentes, vice-presidentes, conselheiras de administração, conselheiras fiscais, fundadoras de cooperativas, coordenadoras de núcleos, entre outros. A pesquisa procurou saber a percepção destas quatro lideranças sobre diferentes questões que envolvem o Ser Mulher dentro de uma organização cooperativa, além de um breve relato sobre sua trajetória enquanto liderança feminina. As questões se deram nas categorias: machismo; renda; jornada de trabalho; família; cooperativismo e liberdade de expressão. As gestoras foram escolhidas pelo trabalho que desenvolvem em suas cooperativas, sendo três líderes locais (do Estado do Ceará), com o intuito de trazer inspiração para o cooperativismo

feminino local, e a quarta líder foi escolhida durante a disciplina prática “Vivências do Cooperativismo”, sendo gestora no sul do país, com o objetivo de enaltecer a participação ativa das mulheres cooperativistas em todo o território nacional, despertando e apoiando novas líderes dentro do Cooperativismo.

3.2 Técnica de coleta de dados

Os dados foram coletados a partir do uso de um questionário realizado pelo *Google Forms* e enviado por *WhatsApp* no dia 24 de maio de 2024, com sete questões fechadas. Foi utilizada a escala de *Likert* com a seguinte legenda: 1 Discordo totalmente, 2 Discordo, 3 Nunca pensei no assunto, 4 Concordo, 5 Concordo plenamente. As questões fechadas percorreram os seguintes pontos: machismo, renda, jornada de trabalho, família, cooperativismo e liberdade de expressão. No mesmo formulário foram inseridas duas questões abertas que procuraram conhecer, de forma livre, os principais facilitadores e dificultadores de sua jornada enquanto lideranças dentro do cooperativismo. Nestas questões abertas era esperado narrativas com maior nível de profundidade. Contudo, as entrevistadas optaram por respostas curtas e objetivas, o que não inviabiliza o estudo, uma vez que são questões que permite liberdade de expressão. Além disso, se pode afirmar que as respostas estão em consonância com a literatura apresentada e serviu para validar o que se esperava, portanto, para experiências dentro do cooperativismo de diferentes ramos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Justificativa para escolha das categorias de análise:

Segundo o Anuário Coop 2023, lançado pelo Sistema OCB, em agosto de 2023, houve crescimento na quantidade de associadas (41%), em que há a presença de 22% de mulheres à frente das cooperativas, e 51% de mulheres como colaboradoras, estando à frente da presença masculina pela primeira vez. Esses dados referem-se ao ano de 2022, demonstrando que houve crescimento no envolvimento de mulheres no modelo de negócio (ANUÁRIO COOP APONTA CRESCIMENTO DE MULHERES NO COOPERATIVISMO, 2023).

Mesmo sendo a maioria nas cooperativas, as mulheres raramente ocupam cargos de liderança. Elas estão conquistando novos espaços e autonomia, mas a identidade de mulher construída pela sociedade ainda influencia as posições que ocupam, especialmente nos cargos mais qualificados ou superiores. Essa mudança gradual resulta em conflitos e competitividade entre gêneros, além de desvalorização e pensamentos machistas. Observa-se que não há representatividade significativa de mulheres nos cargos mais altos da gestão, mesmo que haja aumento do número de associadas e colaboradoras. Está faltando representatividade feminina, demonstrando a dificuldade na trajetória para a Liderança feminina, que é o objeto da pesquisa.

4.2.1 Análise questões fechadas

Observa-se que, durante a trajetória profissional das entrevistadas que são líderes em suas cooperativas, que o machismo entre homens e, até em mulheres, foi um obstáculo real em suas trajetórias como líderes. Não surpreende que o machismo feminino não seja algo percebido e até pensado por todas as entrevistadas. Este é um tema que talvez precise ser revisitado, pois conforme Saffioti (1987, p.10), “Eis porque o machismo não constitui privilégio de homens, sendo a maioria das mulheres também suas portadoras”. Ou seja, se está falando aqui de um machismo estrutural com maior capacidade de enraizamento e que necessita de esforços conjuntos para ser destruído.

