



ifempower

MULHERES EMPREENDEDORAS NA EUROPA

**DESAFIOS, ESTRATÉGIAS E
POLÍTICAS**



Mulheres Empreendedoras na Europa

Desafios, Estratégias e Políticas

Réka Geambaşu

Hétfa Research Institute

2019

PRODUTO INTELECTUAL 1

Este relatório de pesquisa foi desenvolvido no âmbito do projeto 'Interactive and mentorship based FEMale emPOWERment in the field of entrepreneurship – iFEMPOWER'.

ifempower é um projeto estratégico de Ensino Superior co-financiado pelo Programa Erasmus+ da União Europeia com o número de registo 2018-1-HU01-KA203-047766.

Parceiro Líder: HÉTFA Research Institute.

Este documento foi preparado no âmbito da atividade do ifempower “estudo iFEMPOWER sobre mulheres empreendedoras e mulheres em PME que servem como guia metodológico” coordenado pela Hétfa Research Institute (HU).

Os contributos foram fornecidos pelas seguintes pessoas: Nieves García Pereira da Andalucía Emprende Foundation (ES), Kári Joensen, Jón Snorri Snorrason da Bifröst University (IS), Károly Mike, Katalin Oborni da Corvinus University of Budapest (HU), Santiago Reyes da ONECO Consulting (ES), Orsolya Gergely da Sapientia Hungarian University of Transylvania (RO), Erzsebet Fanni Toth da Sigmund Freud University (AT).

Os materiais produzidos no âmbito do projeto ifempower destinam-se ao uso educacional, por isso podem ser usados gratuitamente para este fim, mas o seu conteúdo não pode ser modificado ou alterado sem o consentimento por escrito dos parceiros. A republicação do documento sem alteração do conteúdo é possível apenas com a clara especificação do autor e da fonte do material original.

Contacto: www.ifempower.eu, internationaloffice@hetfa.hu

Primeira edição, 2019

Citação sugerida: Réka Geambaşu (2019): *Mulheres Empreendedoras na Europa. Desafios, Estratégias e Políticas*. Relatório de pesquisa no âmbito do projeto 'Interactive and mentorship based FEMale emPOWERment in the field of entrepreneurship – iFEMPOWER'.

Conteúdo

1. Sumário Executivo.....	7
2. Introdução.....	13
3. Pergunta e metodologia de investigação	17
3.1. As questões de investigação.....	17
3.2. Amostragem e metodologia	18
4. Os contextos e amostras nacionais	19
4.1. A proporção de empregadores e trabalhadores por conta própria nos mercados de trabalho nacionais	20
4.2. Mulheres empreendedoras em diferentes fases das suas carreiras	21
5. Mulheres empreendedoras	24
5.1. Formação académica, setores económicos e mercados.....	24
5.2. O processo de se tornar um empreendedor	26
5.2.1. Motivações	26
5.2.2. Iniciar a empresa a tempo parcial	27
5.2.3. Experiência profissional anterior	28
5.2.4. Começar a carreira como empreendedor	30
5.2.5. A trajetória de “momprenneurship”.....	30
5.2.6. O caso das empresas familiares	31
5.2.7. Modelos na fase de fundação de uma empresa	32
5.2.8. Recursos utilizados durante a configuração do negócio.....	33
5.3. Gerir a empresa.....	33
5.3.1. Responsabilidades dentro da empresa.....	34
5.3.2. Desafios e dificuldades.....	34
5.4. Apoio recebido.....	39
5.4.1. A nível pessoal	39
5.4.2. No arranque da empresa: tutoria, aconselhamento de empreendedores estabelecidos, empreendedores mais experientes ou outros peritos.....	40
5.4.3. Na gestão da empresa	41
5.5. Estratégias de criação de equilíbrio entre vida profissional e familiar	41
6. Situação das empreendedoras na sociedade	43
6.1. Nenhuma diferença entre homens e mulheres empreendedores.....	43
6.2. Explicações, razões das diferenças	44

6.2.1.	O "caráter" das mulheres, os seus valores e a sua socialização	44
6.2.2.	O "duplo fardo"	45
6.2.3.	Comportamento "diferente" das mulheres enquanto empreendedoras, diferentes formas de atuação ou estilo de gestão	46
6.2.4.	Fatores contextuais	47
7.	Programas de apoio a mulheres empreendedoras progressistas e ativas	49
7.1.	Experiência das empreendedoras com programas de apoio	49
7.1.1.	Áustria.....	49
7.1.2.	Hungria	50
7.1.3.	Islândia	50
7.1.4.	Alemanha	50
7.1.5.	Espanha	51
7.2.	Experiência dos peritos em programas de apoio	51
7.2.1.	Áustria.....	51
7.2.2.	Hungria	53
7.2.3.	Alemanha	54
8.	Recomendações para melhorar as oportunidades de empreendedorismo das mulheres	57
8.1.	Pensamentos gerais.....	57
8.2.	Mudança nas normas sociais.....	58
8.3.	Mudança na educação familiar, formal e informal	58
8.4.	Alterações estruturais.....	59
8.5.	Políticas estatais locais e centrais, serviços de ONGs	59
8.6.	Recomendações para programas e formações de empreendedorismo.....	59
8.6.1.	Abordagem e conteúdo sugeridos para formações, em geral	60
8.6.2.	Formações neutras ao nível do género.....	60
8.6.3.	Concebido especialmente ou exclusivamente para mulheres	63
8.6.4.	Grupos mistos propositadamente	64
8.6.5.	Programas em duas fases: primeiro apenas para mulheres, depois para grupos mistos	65
9.	Conclusões.....	67
10.	Bibliografia.....	69



Sumário Executivo

1. Sumário Executivo

O presente relatório de investigação resume os resultados do estudo sociológico comparativo realizado nos sete países participantes do projeto ifempower: Hungria, Roménia, Áustria, Alemanha, Espanha, Portugal e Islândia. Como tal, serve como uma descrição do estado da arte do empreendedorismo feminino na Europa. Como investigação qualitativa realizada no início do nosso projeto, o seu objetivo foi explorar e compreender as realidades e significados do empreendedorismo feminino na Europa de hoje. Focou-se nas motivações, nos desafios enfrentados e nas estratégias de superação desenvolvidas pelas mulheres empreendedoras, bem como as interpretações que elas oferecem sobre os seus papéis e estatuto social. Por último, como estudo exploratório destinado a dar um contributo empírico para o módulo internacional e para o material didático a desenvolver no âmbito do projecto ifempower, apreende também as boas práticas desenvolvidas por outros programas de empreendedorismo feminino e ideias gerais sobre políticas adequadas de apoio à atividade empresarial das mulheres.

A pesquisa foi realizada entre outubro de 2018 e fevereiro de 2019 e compreendeu entrevistas semiestruturadas com *stakeholders*: no total, foram realizadas 57 entrevistas com mulheres empreendedoras e 26 com especialistas no tema. Além disso, foram realizadas quatro entrevistas em grupos de foco e vários depoimentos em vídeo foram gravados. A atividade de investigação foi baseada numa metodologia comum e padronizada (entrevistas e guias de foco) a fim de tornar possíveis as comparações. Embora os resultados não possam ser estatisticamente generalizados, a amostra de conveniência foi cuidadosamente concebida de forma a incluir uma variedade de partes interessadas: mulheres empresárias pertencentes a diferentes grupos (setores dominados por homens e mulheres, indústrias criativas, regiões de rendimento mais baixo e mais elevado, empresas mais pequenas e maiores, empresas familiares, empresas mais recentes e empresas estabelecidas) e peritos em várias áreas e representando domínios variados (tomada de decisões, ensino superior, consultoria e apoio às empresas, organizações empresariais de mulheres).

Os resultados mais importantes podem ser resumidos da seguinte forma:

- No início, foi realizada uma *análise secundária dos dados estatísticos nacionais e internacionais da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e do Global Entrepreneurship Monitor (GEM-Women)*. Enquanto na maioria dos países, entre os 10 trabalhadores, cerca de 8-9 são trabalhadores por conta de outrem, os países da Europa do Sul e Oriental (Espanha, Portugal e Roménia) caracterizam-se por uma percentagem mais elevada de auto-emprego e empreendedorismo. A Áustria também pertence ao grupo com taxas de empreendedorismo mais elevadas. Em geral, os homens têm 2-3 vezes mais probabilidades de criar uma empresa do que as mulheres,

mas esta disparidade de género no empreendedorismo é especialmente importante na Islândia e na Roménia.

- Em seguida, foram analisadas as entrevistas realizadas com mulheres empreendedoras com o objetivo de explorar as suas *experiências e práticas*:
 - o em primeiro lugar, é fornecida uma descrição da amostra. A amostra tornou-se bastante homogênea em termos de *escolaridade e estatuto social*: a maioria das mulheres formou-se no ensino superior e aquelas cuja formação não era suficientemente prática em termos de habilidades empreendedoras, conseguiram matricular-se em cursos de negócios mais tarde;
 - o Ao selecionar as nossas entrevistadas, prestamos especial atenção à inclusão de mulheres empresárias provenientes de *setores económicos* dominados tanto pelo sexo feminino como masculino; no entanto, na maioria dos casos, essas empresas operavam nos *mercados locais ou regionais*, com poucas exceções de empresas maiores que também visassem mercados estrangeiros;
 - o O segundo foco na nossa tentativa de entender a experiência das mulheres empreendedoras foi explorar o seu *processo* para se tornarem empreendedoras com ênfase nas suas motivações, decisões, recursos, desafios, apoio recebido e estratégias desenvolvidas;
 - o As motivações das mulheres para se tornarem empreendedoras passaram a ser significativamente diversas, porém, como a literatura também aponta, elas podem ser reunidas em dois grupos: motivações geradas pela oportunidade e pela necessidade. Isto significa que a decisão de criar uma empresa pode ser motivada pelo desejo de concretizar uma ideia de negócio ou, depois de reconhecer as dificuldades que uma mulher encontra no mercado de trabalho, pelo desejo de agir de forma independente;
 - o é muito comum que as mulheres criem uma empresa apenas gradualmente: em primeiro lugar, a tempo parcial, sendo estudantes, assalariadas ou em licença de maternidade em paralelo. Essas estratégias, dentre as quais a de "mompreneurs", apresentam casos específicos que proporcionam segurança suficiente às mulheres;
 - o os recursos mais valorizados utilizados durante a criação de uma empresa são o apoio recebido de pares, familiares e mentores, portanto, aqueles que não têm esses modelos e assistência estão muito conscientes do seu valor. A nossa amostra também incluiu mulheres que conseguiram atrair capital para o seu negócio;
 - o Os desafios que enfrentam foram analisados a diferentes níveis: a nível pessoal, na gestão da empresa, no acesso ao capital e no combate às atitudes sociais e à discriminação. A nível pessoal, o equilíbrio entre a vida profissional

e a vida privada revelou-se uma das maiores dificuldades com que as mulheres empreendedoras se depararam;