Quanto aos rendimentos entre homens e mulheres, observou-se que ainda há diferença de resposta na trajetória das entrevistadas. Houve uma concordância de 100%

das mulheres em relação à jornada dupla ou tripla, observando-se que, no universo feminino, há acúmulo de tarefas, porque elas passam a ter envolvimento em atividades produtivas fora do lar, bem como a dedicação e a participação ativa na administração da casa e nos cuidados com a família, no entanto, durante essa trajetória, foi necessário ter parcerias com familiares, em que o apoio familiar foi na mesma proporção, 100%, tendo sido imprescindível.

Como último ponto, todas as entrevistadas concordam que cooperativismo trouxe facilidade à sua trajetória profissional, donde se pode depreender que as cooperativas que fizeram parte de suas trajetórias cumpriram com os valores e princípios estruturantes do cooperativismo.

4.2.2 Questões abertas

1. Quais foram os principais facilitadores da sua trajetória profissional?

Respostas: A busca pelo conhecimento; rede de apoio (familiares e secretária doméstica); coragem, determinação, foco, humildade em aprender e estudar; ter sido criada desde cedo ajudando em casa e nos negócios de meus pais. Ter uma mãe como maior exemplo de que não existe diferença entre homens e mulheres. Busca de conhecimentos: a educação foi fundamental e decisiva. Não ter medo. Meu maior facilitador foi Deus e minha família.

2. Quais foram os principais dificultadores da sua trajetória profissional?

Respostas: Ambiente machista, preconceitos, desvalorização e assédio; o desconhecimento do assunto, mas que o estudo e a ajuda de alguns homens cooperativistas não resolvesse. Encontrei também algum preconceito por ser mulher e jovem, mas não me intimidei com nada. Segui em busca de meu objetivo. Conquista de espaço. Iniciar a trajetória no cooperativismo. Enfrentar críticas. Dificuldades financeiras para manter o negócio. Falta de crença nas pessoas que eu convidava para seguir o trabalho comigo

4.2.2 Análise questões abertas

A autogestão proporciona o planejamento e administração do tempo, reduzindo horas de trabalho, respeitando cada espaço, seja pessoal, familiar ou profissional. Ter parceria com familiares e sócios, assim como estar bem consigo mesma, separando tempo para o autocuidado, aliviando as tensões com viagens, atividades físicas, psicoterapia e cuidando de sua espiritualidade, fazendo, assim, gestão empresarial e transmitindo esses valores aos seus colaboradores.

O caminho percorrido por estas líderes traz vários desafios, principalmente pela necessidade de vencer toda a discriminação e o machismo que ainda impera no âmbito das cooperativas, onde há predominância masculina, em que muitos consideram, ainda, a mulher um ser inferior, conforme demonstrado até o momento.

No entanto, ao se falar em mulheres, há o anseio de reduzir a distância entre homens e mulheres, visto toda a história da evolução e luta das mulheres em todo o planeta, pelos movimentos desenvolvidos pelas mulheres, elas estão no caminho para alcançar cargos de liderança, especialmente na alta gestão, através de sua força de mudança, sensibilidade, intuição, capacidade para trabalhar em equipe, empatia, lutas sociais contemporâneas, resiliência e persistência, que resultam na melhoria da organização como um todo, avaliando sempre se a falta de representatividade das mulheres em cargos de liderança acontece pela falta de desenvolvimento das mulheres

para assumirem esses papéis ou as cooperativas não estão proporcionando oportunidades às suas associadas.

5 CONCLUSÕES

Em relação ao objetivo do presente estudo, se considera que tenha sido alcançado parcialmente. A expectativa era de coletar narrativas com maior nível de profundidade, com traços mais marcados de suas trajetórias. Contudo, os apontamentos feitos pelas entrevistadas servem como indicadores de pontos relevantes que talvez sejam manifestados em mulheres que estejam avançando em suas carreiras em cooperativas e, desta forma, a representatividade, que foi o principal *insight* para o início do estudo, foi alcançada.

Os resultados das questões fechadas não apresentam surpresas, o que nos leva a concluir que mulheres atravessam problemas muito parecidos, e no cooperativismo, independente do ramo de atividade que a cooperativa faça parte, não é diferente. Este foi um primeiro passo para uma segmentação por ramo, foi usado apenas uma representante dos ramos escolhidos: financeiro, trabalho, produção de bens e serviços, saúde e agro. Novas pesquisas poderão explorar amostras significativas, donde se sugere uma pesquisa quanti-quali.