- o Foi explorada uma vasta gama de estratégias com o objectivo de criar um equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, que vão desde não ter uma vida privada ou a adiar a formação da família, passando pelo envolvimento temporário da assistência familiar, até à renegociação da divisão do trabalho no agregado familiar com os seus cônjuges. No entanto, uma das estratégias mais utilizadas foi a de definir o empreendedorismo como uma forma de trabalho flexível e a tempo parcial, mais facilmente adaptável à maternidade enquanto as crianças são jovens.
- A próxima secção identificou as imagens múltiplas e complexas que as mulheres empresárias têm de si mesmas como um grupo. A relevância desta secção deriva do facto de a auto-representação ter tido um impacto directo na forma como formularam os seus objectivos e aspirações, bem como na forma como foram conceptualizados os meios políticos adequados para melhorar a situação social das mulheres empreendedoras. Um grupo importante de mulheres empreendedoras defendeu uma abordagem "cega do ponto de vista do género" [gender blind], alegando que não havia diferenças significativas em termos de oportunidades, condições sociais e desafios entre homens e mulheres empreendedoras. Outras entrevistadas reconheceram que as mulheres empreendedoras formavam um grupo diferente e que as suas necessidades específicas deveriam ter sido tidas em conta na conceção das políticas sociais. No entanto, as suas opiniões sobre as raízes destas diferenças eram diversas: o primeiro grupo sublinhava o carácter e a personalidade diferentes das mulheres; o segundo sublinhava o papel da divisão tradicional do trabalho que muda lentamente; o terceiro afirmava que as mulheres empresárias tinham estilos diferentes de gestão de uma empresa, enquanto o quarto conjunto de explicações se baseava no papel dos fatores contextuais na configuração da situação das mulheres empreendedoras.
 - o o chamado *conceito de "cego do ponto de vista do género"* [gender blind] enfatiza a responsabilidade individual de moldar as próprias realizações e de aprender com os próprios fracassos. Argumenta que as condições sociais e económicas criam um campo nivelado para todos os intervenientes, que devem estar suficientemente motivados para melhorar continuamente as suas competências e flexibilidade;
 - o aqueles que admitem um certo grau de diferenças ou desigualdades entre homens e mulheres empreendedores são muito propensos a explicar isso com as *diferenças de carácter no nível pessoal*, seja biológica ou socialmente adquirido; na maioria dos casos, essas abordagens operam com o conjunto

- estereotipado de traços: irracionalidade, sensibilidade, empatia, o desejo de transformar a sociedade em melhor no caso das mulheres;
- o fortemente ligadas ao ponto anterior, muitas entrevistadas enfatizaram as diferentes concepções e estilos das mulheres na gestão da empresa. Isto pode ser visto como a manifestação dinâmica da personalidade mais estática e imutável e implica o conjunto de práticas e comportamentos que se aplicam no mundo dos negócios;
 - o O terceiro conjunto de motivações é mais social do que os anteriores e refere-se ao "duplo fardo" de que as mulheres são dotadas: embora cada vez mais homens estejam envolvidos na educação dos filhos, a divisão tradicional do trabalho está a mudar, ainda, lentamente. No entanto, espera-se que, entretanto, as mulheres desempenhem simultaneamente as suas funções de trabalhadoras remuneradas e de cuidadoras domésticas;
 - o o quarto grupo de explicações reconhece, no máximo, o papel da sociedade, salientando o papel das expectativas sociais, dos duplos padrões educativos aplicadas nas famílias e nas escolas, bem como o vasto leque de atitudes hostis, o clima frio e a discriminação que as mulheres empreendedoras enfrentam.
- Dada a lógica da nossa atividade de investigação, um dos principais objetivos do nosso estudo foi explorar as *boas práticas* existentes *de programas de apoio ao empreendedorismo feminino* nos países europeus estudados. Como nem todos os estudos de caso forneceram tais exemplos, tivemos preocupações quanto à generalização desses resultados. Confiámos em ambos os grupos de entrevistados, nomeadamente empresários e especialistas. Os programas mais apreciados que tiveram impacto nas mulheres empreendedoras podem ser agrupados da seguinte forma:
 - o programas e formações organizados nas universidades: ambos os tipos foram bem recebidos e muito valorizados. De um modo geral, todos os programas destinados a transformar as universidades em espaços favoráveis ao empreendedorismo foram bem acolhidos;
 - o cursos e formações destinados às mulheres, através dos quais os participantes puderam aprender novos conhecimentos, novas competências e ter a sua mentalidade adaptada ao mundo dos negócios;
 - o regimes de subvenções concedidos pela administração local ou central especialmente dedicados às mulheres ou a empreendedores jovens/em início de carreira;

- o Aceleradores de start-ups com serviços adicionais, tais como o reforço das competências de apresentação, orçamentação e outras competências valiosas na vida empresarial;
 - o organizações de *business angels* femininas que incentivam as mulheres investidoras a dar prioridade às mulheres em fase de arranque nas suas decisões de financiamento.
- Durante as entrevistas, tanto as mulheres empresárias como os peritos foram convidados a partilhar as suas ideias e opiniões sobre as formas mais eficientes de formação que, pessoalmente, considerariam úteis nas suas carreiras. A um nível mais geral, os entrevistados argumentaram que havia quatro abordagens principais através das quais as desigualdades de género no empreendedorismo podiam ser abordadas: 1) mudar as normas sociais, 2) educação formal e informal, 3) implementar mudanças estruturais e políticas estatais e 4) serviços das ONG.
- **Os programas de formação pertinentes destinados a melhorar as oportunidades e a situação das (potenciais) mulheres empreendedoras devem seguir um destes objetivos muito importantes: dar maior visibilidade às empreendedoras, transformar o ambiente universitário num ambiente mais favorável ao empreendedorismo ou proporcionar oportunidades de mentoria, estágio e ligação em redes de contactos.**
- Como disse uma entrevistada, ao conceber um programa de formação, deve sempre decidir-se se este visa o ensino PARA ou SOBRE o empreendedorismo. Isto tem consequências de grande alcance para a forma como é conceptualizado, quer se trate do desenvolvimento de conhecimento em bruto ou de competências pessoais.
- **Em relação ao conteúdo necessário e adequado, houve um consenso entre os entrevistados, as opiniões sobre os grupos-alvo podem ser agrupadas em três conjuntos:** algumas empreendedoras e especialistas afirmaram que as formações devem ser **neutras em termos de género**, visando assim grupos mistos em termos de género. Argumentaram que, uma vez que a vida empresarial é dominada por homens, é inútil formar mulheres para situações só de mulheres; outros consideraram que, dadas as experiências anteriores de exclusão ou discriminação, as mulheres só se sentem suficientemente confortáveis para “ousarem” fazer perguntas sensíveis, também, se estiverem **entre as mulheres**. Por último, uma terceira ideia foi exposta por uma formadora com experiência, argumentando que os **programas de formação mais eficientes deveriam ser elaborados em duas fases: primeiro, visando apenas as mulheres e, em seguida, trabalhando com grupos mistos.**

The background features a large, central white shape that resembles a stylized letter 'C' or a thick, curved line. This white shape is set against a background of overlapping, curved segments in shades of dark blue, purple, pink, and orange. The overall effect is a modern, abstract, and colorful design.

Introdução

2. Introdução

O presente relatório de investigação visa resumir os dados empíricos recolhidos ao longo da primeira grande atividade do projecto ifempower. O seu objetivo é fornecer uma visão geral e comparativa da situação das mulheres empresárias nos países parceiros do projeto, bem como revelar as experiências e reflexões das partes interessadas sobre as políticas de apoio ao empreendedorismo feminino. No entanto, o objetivo mais importante deste relatório é fornecer uma base empírica para os nossos colegas do projeto ifempower que são responsáveis pelo desenvolvimento do módulo internacional e material de formação para estudantes universitários.

O projeto foi iniciado como uma resposta à duradoura disparidade de género no empreendedorismo, que apesar de tudo está a reduzir-se lentamente. Esta disparidade é um indicador dos muitos que apontam para a persistente desigualdade de género no mercado de trabalho. Embora as mulheres sejam cada vez mais instruídas (de facto, o seu nível de instrução excede geralmente o dos homens), uma vasta gama de indicadores do mercado de trabalho mostra que a igualdade de oportunidades está longe de ser alcançada. Entre eles, destacam-se a disparidade salarial de género, a segregação setorial, a baixa representação das mulheres em cargos executivos e de gestão, bem como a alta participação das mulheres em empregos de tempo parcial e outras formas de emprego atípico que geralmente tornam o estatuto de emprego mais baixo e precário.

O projeto ifempower assume um papel ativo na abordagem de um dos aspetos das posições desfavorecidas das mulheres, focando-se mais no empreendedorismo e menos no trabalho por conta própria. O trabalho por conta própria está muito mais difundido do que o empreendedorismo e é definitivamente menos dominado pelos homens. Ao mesmo tempo, as estatísticas mostram que os trabalhadores independentes são menos instruídos, ganham menos e têm também uma posição mais insegura no mercado de trabalho. Por conseguinte, o nosso objetivo é combater a sub-representação das mulheres no grupo dos empresários. Embora os empresários não constituam um grupo homogéneo, o acesso limitado das mulheres a este estatuto reflete uma série de desvantagens em termos de mobilidade social e rendimento, responsabilidade e liberdade, trabalho significativo e horários de trabalho flexíveis. O espírito empreendedor é uma das forças motrizes da inovação na sociedade, pelo que a menor oportunidade de as mulheres empreenderem ações empresariais prejudica não só as próprias mulheres, mas também a sociedade em geral, ao "desperdiçar" uma quantidade significativa de capital humano.

A posição das mulheres na sociedade e no mercado de trabalho tem sido um tema cada vez mais estudado na economia, mas mais na sociologia. Paralelamente, o interesse da sociedade tem sido dirigido também para estas questões. Nos últimos anos, foi lançada uma série de

projetos internacionais e locais que incentivam ou ajudam de alguma forma as mulheres a melhorar a sua situação social e económica; as redes de business angels femininas voltaram o seu interesse para as donas de empresas em fase de arranque, enquanto na maioria das grandes cidades são organizados regularmente eventos de pitching e de criação de redes para futuras empresárias. As conferências e workshops criam plataformas de discussão e análise e cada vez mais decisores políticos procuram instrumentos políticos adequados para combater a desigualdade de acesso das mulheres à vida empresarial.

O projecto ifempower visa enriquecer e complementar estas séries de projetos e abordagens, ao mesmo tempo que pretende oferecer uma abordagem inovadora através da sua escolha para o grupo-alvo. As suas formações e cursos serão oferecidos a estudantes universitários, especialmente mulheres. Esta conceção tenta abordar duas questões. Por um lado, aborda as desvantagens femininas, enquanto, por outro, a questão dos currículos universitários inadequados em termos de formação profissional para a carreira empresarial.

O projeto visa dar prioridade aos membros de um dos grupos mais desfavorecidos em termos de empreendedorismo, ou seja, as mulheres, enquanto que, por outro lado, procura identificar formas de melhorar os cursos universitários. Tanto os aspectos como os níveis de intervenção são importantes. De acordo com estudos anteriores, a competência percebida pode ter um impacto positivo na vontade das pessoas de iniciar uma carreira empresarial (Ajzen 1991, Krueger & Brazeal 1994). Em relação ao ensino e aos currículos universitários, os estudos do GUESSS mostraram o papel crucial do conteúdo económico e empresarial, bem como a importância de um clima universitário favorável para direcionar o interesse dos jovens pelo empreendedorismo (Sieger - Fueglistaller - Zellweger, 2016).

A presente investigação foi realizada com o objetivo de recolher dados empíricos que possam revelar o *status quo* da situação das mulheres no mundo empresarial e também para fornecer informações relevantes sobre as políticas de empreendedorismo feminino já existentes. Para tal, realizámos um estudo qualitativo em cada país participante, ou seja, Áustria, Roménia, Alemanha, Hungria, Islândia, Espanha e Portugal, com o apoio dos membros do projeto. A investigação consistiu em entrevistas semi-estruturadas com mulheres empresárias e especialistas em empreendedorismo feminino e, quando possível, entrevistas em grupos de foco também foram realizadas com jovens empresárias que possuíam uma experiência mais curta (até 3-4 anos) no mundo empresarial.

O relatório seguinte resume os dados e resultados mais importantes do estudo. Além desta introdução, compreende seis capítulos. A primeira reitera as questões de pesquisa e os principais pontos da metodologia, como foram descritos nas diretrizes metodológicas, enquanto a segunda fornece dados estatísticos de base sobre o empreendedorismo feminino nos países selecionados e uma descrição da amostra. O terceiro capítulo trata das experiências de ser uma mulher empreendedora na Europa de hoje, discutindo em profundidade as motivações, os

desafios e as estratégias adotadas nas diferentes fases da carreira empresarial. Os restantes três capítulos centram-se em pontos de vista e opiniões, mais do que em factos, e esforçam-se por compreender primeiro como as próprias mulheres empreendedoras vêem as suas oportunidades e as condições sociais que moldam as suas atividades. Em seguida, o capítulo seguinte discute os programas de apoio anteriores encontrados por mulheres empreendedoras e especialistas nos países estudados. Por último, o capítulo dedicado às recomendações destina-se a ajudar aqueles que trabalham no desenvolvimento de programas de formação e apoio orientados para mulheres empresárias futuras e já ativas.



Mulheres empreendedoras na Europa

Desafios, estratégias e políticas

3. Pergunta e metodologia de investigação

Como primeira atividade do projeto, este *estudo de base* foi concebido de tal forma que pudesse fornecer o contexto e o ponto de partida para o programa educacional. O presente capítulo contém duas secções: a primeira apresenta em detalhe os objetivos e as questões de investigação do estudo, enquanto a segunda descreve os métodos que foram usados durante a recolha de dados.

3.1. As questões de investigação

A investigação tem três objetivos:

- 1) o seu objetivo mais importante é proporcionar uma *compreensão da situação das mulheres empreendedoras* em todas as sociedades participantes, a fim de identificar as dificuldades que o projeto deverá enfrentar;
- 2) Além disso, desempenha um *papel de avaliação das necessidades* através do estudo das necessidades específicas e dos desafios que as mulheres empresárias em início de carreira enfrentam e enfrentaram nos seus primeiros anos de vida;
- 3) por último, mas não menos importante, o seu objetivo "latente" é criar uma rede de mulheres empreendedoras bem sucedidas, peritos e outras partes interessadas que estejam dispostas a assumir papéis de mentoras ao longo do projeto.

De acordo com a diretriz metodológica estabelecida no início da investigação, as atividades consistiram num estudo empírico complexo utilizando três métodos:

- 1) Entrevistas semi-estruturadas com mulheres empreendedoras estabelecidas e especialistas em empreendedorismo.
- 2) Investigação documental destinada a recolher dados estatísticos e informações sobre os principais intervenientes sociais, económicos e políticos envolvidos na formação da situação das mulheres empreendedoras.
- 3) Entrevistas com grupos de foco a serem realizadas com mulheres empresárias em início de carreira.

De acordo com a **diretriz metodológica** preparada para os membros da equipa internacional, as questões de investigação que pretendemos abordar são as seguintes:

- a) Que tipo de papel desempenham as mulheres nas pequenas, médias e grandes empresas?
- b) Quais são as suas principais motivações para iniciar um negócio ou entrar para a empresa familiar?

- c) Quais são as suas experiências como proprietárias e/ou gestoras de empresas no que diz respeito ao acesso ao capital, à força de trabalho, ao capital social e ao acesso ao mercado?
- d) Que estratégias adotam para combinar o trabalho com as responsabilidades de cuidado?
- e) Qual é a sua percepção sobre a (des)igualdade de oportunidades na sociedade?
- f) Como é que o quadro jurídico, bem como as estruturas económicas, sociais e políticas afetam a sua atividade?
- g) Como é que a formação universitária melhora ou poderia melhorar as possibilidades das mulheres de criarem as suas próprias empresas?
- h) Quais são as expectativas das partes interessadas em relação a respostas políticas e incentivos adequados e eficazes destinados às futuras empreendedoras?

3.2. Amostragem e metodologia

Tal como na maioria dos estudos qualitativos, espera-se que os nossos entrevistados sejam selecionados de acordo com as regras da chamada *técnica de amostragem por conveniência*. Ambos os grupos de entrevistadas - o das mulheres empreendedoras e o dos peritos - deveriam ser diversificados e refletir tanto quanto possível as diferentes categorias de mulheres e peritos que trabalham neste domínio. Dos sete países participantes no projeto, ou seja, Hungria, Alemanha, Áustria, Roménia, Islândia, Espanha e Portugal, cada participante foi convidado a realizar 10-15 entrevistas. Foi muito importante incluir na **amostra as mulheres empreendedoras** que trabalham em setores dominados por homens ou que gerem empresas de maior dimensão. Por outro lado, esperava-se que o trabalho de campo se concentrasse em regiões fora das capitais maiores e prósperas. Outras categorias que precisavam de ser incluídas: proprietárias de empresas em fase de arranque, proprietárias de empresas que operam na indústria criativa. Dada a sua quota-parte na economia privada, aconselhámos os nossos parceiros a abordar empresas familiares que tivessem pelo menos uma mulher entre os seus co-proprietários e gestores. Como forma de dar visibilidade empírica a grupos de empreendedores menos popularizados, definimos uma quota especial para empreendedores de regiões de baixo rendimento e para empreendedoras com deficiência.

A lógica subjacente à decisão de realizar **entrevistas a peritos** foi a tentativa de compreender os limites e as oportunidades que determinam a carreira das mulheres empresárias "à distância", do ponto de vista dos peritos. Assim, os entrevistadores foram convidados a abordar professores universitários que pudessem fornecer uma visão sobre as disciplinas, currículos e metodologias de ensino existentes que são relevantes para a socialização empresarial. Os decisores de todos os níveis deveriam ser seleccionados se o seu trabalho estivesse de alguma forma relacionado com a situação das mulheres empreendedoras (por exemplo, através da implementação de instrumentos que proporcionem um melhor equilíbrio entre vida

profissional e familiar ou através de políticas que visem incentivar as mulheres a criar empresas). Um terceiro subgrupo de peritos deveria incluir membros da sociedade civil que prestassem qualquer tipo de apoio a mulheres empresárias futuras ou já ativas. Em quarto lugar, membros ou líderes de associações que lidam com mulheres empreendedoras também foram considerados importantes.

Para garantir a comparabilidade, foram elaborados guias de entrevista pelo coordenador de investigação do HETFA. **O guia para mulheres empreendedoras** continha as seguintes secções de perguntas:

- Introdução geral
- A história de se tornar um empreendedor
- Desafios na gestão do negócio
- Desafios a nível pessoal
- Experiência com programas e políticas de empreendedorismo feminino
- Opiniões sobre essas políticas

O **guia de entrevistas com especialistas**, baseado menos em histórias e narrativas pessoais, focou-se em conhecimento prévio, perícia e opinião de especialistas na elaboração de políticas.

Finalmente, as **entrevistas dos grupos de foco**, embora não obrigatórias, foram incluídas no projeto de investigação com o objetivo de realizar uma investigação especial e interativa com jovens empreendedoras cuja experiência não fosse superior a 3-4 anos. Estas discussões centraram-se principalmente nos problemas, desafios e ideias relativos às soluções políticas necessárias.

4. Os contextos e amostras nacionais

O presente capítulo tem como objetivo esboçar o panorama internacional, mas mais importante ainda, abordar os contextos nacionais em que os atores sociais trabalham e constroem as suas carreiras. Isto é importante para podermos enquadrar os nossos resultados empíricos dentro da moldura geral. Para o efeito, foram utilizadas três fontes:

- 1) Os dados estatísticos oficiais fornecidos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT);
- 2) Dados de investigação abrangentes e comparativos fornecidos pelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM), especialmente na sua edição de 2017 focada em mulheres empreendedoras, e
- 3) Descrições subjetivas e interpretações dadas pelos entrevistados ao longo do trabalho de campo.

Este capítulo é composto por duas secções. A primeira fornece uma visão geral da estrutura do mercado de trabalho do ponto de vista dos dois sexos, com base nos dados da OIT. A segunda

centra-se exclusivamente nos empreendedores e empreendedoras, explorando as diferenças entre os dois grupos em termos de intenções e longevidade da empresa.

4.1. A proporção de empregadores e trabalhadores por conta própria nos mercados de trabalho nacionais

Segundo a OIT, "os empregadores são os trabalhadores que, trabalhando por conta própria ou com um ou alguns parceiros, têm o tipo de empregos definidos como "empregos independentes" (ou seja, empregos em que a remuneração depende diretamente dos lucros derivados dos bens e serviços produzidos) e, nessa qualidade, contrataram, de forma contínua, uma ou mais pessoas para trabalhar para eles como empregado(s). Trabalhadores por conta própria são os trabalhadores que, trabalhando por conta própria ou com um ou mais parceiros, têm o tipo de empregos definidos como "empregos por conta própria", e não contrataram continuamente quaisquer empregados para trabalhar para eles". (OIT)¹

Como podemos ver na tabela abaixo, a grande maioria da população ativa trabalha por conta de outrem. Entre os países estudados, as percentagens mais elevadas (88-90%) encontram-se na Hungria, Alemanha, Áustria e Islândia. O rácio de empresários gira em torno de 5% na maioria dos países, exceto na Roménia, onde mal excede 1%. Na maioria dos mercados de trabalho, o grupo de trabalhadores por conta própria é maior do que o dos que contratam empregados. No entanto, a este respeito, podemos identificar dois agrupamentos: o primeiro é constituído pelos países em que a percentagem de trabalhadores por conta própria e a dos proprietários de empresas (com trabalhadores por conta de outrem) é aproximadamente idêntica. A este grupo pertencem a Áustria, a Alemanha e a Hungria. No resto dos países, o rácio de trabalhadores por conta própria é 2 ou 3 vezes superior ao dos empreendedores.