No que diz respeito aos apontamentos nas questões abertas considera-se importante dar destaque para alguns pontos trazidos pelas entrevistadas:

Os facilitadores apontam para a busca por conhecimento. Tal resultado está em consonância com os dados da pesquisa do SEMESP (2020), segundo a qual mulheres com ensino superior completo são a maioria no mercado de trabalho brasileiro (55,1% do total) na comparação com os homens com ensino superior. Esta mesma pesquisa mostra que quanto ao rendimento, os maiores salários entre quem tem ensino superior ainda são dos homens, independentemente da idade.

Outro ponto que chama a atenção é a menção ao apoio familiar. Onde se pode concluir que estas líderes não sofreram o típico preconceito em ambiência doméstica. Talvez tenham tido pais e mães não machistas e cônjuges que as valorizaram ao longo da trajetória.

Dentro do ambiente do negócio propriamente dito o destaque que se faz necessário é o descrédito por ser mulher e jovem, apontado por uma das entrevistadas. Este é um ponto que certamente deve ser explorado por pesquisas que tragam a história de vida como metodologia de pesquisa, a fim de conhecer especificidades da superação destas dificuldades.

REFERÊNCIAS

- ANGELIN, Rosângela. **Mulheres, ecofeminismo e desenvolvimento sustentável diante das perspectivas de redistribuição e reconhecimento de gênero**. Revista Eletrônica Direito e Política, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica da UNIVALI, Itajaí, v.9, n.3, 3º quadrimestre de 2014. Disponível em: www.univali.br/direitoepolitica - ISSN 1980-7791.
- ALPERSTEDT, Graziela Dias, FERREIRA, Juliane Borges e SERAFIM, Maurício Custódio. **Empreendedorismo feminino: dificuldades relatadas em histórias de vida**. Revista de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, v. 16, n. 40, p. 221-234, dezembro, 2014.
- ANUÁRIO DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO 2023**. 31/08/2023 • Atualizado em 31/08/2023. Disponível em: <https://www.sistemaocesb.coop.br/?a=noticias&c=10467>. Acesso em 20 mai 2024.
- OCB MT. Tania Zanella assume vice-presidência do IPA. Disponível em: <https://www.ocbmt.coop.br/noticias/tania-zanella-assume-vice-presidencia-do-ipa/8048>. Acesso em 20 mai 2024
- BARNETT, Rosalind Chait. Preface: Women and work: Where are we, where did we come from, and where are we going? **Journal of Social Issues**, v. 60, n. 4, p. 667-674, 2004.
- CHERLIN, Andrew J. et al. Operating within the rules: Welfare recipients' experiences with sanctions and case closings. **Social Service Review**, v. 76, n. 3, p. 387-405, 2002
- DE BEAUVOIR, Simone. Woman as other. **Social theory**, p. 337-339, 1949.
- JABLONSKI, Bernardo. A divisão de tarefas domésticas entre homens e mulheres no cotidiano do casamento. **Psicologia: Ciência e profissão**, v. 30, p. 262-275, 2010.
- JONATHAN, Eva G. e SILVA, Taissa M. R. da. **Empreendedorismo feminino: tecendo a trama de demandas conflitantes**. Revista Científica **Psicologia & Sociedade**, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil, v. 19 (1), p. 77-84, jan/abr, 2007.
- LOPES, Heloisa Helena. Liderança feminina: a trajetória das mulheres líderes das cooperativas de crédito. 2021.
- MACÊDO, Kátia Barbosa et al. O processo sucessório em organizações familiares e a exclusão da mulher. **Psicologia & Sociedade**, v. 16, p. 69-81, 2004.
- MALDANER, Camila. **A inserção das mulheres em cargos de liderança em uma cooperativa**. Universidade de Passo Fundo – UPF, Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis – FEAC, 2021. Artigo de conclusão de curso (Curso de Administração). Universidade de Passo Fundo, Casca, 2021. <http://repositorio.upf.br/handle/riupf/2219>
- MARIANO, Silvana; MOLARI, Beatriz. Igualdade de gênero dos ODM aos ODS: avaliações feministas. **Revista de Administração Pública**, v. 56, n. 6, p. 823-842, 2022.
- SAFFIOTI, Heleieth IB. **O poder do macho**. Ministério Público do Estado da Bahia, 1987.
- SEMESP. Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo (SEMESP), 2020.
- SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. Editora Companhia das letras, 2018.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais - A pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. ISBN 8522402736