Os países incluídos na amostra diferem no que diz respeito à medida em que o empreendedorismo e o trabalho por conta própria são dominados pelos homens. O empreendedorismo é o mais dominado pelos homens na Alemanha, Hungria e Islândia, enquanto entre os trabalhadores por conta própria as disparidades entre homens e mulheres são maiores na Islândia, Portugal, Roménia e Espanha. Em todos os países, as mulheres estão sub-representadas entre aqueles que trabalham por conta própria.

	Empregados	Empregadores	Trabalhadores por conta própria	Trabalhadores familiares	Não classificável	Emprego total
Áustria total	87.6	4.7	6.3	1.5	0	100.0
Homens	85.4	6.4	6.9	1.3	0	100.0
Mulheres	90.2	2.7	5.5	1.7	0	100.0

¹ Ver Glossário de termos estatísticos da OIT: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=772> (15.02.2019)

Alemanha total	89.8	4.4	5.5	0.4	0	100.0
Homens	87.5	6.1	6.2	0.2	0	100.0
Mulheres	92.5	2.4	4.6	0.5	0	100.0
Hungria total	89.7	4.6	5.4	0.3	0	100.0
Homens	87.9	6.1	5.8	0.1	0	100.0
Mulheres	91.7	2.9	4.9	0.5	0	100.0
Islândia total	88.2	3.9	7.8	0.2	0	100.0
Homens	84.6	5.6	9.7	0.1		100.0
Mulheres	92.4	1.9	5.5	0.2		100.0
Portugal total	83	4.8	11.8	0.5	0	100.0
Homens	78.9	6.5	14.2	0.4	0	100.0
Mulheres	87.3	3	9.2	0.5	0	100.0
Roménia total	73.7	1.1	17.1	8.2	0	100.0
Homens	72.3	1.4	21.6	4.7		100.0
Mulheres	75.5	0.6	11.2	12.7	0	100.0
Espanha total	83.5	5.1	10.9	0.5	0	100.0
Homens	79.9	6.6	13.2	0.4	0	100.0
Mulheres	87.8	3.4	8.3	0.6	0.1	100.0

Tabela 3 - Emprego por estatuto em países europeus selecionados, 2017. Fonte: OIT, 2017

4.2. Mulheres empreendedoras em diferentes fases das suas carreiras

Os dados recolhidos no âmbito do Global Entrepreneurship Monitor permitem comparar os diferentes indicadores dos países com os calculados para as suas grandes regiões, no nosso caso Europa Central e Oriental e Ásia Central.

A percentagem da atividade empresarial total das mulheres, com base nos dados do GEM, é a seguinte.

	TEA Feminina	Relação TEA F/M	Necessidade de TEA feminina (% de TEA feminina)	Intenções empreendedoras no Feminino	Atividade de Negócios Estabelecida por Mulheres
Áustria	8.1	0.7	18.8	10.9	5.9
Alemanha	3.1	0.5	21.9	5.5	4.4
Hungria	5.0	0.5	21.5	14.6	4.1
Portugal	6.1	0.6	9.9	12.4	4.2
Roménia	7.5	0.5	26.4	25.1	5.7
Espanha	4.7	0.8	25.1	5.7	5.1
Europa e Ásia Central (Média regional)	6.3	0.6	25.0	12.4	4.7

Tabela 4 - Dados sobre empreendedorismo feminino em países europeus selecionados, 2016/2017, compilação da autora. Fonte: GEM 2016/2017

O quadro revela que, dos países incluídos no estudo, a Áustria e a Roménia apresentam as taxas mais elevadas de TEA feminina. A TEA (Total Early Stage Entrepreneurial Activity) inclui todos os empresários que se preparam para iniciar uma empresa ou que já a iniciaram há menos de 42 meses. Os países com os níveis mais elevados de intenções empresariais femininas são a Roménia e Portugal, enquanto em Espanha e na Alemanha apenas 5% das mulheres têm tais planos.

A última tabela desta secção apresenta dados relativos à evolução dos indicadores do empreendedorismo feminino. Dos países que estudamos apenas na Áustria, a percentagem de mulheres empreendedoras que iniciaram as suas empresas por necessidade aumentou. Na Hungria e em Portugal, a sua quota-parte diminuiu mais de 50%. A proporção de mulheres empreendedoras estabelecidas aumentou em dois e diminuiu no resto dos países, enquanto que na região estagnou.

A tabela abaixo mostra a evolução do período 2014-2016 com base nos dados do GEM.

	Varição TEA Feminina 2014-2016	Varição Necessidade Feminina 2014-2016	2016 Rácio intenções F/M	Varição das Intenções Femininas 2014-2016	2016 Propriedade de Empresas Estabelecidas por Mulheres	Mudança de Propriedade de Empresas Estabelecidas por Mulheres 2014-2016
Áustria	14%	80%	0.7	28%	5.9	-14%

Alemanha	-22%	-19%	0.6	-23%	4.4	41%
Hungria	-5%	-50%	0.7	6%	4.1	-19%
Portugal	-27%	-53%	0.6	-1%	4.2	-22%
Roménia	14%	-12%	0.7	-7%	5.7	11%
Espanha	2%	-28%	0.9	-29%	5.1	-16%
Europa e Ásia Central (Média regional)	6%	-12%	0.6	2%	5	0%

Tabela 5 - Dados sobre empreendedorismo feminino em países europeus selecionados, 2016/2017, compilação da autora. Fonte: GEM 2016/2017

Podemos concluir que, em todos os países, os trabalhadores representam cerca de 85-90% da população ativa. De um modo geral, na nossa seleção de casos, os países da Europa do Sul e do Leste (Espanha, Portugal e Roménia) caracterizam-se por uma maior percentagem de trabalho por conta própria e empreendedorismo. Na Áustria, a taxa de empreendedorismo é também das mais elevadas. No entanto, na Islândia e na Roménia, as disparidades de género no empreendedorismo são maiores do que no resto das sociedades, onde os homens têm cerca de duas vezes mais probabilidades de serem empreendedores do que as mulheres. A taxa de mulheres empreendedoras estabelecidas é a mais elevada na Áustria e na Roménia, enquanto as mulheres romenas e portuguesas apresentam as mais fortes intenções empreendedoras.

5. Mulheres empreendedoras

O presente capítulo visa compreender a *experiência* de ser uma mulher empreendedora nas sociedades em que a investigação foi realizada. Baseia-se na análise das 57 entrevistas semiestruturadas e de quatro grupos de foco realizados na Hungria, Roménia, Portugal, Espanha, Alemanha, Áustria e Islândia e descreve primeiro o perfil dos entrevistados, depois - um pouco por ordem temporal - a experiência de empreendedorismo, os desafios que enfrentam e, finalmente, o apoio que recebem e as estratégias que desenvolvem para lidar com as dificuldades. É importante notar que, uma vez que aplicámos técnicas de amostragem por conveniência, nenhuma das descrições é estatisticamente significativa nem para os países individuais, nem para as *"empreendedoras europeias"* em geral. Para esse efeito, deveria ter sido realizado um inquérito baseado em amostras representativas de grandes dimensões. Os resultados apresentados no capítulo 5 visam oferecer uma compreensão da situação das mulheres empreendedoras como ela é vista por elas mesmas.

5.1. Formação académica, setores económicos e mercados

De acordo com o GEM Women Report (GEM, 2017), nos países europeus, apenas um terço das mulheres empresárias possui um diploma do ensino pós-secundário. No entanto, a nossa amostra no projeto ifempower é, em grande medida, tendenciosa a favor de mulheres empresárias altamente qualificadas. Exceto em dois casos, todas as nossas entrevistadas formaram-se no ensino superior. Dado que a maioria dos investigadores da nossa equipa utilizou as suas redes pessoais e profissionais para realizar as entrevistas, o contexto profissional das mulheres incluídas na amostra é bastante homogéneo. De acordo com os perfis profissionais das nossas entrevistadas, existem 5 grupos de licenciadas:

- *domínios criativos*: artes, design, design gráfico, fotografia, arquitetura e arquitetura paisagística;
- *ciências sociais, económicas e humanas*: sociologia, antropologia, línguas estrangeiras, filosofia;
- *estudos psicológicos*: psicologia e psicoterapia, gestão de recursos humanos;
- *comunicação*, media;
- *ciências naturais e programação*, turismo, informática, matemática.

Só em alguns casos é que o curso universitário ou a pós-graduação "combinam" com o perfil da empresa que criaram. No entanto, uma entrevistada, contrariando a tradição familiar de todos serem engenheiros em marcenaria, candidatou-se a estudos de economia. Não tendo sido admitida, completou cursos de TI (fabricação de móveis, empresa familiar, Hungria).

Na amostra também podemos encontrar mulheres que *frequentaram programas de ensino superior com perfil económico*. A maioria delas enfatiza que a sua escolha foi consciente, pois já planeavam lançar um negócio. Estes assuntos incluem: marketing, vendas, negócios e economia, comércio internacional e finanças.

Especialmente aquelas mulheres que se formaram a partir de uma faculdade não-económica enfatizou que os currículos eram bastante teóricos. Os estudos económicos foram os mais práticos da nossa amostra. Portanto, após decidir iniciar um negócio, um segmento significativo de nossa amostra *foi matriculado em formações ou cursos de pós-graduação com o objetivo de tornar-se mais preparada para a vida empresarial*. Uma entrevistada, a fim de iniciar a empresa, fez uma série de cursos entre os quais o mais valioso provou ser o curso de barista (serviços de restauração, Hungria). Uma consultora especialista, depois de deixar o seu trabalho como professora, completou uma formação que lhe ensinou a metodologia que ela ainda usa no seu negócio (consultoria, Islândia).

Uma mulher da Islândia obteve um diploma de Administração de Empresas (BS) em Music Business por uma universidade dos EUA: o currículo consistia, em grande parte, em trabalho de projeto prático, que se provou ser valioso para ela atualmente. Alguns programas de pós-graduação incluíram visitas a empresas e representantes da indústria, ajudando os alunos a conhecer melhor o ambiente de negócios. Cursos específicos provaram ser valiosos, tais como "Music business law and contract negotiation" e "Entrepreneurship leadership and management". A formação em finanças também provou ser uma adição valiosa ao conjunto de habilidades que ela tinha antes de ingressar no programa. (entretenimento, Islândia).

Um caso especial na nossa amostra foi o do sistema alemão de educação dual, que dividiu o programa numa parte teórica e uma parte prática. O primeiro é concluído na escola (ou na universidade), enquanto a formação prática é oferecida por empresas. No caso de uma mulher que estudou finanças na forma de educação dual, a formação prática foi realizada em bancos. Ela considerou a formação prática útil de uma forma inversa: conhecendo melhor a vida interna dos bancos, decidiu desde logo não começar uma carreira como empregada bancária, mas começar um negócio próprio (serviços financeiros, Alemanha).

As empresas operam em vários setores económicos, entre os setores dominados por homens encontramos: indústria leve, indústria alimentícia, TI e tecnologia, manufatura, entretenimento. Por outro lado, as empresas do setor dos serviços, especialmente as de prestação de serviços pessoais (psicoterapia, coaching), educação (música), serviços (consultoria), educação e formação de competências, coaching fazem parte dos sectores mais dominados pelas mulheres.

Uma característica comum das empresas incluídas na nossa amostra é que elas visam principalmente os mercados locais. Esta é, por um lado, uma tendência geral na economia, ou seja, a menor dimensão e o foco local das empresas detidas por mulheres. Por outro lado, há uma clara inclinação na amostragem na nossa pesquisa para empresas de serviços menores, visando principalmente clientes locais. No entanto, um dos objetivos mais importantes das entrevistadas foi penetrar nos mercados internacionais.

5.2. O processo de se tornar um empreendedor

O nosso estudo visa identificar os desafios mais comuns e mais típicos que as mulheres empreendedoras enfrentam ao criar e gerir as suas empresas. Para isso, consideramos fundamental conhecer os seus inícios: as suas motivações, as histórias de como começaram as suas carreiras como empreendedoras, as dificuldades e o apoio que receberam. Isto é importante, porque a literatura frequentemente descobre que as mulheres são movidas por motivações específicas que levam a carreiras e desafios específicos. A seguir, descrevemos os aspectos cruciais, etapas e tipos de empreendedorismo feminino.

5.2.1. Motivações

Um dos temas favoritos de que as mulheres empreendedoras mais gostam de falar é a sua motivação para iniciar o negócio. Estas motivações podem ser agrupadas em fatores “push” e “pull”, ou, dito de outra forma, em grupos impulsionados pela “oportunidade” e pela “necessidade”. As razões que enumeraram foram agrupadas da seguinte forma:

Coragem e oportunidade: um tópico comum que emerge das entrevistas é a necessidade de ser ousado o suficiente para iniciar um negócio. Isso pode ser melhor exemplificado por uma mulher austríaca que voltou da América, onde conheceu o modo de vida americano de “apenas fazer as coisas” e o desejo de trabalhar sem um chefe. Este sentimento empurrou-a para o empreendedorismo (os proprietários de uma empresa de comunicação e publicidade, zonas rurais, Áustria).

Sem perspectivas de carreira e menos satisfação: muitas entrevistadas foram “empurradas” para o empreendedorismo pela experiência de que o estatuto de funcionário não oferecia perspectivas de carreira suficientes. Além disso, ser empregada também não oferecia qualquer satisfação:

“Trabalhei como empregada durante quase 20 anos, passando de um emprego para outro e fazendo cada vez mais coisas independentes. Mas, passado algum tempo, reparei que era uma representante de um grupo de empresas para a Europa Oriental - ainda não era empresária, mas tinha de criar as infra-estruturas e as condições necessárias para o meu trabalho. Tinha quase 50 anos quando senti que queria fazer algo que fosse sobre mim, que eu controlo.” (indústria alimentar, HU)

Outra entrevistada afirmou que não teria ficado satisfeita com um emprego que pudesse ser oferecido por um banco, esperando que se concentrasse apenas em determinados aspetos (alguns produtos específicos, fases). Ela preferiu adaptar os seus serviços de forma flexível para as necessidades dos clientes (serviços financeiros, Alemanha). O emprego levou muitas pessoas a um esgotamento, o que as fez começarem a procurar por algo mais gratificante e agradável (consultoria, Islândia).

Falta de emprego: em alguns casos, a empresa onde as mulheres trabalhavam fechou. Uma arquiteta paisagista alemã, por exemplo, decidiu adquirir alguns antigos clientes e criou uma empresa própria.

Aproveitar a necessidade & missão & dever social: o objectivo de certas empreendedoras é oferecer uma solução para um problema que experimentaram pessoalmente, para preencher uma lacuna (por exemplo, a falta de acessibilidade de muitos eventos para pessoas que vivem com uma deficiência, na amostra austríaca).

Causar impacto: foi uma motivação muito forte para fazer mudanças reais na sociedade, em vez de trabalhar para uma organização maior (grupo de foco, Áustria).

Flexibilidade e melhoria do equilíbrio entre a vida profissional e familiar: esta motivação pode ser considerada como uma das mais frequentemente reivindicadas:

"Mesmo com o meu primeiro filho, eu ficava muito preocupada por não poder passar muito tempo em casa e não os via [a família]. Não conseguia atuar tão bem como queria em todos os meus papéis. Não passei muito tempo em casa." (formadora, trabalhadora independente, Hungria)

Depois de ser professora no sistema de ensino público, uma mulher islandesa procurava algo mais flexível (consultoria, Islândia).

Ser uma "empreendedora natural": muitas mulheres afirmaram que não eram capazes de se imaginar sendo outra coisa que não empresárias; enquanto outras pessoas consideravam que "não estavam aptas para o emprego" (formadora, trabalhadora por conta própria, Áustria), valorizando a liberdade e independência individual (Focus#2, Áustria). Uma entrevistada lembrou ser sempre mais competitiva do que os seus irmãos, começando na sua infância (marketing, Hungria). Esta motivação está intimamente ligada ao desejo de transformar uma *atividade/hobby anterior* numa atividade remunerada e à determinação de *aprender e desenvolver novas competências individuais e aplicar os conhecimentos teóricos na prática*.

A falta de capacidade de reinserção no mercado de trabalho após uma licença de maternidade é uma das razões mais comuns que justificam a criação de uma empresa. Um último fator impulsionador é a rigidez da *legislação* que, em alguns casos, torna impossível que as pessoas trabalhem como assalariadas, como no caso de uma mulher da Islândia cujo diploma obtido no estrangeiro não foi reconhecido na Islândia (sector dos cuidados de saúde, Islândia).

Na secção seguinte, criamos e descrevemos uma tipologia de mulheres empreendedoras com base nas estratégias que aplicaram para iniciar as suas empresas.

5.2.2. Iniciar a empresa a tempo parcial

Muitas pessoas, especialmente mulheres, iniciam o seu negócio gradualmente, permitindo que durante algum tempo sejam simultaneamente trabalhadoras por conta de outrem e trabalhadoras por conta própria.

Em alguns casos, o espírito empreendedor é considerado uma *atividade experimental durante o emprego a tempo inteiro ou a tempo parcial*. Por exemplo, uma mulher de negócios húngara construiu o seu negócio de coaching a tempo parcial como uma experiência no mundo

empresarial enquanto ainda trabalhava como gestora no setor privado (coach, trabalhadora independente, Hungria). Outra entrevistada de uma empresa de consultoria pretendia manter a segurança financeira por ainda trabalhar como funcionária. A maioria das participantes do Focus#2 na Áustria tem um emprego estável como empregado por razões financeiras e de segurança. No caso de uma empresa islandesa, ambas as fundadoras decidiram criar a empresa enquanto ainda estavam empregadas: conceberam produtos que venderam através de distribuidores com base num acordo de franquia (indústria, Islândia).

A atividade económica individual também pode ser considerada *como uma atividade experimental durante os estudos superiores* por aqueles que escolhem o trabalho independente informal a tempo parcial enquanto estudantes (coach, Áustria).

Começar uma empresa significa muitas vezes mudar o domínio em que se trabalhava. A *mudança de campo de atividade* foi o caso de uma mulher que primeiro trabalhou no comércio e depois desenvolveu uma atividade a tempo inteiro na produção (indústria alimentar, Áustria).

5.2.3. Experiência profissional anterior

A maioria das mulheres que entrevistamos começaram as suas carreiras como empregadas. A experiência profissional anterior pode provir de anos ou décadas de trabalho para uma empresa privada, para uma instituição pública ou mesmo como trabalhadoras independentes informalmente. A partir dos nossos dados empíricos, recorreremos aos casos em que as mulheres iniciaram uma carreira empresarial no mesmo domínio, quer motivadas pelo desejo de trabalhar de forma independente e, portanto, mais eficiente, quer como uma tentativa de alcançar um melhor equilíbrio entre vida profissional e familiar. Uma segunda categoria inclui as mulheres cuja experiência profissional anterior não está relacionada com a sua atividade empresarial posterior.

A fundação de uma empresa é precedida, em muitos casos, pelo trabalho como colaborador, muitas vezes em ambiente multinacional e em cargos de gestão (por exemplo, em Portugal). Mas tornar-se mãe só raramente é compatível com empregos de gestão no setor privado (multinacional), o que faz com que muitas mulheres recorram ao trabalho independente ou ao empreendedorismo (coach, trabalhadora independente, Hungria). Em muitos casos, tornar-se empreendedora acontece gradualmente, com um período de sobreposição entre o antigo emprego e a nova atividade (Hungria): isto proporciona geralmente uma grande rede com a qual as mulheres podem contar para criar uma empresa própria (Hungria). Uma empreendedora austríaca passou mais de uma década a trabalhar como psicóloga, depois, devido à grande carga de trabalho, passou a exercer em consultório privado (psicóloga e especialista, Áustria).

Muitas mulheres ficaram desapontadas com a falta de perspetivas de emprego quando decidiram aproveitar a primeira oportunidade de negócio que lhes vem à cabeça: uma proprietário de uma empresa de serviços alimentares na Hungria tinha sido representante da

Europa Central e Oriental de uma empresa multinacional, lidando assim com o comércio externo. Outra mulher, que atualmente gere uma empresa de consultoria na Islândia, trabalhava como professora no ensino público.

"Acho que foram os anos mais difíceis da minha vida (com estatuto de empregado). Não gostei do que tinha de fazer. Trabalho burocrático. Não era para mim."

"Eu não gostava do meu trabalho anterior, então decidi que não faria mais isso, e devia começar algo que eu gostasse. Eu disse para mim mesma, se eu passasse mais 5-10 anos aqui, a minha vida estava a passar num local de trabalho "seguro" que eu não gostava" (Roménia)

Como já foi referido, a empresa foi muitas vezes criada gradualmente: durante uma década, a empresa foi gerida a tempo parcial, continuando o trabalho como trabalhadora a tempo parcial (indústria alimentar, Áustria e TI por conta própria, região de baixos rendimentos, Áustria). Isto está de acordo com os resultados de outros estudos (por exemplo, pesquisa GUESS).

O caso das empresas familiares é especial deste ponto de vista. Várias entrevistadas tiveram empregos diferentes (por exemplo, um emprego administrativo numa universidade), ao mesmo tempo que ajudaram na empresa familiar (empresa familiar na indústria ligeira, Hungria). Muitas vezes encontramos mulheres que não tinham nenhuma intenção inicial de se juntar à empresa familiar, o que as fez escolher um emprego num setor diferente (indústria ligeira, empresa familiar, Hungria & produção de mobiliário, empresa familiar, Hungria). Outra mulher decidiu ganhar experiência primeiro numa empresa diferente, mas no mesmo setor antes de se juntar à empresa familiar (indústria têxtil, Alemanha).

A preferência relativamente generalizada que segue um processo mais gradual de se tornar empreendedor - isto é, trabalhar primeiro como empregado e só depois de algum tempo iniciar o seu próprio negócio - é motivada por uma série de fatores: permite a acumulação de experiência profissional, criação de uma rede ou recursos financeiros. Os anos passados no emprego podem revelar-se úteis quer para a realização de atividades semelhantes, quer para outras atividades. Uma mulher islandesa, por exemplo, aceitou primeiro um emprego de au-pair e depois mudou para a indústria da música nos Estados Unidos. Finalmente, tornou-se empresária na área do entretenimento na Islândia. Outra proprietária de uma start-up de tecnologia na Islândia passou alguns anos viajando após ter obtido a sua licenciatura, depois trabalhou como colaboradora em duas start-ups de tecnologia, tendo em seguida criado a sua própria empresa com perfil semelhante, juntamente com dois outros co-proprietários (tech start-up, Islândia).

Geralmente, o trabalho no estrangeiro só raramente foi mencionado pelas nossas entrevistadas, no entanto, quando isso ocorreu, foi tipicamente referido como uma experiência útil em termos de conhecimento de diferentes culturas. Uma proprietária, austríaca, de uma empresa de comunicação e publicidade de zonas rurais considera a sua estadia de 2 anos em Chicago como um período em que:

"... a experiência de estar longe do seu ambiente habitual provou ser um fator motivador para < não querer fazer o mesmo que antes >".

Outra empresária austríaca trabalhou no estrangeiro na área em que tinha estudado - antropologia - apenas para regressar a casa e tornar-se uma trabalhadora por conta própria em TI.

5.2.4. Começar a carreira como empreendedor

Os estudos do GUESSS mostraram que nem mesmo os estudantes de economia planeiam tornar-se empreendedores logo após obterem a licenciatura. A proporção daqueles que se vêem como empresários 5-10 mais tarde é muito maior do que aqueles que pretendem iniciar um negócio imediatamente após a conclusão dos estudos universitários. Esta tendência está, também, bem refletida no nosso estudo qualitativo. Na verdade, seria seguro afirmar que apenas as mulheres empreendedoras que "saltaram" a fase de emprego, também se autodenominavam ou se consideravam "empreendedoras naturais".

Na nossa amostra, esta estratégia revelou-se a mais difundida entre os profissionais altamente qualificados (que muitas vezes nem sequer se definiam como empreendedores): médicos, tradutores (e.g. na amostra portuguesa) e artistas. Encontrámos duas empresárias austríacas que eram proprietárias e gestoras de empresas de arte. Ambas iniciaram as suas carreiras como trabalhadoras independentes ou empreendedoras: uma delas, de facto, já tinha começado a trabalhar por conta própria durante o período universitário como pintora e, mais tarde, como gestora de arte. A segunda, hoje proprietária de uma escola de música (uma empresa familiar), iniciou a sua carreira como professora particular de música e, após alguns anos, fundou a escola para "ter uma instituição como um ambiente seguro e protetor para si mesma". Tinha um "*parceiro silencioso*", um senhor austríaco de mais idade, que investiu dinheiro no seu negócio e a ajudou com conselhos e a sua experiência anterior. Em terceiro lugar, uma formadora que trabalha na Áustria seguiu o mesmo caminho.

Como se pode ver nos exemplos acima, esta escolha implica, de facto, duas estratégias: uma pode começar como empresário ou escolher um caminho mais gradual primeiro como trabalhador por conta própria e só depois mudar para o empreendedorismo.

5.2.5. A trajetória de “mompreneurship”

Com base nas nossas entrevistas, a estratégia de “mompreneurship” [empreendedorismo entre mulheres que são mães] pode ser destacada como uma tentativa de enfatizar os desafios que as mulheres com filhos enfrentam quando tentam conciliar trabalho e vida privada. Como um conceito ainda em formação, não existe uma definição única de “mompreneurship” na literatura, no entanto, a maioria dos especialistas concorda que as mães com filhos pequenos que mudam o seu estado de empregadas para trabalhadoras independentes ou empreendedoras tentando melhor acomodar o trabalho com a prestação de cuidados familiares são consideradas “mompreneurs” [mães empreendedoras]. Além disso, em muitos casos, estas mulheres empreendedoras oferecem bens ou serviços que estão relacionados com as crianças

ou a maternidade. A citação abaixo reflete o processo de tomada de decisão e as motivações para tornar-se uma "mompreneur":

"Tenho um tipo de diploma universitário totalmente diferente do que faço agora. (...) Eu comecei a trabalhar como assistente social e depois de 2-3 anos o meu primeiro filho nasceu. E depois tive os outros dois logo de seguida (...) No meu local de trabalho eu costumava organizar eventos de artesanato para crianças. Então continuei assim... Durante a minha licença de maternidade [6 anos], pude relaxar e recarregar energias. Quando a terceira criança nasceu, comecei a fazer as jóias. Parecia um pouco mais sério e algo que podia ser vendido. (...) Então eu fazia isto. E havia uma grande procura, por isso trabalhei muito." (Roménia, 33 anos, indústria criativa)

5.2.6. O caso das empresas familiares

As empresas familiares, embora definidas de várias formas na literatura, são geralmente consideradas como incluindo as empresas que são propriedade, pelo menos, de 51% dos membros da mesma família e onde pelo menos dois membros da família trabalham. De acordo com estimativas internacionais, aproximadamente 60% das empresas europeias podem ser consideradas empresas familiares. Na nossa pesquisa, estudamos, separadamente, as motivações e estratégias de fundar ou ingressar numa empresa familiar.

No nosso estudo, encontramos casos em que a entrevistada foi a *própria fundadora*, em outros casos ela era a *filha dos pais que possuíam a empresa há muito tempo*. Neste último caso, para dizer de forma muito simples, teoricamente foram encontrados dois tipos de casos. Em primeiro lugar, todos os atores envolvidos tomavam como certo que a filha continuaria a tradição da família e se tornaria a futura gerente. Em outros casos, não havia tal vontade ou plano evidente.

Quando todas as partes, pais e filhos, se prepararam para a eventual transferência da empresa para a próxima geração, todas as decisões profissionais ou pessoais passaram a fazer parte desta estratégia: a educação das crianças e a socialização gradual dentro da empresa na adolescência e depois na juventude foram vistas como uma forma de preparação para o seu envolvimento futuro. No entanto, mesmo durante o "estágio" na empresa, a aquisição pode, por vezes, ser acelerada por uma perda ou crise familiar (por exemplo, a morte de um fundador, entrevistada húngara da indústria ligeira).

Em outros casos, geralmente não são os pais, mas as crianças que estão hesitantes ou relutantes em ingressar na empresa. As dificuldades mais frequentemente mencionadas foram o elevado nível de expectativas sentidas pelas crianças ou as relações interpessoais transformadoras:

"Fomos preparados pelos nossos pais desde a nossa infância para nos juntarmos à empresa familiar. A dificuldade de ser uma empresa familiar, era que muito mais era esperado [de mim] aqui, do que noutra empresa". (Hungria, mulher de trinta anos, zona rural, grande empresa)

"Obviamente, esta é uma situação especial deste ponto de vista, temos muitos colegas que trabalhavam aqui há mais de vinte anos, que me conheciam praticamente desde a minha infância, e então uma situação especial [ocorreu] e aquela criança pequena que eu era tornou-se a líder. E foi [uma dificuldade], mas acho que eles me aceitaram relativamente rápido, e agora já não é mais [uma dificuldade]". (indústria ligeira, empresa familiar, Hungria)

Como disse uma entrevistada alemã, anteriormente não estava previsto nem decidido que ela assumiria a empresa. Durante vários anos ela foi empregada noutra empresa e ganhou experiências relevantes no campo do comércio. A sua primeira responsabilidade na empresa familiar foi substituir a sua mãe no departamento de marketing. Assim, desenvolveu gradualmente capacidades e competências na gestão de uma empresa - com apoio externo de coaches que contratou de forma específica para cada caso em que sentia necessidade de apoio (indústria têxtil, Alemanha). Uma entrevista realizada numa empresa de produção de mobiliário da Hungria revelou que a falta de interesse ou a distância percebida entre a "feminilidade" e a indústria pode ser também um obstáculo ao envolvimento na empresa familiar.

A investigação também revelou vários casos em que os entrevistados foram fundadores das próprias empresas familiares. A já mencionada proprietária da escola de música era proprietária da empresa juntamente com o seu companheiro e a sua irmã, mas ela foi a única fundadora da escola, o seu companheiro e a irmã só se juntaram mais tarde (Áustria). A amostra austríaca inclui um caso semelhante no setor da consultoria e também o caso de uma empresa que foi adquirida 30 anos antes pela entrevistada juntamente com o seu marido, investindo uma enorme quantidade de dinheiro e ativos pessoais (empresa farmacêutica, Áustria).

Como salienta a literatura, as empresas familiares podem ser locais de múltiplas tensões interpessoais, sejam elas causadas pela falta de vontade de continuar a tradição familiar ou por conflitos intergeracionais. Uma entrevistada descreveu as consequências do seu envolvimento na empresa familiar, na qual ela trouxe um novo estilo de gestão, novas decisões de produção e marketing (indústria têxtil, Alemanha):

"O meu pai e os meus irmãos sempre se dedicaram ao setor naval, um trabalho que nunca foi para as mulheres, mas lutei para conseguir uma posição para mim. O desejo de trabalhar, de lutar para continuar com a tradição familiar, fez-me escolher este caminho e encontrar motivação" (SME de construção, Espanha)

5.2.7. Modelos na fase de fundação de uma empresa

Estudos anteriores demonstraram que, especialmente no caso das mulheres, os modelos de referência podem ter relevância para orientar a sua atenção para o empreendedorismo. É também amplamente reconhecido na literatura que ter um familiar ou um amigo próximo envolvido no empreendedorismo pode aumentar significativamente a probabilidade de se tornar empresário.

Curiosamente, na nossa amostra sempre que este tema surgiu, a maioria das entrevistadas ressentiu-se *de ter esse modelo* ao iniciar a carreira empresarial. Sublinharam o valor do apoio moral, da compreensão e da orientação prestada pelos familiares e amigos que sabem o que significa empreendedorismo. Mesmo conhecendo mulheres em posições de liderança teria sido útil (proprietário da empresa na educação, Áustria). Sem a ajuda de "outros significativos" (o

termo usado pelos sociólogos para nomear as pessoas mais próximas na vida de uma pessoa), mesmo bons estudos universitários podem ser inúteis (produção de móveis, empresa familiar, HU). Outra entrevistada queixou-se de que os seus pais não lhe davam qualquer apoio. Em primeiro lugar, a família que tinha mais experiência em artesanato não gostou que ela tivesse começado a estudar num banco e depois que ela se tivesse tornado uma empreendedora (serviços financeiros, Alemanha).

Nos raros casos em que as mulheres tinham modelos a seguir no seu ambiente, este tipo de apoio era muito apreciado; ou era assistência e orientação recebidas de amigos que também tinham passado do emprego para o trabalho independente no passado (formadora, trabalhadora independente, Hungria) ou de familiares. Num caso islandês, os familiares de uma entrevistada eram empresários que também tinham sido migrantes, proporcionando-lhe uma mentalidade e ambição empresariais específicas (setor dos cuidados de saúde, Islândia).

5.2.8. Recursos utilizados durante a configuração do negócio

Nos primeiros anos da sua atividade empresarial havia uma grande variedade de recursos que os nossos entrevistados podiam utilizar. Tendo em consideração a grande percentagem de prestadores de serviços pessoais na nossa amostra, não é surpreendente que o recurso mais frequentemente mencionado na contribuição para o seu arranque bem sucedido tenha sido a disponibilidade *das suas redes pessoais e a confiança e reputação* que acumularam. O segundo fator que consideraram mais útil foi a possibilidade de *prosseguirem estudos universitários económicos (especialmente de marketing e de negócios)*, enquanto o terceiro foi o *acesso a empréstimos bancários* (por exemplo, numa empresa do setor alimentar, na Áustria). No entanto, como a empresária relatou ter recebido o empréstimo, teve de provar que tinha 10 anos de experiência na gestão da empresa a tempo parcial.

O subcapítulo 5.2, dedicado à exploração e compreensão das motivações, estratégias e recursos utilizados durante o processo empreendedor, mostrou a multiplicidade de motivações a que as mulheres empresárias fizeram referência ao falarem sobre os primeiros anos de criação de uma empresa, motivações tanto das categorias "push" como "pull". Na maioria dos casos, as mulheres já tinham tido um emprego como empregadas antes, quer porque se tinham voltado para o empreendedorismo mais tarde, por necessidade, quer porque tinham visto a experiência profissional anterior como uma forma de acumulação de experiência e de capital financeiro ou social. E, de facto, o recurso mais frequentemente referido ao iniciar a atividade empresarial foi o seu acesso a redes formais e informais, enquanto que o recurso mais em falta foi o dos modelos a seguir no seu ambiente.

5.3. Gerir a empresa

Numa abordagem temporal, na secção seguinte, tratamos as dificuldades experienciadas e as estratégias de coping utilizadas na gestão da empresa. O subcapítulo está dividido em duas partes: a primeira secção mais curta descreve como as responsabilidades são atribuídas na

gestão da empresa, enquanto que a segunda secção maior, composta por cinco secções, concentra-se em diferentes níveis de enfrentamento de desafios.

5.3.1. Responsabilidades dentro da empresa

Nos casos em que as nossas entrevistadas não eram os únicos proprietários e/ou gerentes da empresa, pedimos que nos falassem sobre as suas responsabilidades. Na maioria dos casos, *a divisão das tarefas segue uma "linha de género"*.

No caso das empresas familiares, as tarefas de gestão dos fundadores ou sucessores entre os membros da família são divididas de acordo com a perceção das "competências relacionadas com o género". No caso de uma grande empresa familiar húngara, o irmão é responsável pela produção, enquanto a irmã cuida das finanças e dos recursos humanos. Encontrámos uma divisão de trabalho idêntica numa empresa farmacêutica austríaca, enquanto noutros casos (na Alemanha e em Portugal) as proprietárias são também responsáveis pela gestão de actividades de RSE, comunicação com universidades e com outros atores externos, como a Câmara de Comércio.

Quando os co-proprietários não são membros da mesma família, podemos identificar o mesmo padrão: as mulheres são mais propensas a lidar com tarefas que assumem mais RP e actividades de "backstage": gerir as actividades financeiras e de vendas da empresa para servir os hóspedes (serviço alimentar, Hungria). Quer haja apenas um proprietário ou vários co-proprietários, ser capaz de empregar colaboradores é importante para que o empreendedor seja capaz de lidar com as questões importantes nas quais ele ou ela é competente: gestão da empresa ou desenvolvimento de produtos.

5.3.2. Desafios e dificuldades

Um dos nossos principais objetivos neste estudo foi explorar as dificuldades que as mulheres empreendedoras encontram no seu trabalho. Resumimo-los a seguir, de acordo com o nível em que foram experienciadas.

5.3.2.1 A nível pessoal

Ser empreendedora pode causar uma série de dificuldades na vida privada de uma mulher. A maior parte delas são específicas a cada género e estão relacionadas com a criação de um equilíbrio entre a vida privada e a vida profissional.

O primeiro desafio pode ser enfrentado tanto por homens como por mulheres, no entanto, as mulheres tendem a sentir mais a tensão entre a expectativa social de evitar riscos e as inseguranças de ser empreendedora. A transição do emprego para o empreendedorismo pode dificultar a adaptação ao novo estilo de vida, especialmente depois de décadas de trabalho. É preciso reavaliar a importância de uma rotina diária, de um salário fixo, da segurança. É também importante notar que as redes sociais que algumas das entrevistadas tinham construído como trabalhadores por conta de outrem, consideradas cruciais no início de uma

carreira de empreendedorismo, sofreram uma erosão ao iniciarem uma atividade por conta (formadora, trabalhadora independente, Hungria):

"Praticamente, este é um novo começo. Nisto sou como uma iniciante de carreira, quando saí da universidade e comecei a trabalhar aos 25 anos, e este tipo de humildade deve ser praticado constantemente, e este tipo de paciência deve ser praticado durante a construção da carreira. Obviamente, tens muitas rotinas, tens muitas ligações que facilitam, aceleram, mas estamos a começar algo desde o início." (formadora, trabalhadora independente, Hungria)

Os restantes desafios experienciados a nível pessoal são bastante específicos para as mulheres. Podem ser agrupados em duas categorias. Por um lado, *é difícil estabelecer uma família*, enquanto que, por outro lado, *quando se tem família, é difícil concentrar-se em ambas as esferas da vida*.

Tal como foi formulado por uma entrevistada, a forte concentração na sua atividade profissional e empreendedora pode causar uma *"vida privada não realizada"*:

"...] bem, é porque uma empreendedora não tem horário como uma empregada que vai trabalhar às 8h e vai para casa às 16h, e depois disso ela não lida com a empresa. Obviamente, também temos horas de trabalho fixas enquanto trabalhamos para a empresa, mas se for necessário, levo para casa algum trabalho ou trabalho aos fins-de-semana. Isso significa que eu tenho que trabalhar muito mais, [que um funcionário médio] e, obviamente, eu tenho muito mais tarefas de representação, quando, por exemplo, eu tenho que aparecer num evento. Aqui não posso recusar porque é no fim-de-semana ou porque são horas extraordinárias porque, mesmo que seja num sábado, temos de ir. Temos muito menos tempo livre." (Hungria, na casa dos 30 anos, grande empresa)

A nível pessoal, as empreendedoras enfrentam dificuldades adicionais também porque *"as mulheres empreendedoras são mais selectivas na escolha do namorado"* (trabalhadora independente no setor financeiro, Alemanha). Entre as várias dificuldades neutras ao nível de género enfrentadas pelas gestoras de empresas, encontramos a solidão, a falta de oportunidade de discutir problemas relacionados com o trabalho com outros (Hungria, formadora, trabalhadora independente). Como muitas entrevistadas observaram, de um modo geral, hoje em dia é mais stressante ser empreendedor do que antes - sem definir o que significava "antes" (Hungria, grande empresa).

O segundo grupo de dificuldades está relacionado com a "falta de tempo" vivida especialmente pelas mulheres, que têm de suportar o "duplo fardo" do trabalho remunerado (empreendedorismo) e das tarefas de cuidados familiares. No entanto, a seguinte entrevistada afirma que a gestão de tempo pode ser melhorada especialmente após ter adquirido experiência como empregada ou gestora:

"É uma vantagem enorme ter trabalhado como funcionária, e eu trago muitas coisas (experiência) de lá, o que era melhor e pior lá, obviamente ambos [empregos] têm as suas vantagens e desvantagens. Acho que a quantidade de trabalho não é necessariamente determinada pelo [tipo de trabalho]. Mas diz-se que os empreendedores não têm um calendário de trabalho de cinco dias, mas sete dias, mas eu estou a tentar controlar isso muito conscientemente, eu acho que é mais uma questão de personalidade o quanto a pessoa quer trabalhar, porque eu trabalhei muito como empregada também. É obviamente uma responsabilidade diferente se alguém faz o seu próprio [trabalho]. Foi muito positivo para mim poder coordenar as coisas, por exemplo, em termos de horário, o objetivo é ter o trabalho feito, e não estar aqui das 8h às 16h e pousar a caneta às 16h". (indústria ligeira, empresa familiar, Hungria)

A dupla carga, a gestão do agregado familiar, as tarefas de cuidados e o trabalho remunerado, o equilíbrio inatingível entre a vida profissional e a vida privada estão a tornar-se extremamente difíceis para as mulheres: *"Quando vou para casa, faço o trabalho de duas pessoas"* (produção de mobiliário, empresa familiar, Hungria; trabalhadora independente em TI, região de baixos rendimentos, Áustria). De outro ponto de vista, os papéis de uma "mulher de negócios feroz e firme" (exigida pelo trabalho empresarial) e de uma "artista e mulher sensíveis" são vistos como incompatíveis. Uma empreendedora de educação musical referiu muitas noites sem dormir e acrescentou que se fosse começar de novo, provavelmente seria *"apenas uma flautista de concerto"* em vez de uma empresária, pois devido à necessidade de ser sempre forte ela tinha *"medo de perder aquela sensibilidade especial que precisava como artista"* (educação, Áustria).

A dificuldade de separar a vida empresarial da vida privada, especialmente no caso das empresas familiares, é também frequentemente referida: *"a academia de música está lá em pensamentos onde quer que vamos ou o que quer que façamos"* (educação, Áustria).

A nível pessoal, as empresas familiares representam um caso especial: muitas entrevistadas afirmaram que as expectativas dos membros da família na vida empresarial são elevadas. Quando, dentro da empresa, uma jovem se tornou subitamente gestora de pessoas mais velhas, que conhecia desde a infância e que trabalhavam na empresa há décadas, era difícil comportar-se adequadamente (empresas familiares, Hungria).

5.3.2.2 Dificuldades na gestão e na tomada de decisões

As mulheres empreendedoras enfrentam uma série de dificuldades no seu trabalho de gestão. É importante notar que, na maioria dos casos, elas não percebem esses desafios em termos de género.

Por exemplo, muitas delas argumentaram que a *falta de segurança* afetava não só a vida das mulheres, mas também a dos homens no empreendedorismo: referiram a insegurança das finanças e do futuro (indústria alimentar, Áustria), que era especialmente um enorme desafio depois de terem trabalhado como empregadas (consultoria, entretenimento, Islândia).

Muitas das dificuldades que as empreendedoras encontram estão relacionadas *com a gestão das relações interpessoais*. Por exemplo, quando contamos com amigos e antigos colegas de turma, é difícil relacionarmo-nos com eles como superiores e amigos ao mesmo tempo, de que podem tirar partido, nem sempre obedecendo às regras (serviços de educação, Áustria). Ao mesmo tempo, embora as redes representem um recurso importante que utilizam durante a criação da empresa, também é difícil ou embaraçoso para alguns deles abordar familiares, amigos e conhecidos como possíveis clientes (formadora, trabalhadora independente, Hungria). Estas empreendedoras assumem que competências de marketing mais adequadas melhorariam as suas capacidades de utilizar as suas próprias redes pessoais para venderem os seus serviços. Por outro lado, algumas das nossas entrevistadas (especialmente de origem migrante) não têm os tipos de redes locais que lhes proporcionariam assistência ou seriam um mercado para os seus produtos ou serviços (setor de cuidados de saúde, Islândia).

O segundo tipo de dificuldades está relacionado com a *falta de competências e de know-how económico ou outro*. Na fronteira entre os problemas técnicos e sociais, uma empreendedora queixou-se do desafio de delegar tarefas, especialmente quando a empresa está a crescer:

"Tive de aprender a atribuir tarefas, a delegar e a não fazer tudo sozinha, porque numa empresa tão grande não se pode fazer isso atualmente." (Hungria, empresa familiar)

A falta de conhecimentos em matéria de preços (formadora, trabalhadora independente, Hungria) ou de marketing causa ainda mais dificuldades, tal como a concorrência com empresas multinacionais (Roménia, mulher na casa dos 50 anos, indústria alimentar). Muitas mulheres sublinharam que estariam dispostas a realizar cursos (adicionais) e programas de formação para o empreendedorismo. No entanto, em muitos casos, é a falta de oferta de cursos e de formação ou a indisponibilidade de tempo que as impede de se inscreverem nesses programas (Roménia).

5.3.2.3 *Empresas familiares*

No caso das empresas familiares, um problema frequentemente encontrado não é específico das mulheres, mas refere-se à *gestão (in)adequada das relações familiares dentro da empresa familiar*: conflitos, divisão de direitos e deveres (quem deve e tem o direito de assinar documentos, etc.) (produção de mobiliário, empresa familiar, Hungria).

5.3.2.4 *Acesso ao capital*

Muitas das empresas estão a ser criadas com um baixo nível de capital, ou a partir das poupanças das mulheres ou das famílias.

Embora não seja nada comum, conseguimos incluir na amostra algumas mulheres empreendedoras que tentaram aceder ao investimento. Num caso, a entrevistada disse que, enquanto a empresa estava a evoluir e crescer, as duas fundadoras originais conversaram com vários investidores que demonstraram interesse na empresa ou, pelo menos, estavam dispostos a explorar possibilidades. A experiência foi mista. Em geral, estes investidores eram homens. As duas fundadoras, por algumas vezes, encontraram cepticismo óbvio ou falta de interesse no que as duas jovens mulheres poderiam fazer em termos de gestão dos seus negócios. Mas também se reuniram com investidores que mostraram uma abordagem mais justa nas suas avaliações. Por último, por razões diferentes, não foi celebrado qualquer acordo com financiadores externos. De acordo com a entrevistada, um dos principais benefícios de não aceitar novos investidores na estrutura de propriedade deixa a sensação de liberdade. Ao vender uma participação na sua empresa para uma entidade externa, perde-se a independência, e essa independência tem valor (indústria de manufatura, Islândia).

Uma arquiteta paisagista alemã não tinha capital no início, pelo que o início foi realizado de forma económica. A entrevistada relatou como era difícil obter até mesmo um pouco de crédito do banco no início do seu negócio. Os bancos não acreditavam que ela pudesse ter sucesso num setor dominado por homens. Ao trabalhar em rede na política (a nível local e regional) entrou em contacto com um diretor de um banco e com a ajuda de contactos tão diretos teve

acesso a um pequeno crédito (arquiteta paisagista, Alemanha). Uma empreendedora espanhola considerou que as empresas estavam a ter dificuldades no acesso ao financiamento, especialmente quando não eram bem-sucedidas *"e se fosse mulher, essa dificuldade aumentava"* (prestadora de serviços de educação e consultoria, Espanha).

No entanto, o acesso ao capital nem sempre é uma fonte de dificuldades. No caso das empresas tecnológicas e de software em fase de arranque, as partes interessadas consideram que é mais fácil obter capital: uma empreendedora adquiriu financiamento de investidores de capital de risco (CR) e business angels e, alguns meses mais tarde, lançou uma aplicação móvel para gestão. Atualmente, ela avançou para um novo negócio, que está em desenvolvimento e a receber apoio de investidores, através de financiamento de capital inicial, e de aceleradores de negócios. Por outro lado, os bancos exigem regularmente garantias para qualquer empréstimo, o que constitui um obstáculo. Os investidores privados são mais adequados para uma empresa emergente em fase de arranque. Ela também distingue investidores de CR de business angels, preferindo a abordagem mais envolvida ou atenta dos business angels, que ela relaciona com o facto de que eles investem e gerem os seus próprios ativos. Enquanto os investidores de CR não partilham a mesma mentalidade e comunicam com mais foco, talvez, no fluxo de caixa imediato e em preocupações contabilísticas (tech start-up, Islândia).

Ao planear a expansão do negócio, a proprietária espera um apoio financeiro não reembolsável que não condicione a elegibilidade na contratação de empregados (adicionais). Ela encontra-se desconfiada em relação aos empréstimos bancários e tem menos tolerância ao risco.

5.3.2.5 *Atitudes do meio ambiente e discriminação*

Embora na maioria dos casos as mulheres empreendedoras se recusem a ver qualquer discriminação ou desvantagens significativas que possam afetar as suas atividades, as entrevistas revelaram algumas das mais típicas.

Em geral, as empreendedoras que trabalham em setores dominados por homens eram mais suscetíveis de recordar experiências em algumas formas de discriminação que não consideravam como fonte de desvantagens significativas (Hungria, grande empresa). A dificuldade mais frequentemente mencionada, decorrente das atitudes tendenciosas do ambiente, foi "não ser levada a sério" como jovem empreendedora (empresária na área das artes, Áustria) ou ser tratada com alguma forma de "ignorância amável": embora os homens fossem gentis com ela, não a levavam a sério. Como uma entrevistada referiu, na área das artes as mulheres foram colocadas em "caixas" como *"cute blonde"*. Uma mentora ensinou a nossa entrevistada a usar a sua emocionalidade com sabedoria (como uma mulher música na esfera empresarial austríaca). Noutros casos, as mulheres gestoras foram vítimas de discriminação ou de alguma forma de subestimação durante as negociações (ex-gestora, agora formadora independente, Hungria e produção de mobiliário, empresa familiar, Hungria).

O nosso estudo revelou também que as empreendedoras que pertenciam a grupos desfavorecidos específicos eram mais suscetíveis de ter de enfrentar alguma forma de discriminação. As mães solteiras formam um desses grupos (mulher de negócios nas artes, Áustria). Uma mulher com deficiência entrevistada a trabalhar na Áustria alegou o seguinte:

"Se as mulheres têm um objetivo, se são fortes e críticas, são chamadas bruxas zangadas. Se um homem tem as mesmas qualidades, as pessoas pensam que ele é auto-consciente, é um bom líder e faz suas coisas muito bem. Ainda se espera que as mulheres sejam amáveis e apoiantes da maioria." (educação, Áustria)

Ela era da opinião de que as mulheres, enquanto empreendedoras, raramente tinham qualquer vantagem que resultasse do facto de serem mulheres. Recordou que a sua experiência frequente era a de estar em reuniões, onde os homens e as suas opiniões eram considerados em primeiro lugar. Ela tinha que ser insistente para ser ouvida em tudo e tinha que trazer mais argumentos e impor-se bastante para ser considerada. No entanto, foi apercebendo-se de uma mudança lenta e espera que seja mais fácil para as jovens na atualidade.

5.4. Apoio recebido

Depois de explorar as dificuldades mais comuns encontradas pelas mulheres empreendedoras, esta secção dedica-se a apresentar as formas como as empreendedoras receberam apoio ao longo da sua atividade. Primeiro, concentramo-nos na ajuda que receberam como pessoas, depois como empreendedoras durante as fases iniciais e estabelecidas das suas carreiras.

5.4.1. A nível pessoal

As fontes mais importantes de apoio a nível pessoal são os familiares, parentes e amigos. Os membros da família podem prestar assistência de três maneiras: a primeira é ao serem compreensivos e não terem expectativas salariais elevadas das mães com filhos pequenos, a segunda é por partilharem as tarefas de cuidados de forma mais equitativa e a terceira é por assumirem temporariamente algumas das tarefas domésticas.

A importância de uma *atitude compreensiva* foi sublinhada, por exemplo, por uma mulher que trabalha por conta própria no sector das TI, que afirmou que o marido não esperava que a mulher recebesse um salário completo enquanto cuidava da casa, mas *"considerava o trabalho familiar como trabalho e nunca me obrigou a ganhar dinheiro"*. Ela realçou que era um alívio para ela saber que a casa e as necessidades básicas da vida eram asseguradas pelo rendimento do seu marido. A entrevistada considerava-se como *"ganhadora adicional"*. Os parceiros e membros da família podem também apoiar as mulheres empreendedoras em início de carreira, além de ajudar nas tarefas domésticas, também com a sua confiança, paciência e aconselhamento (formadora, trabalhadora independente e produção de móveis, empresa familiar, Hungria).

As empreendedoras também contaram com a ajuda de familiares, parentes, amigos ou antigos colegas na prestação de cuidados a crianças numa base casuística (trabalhadora independente de TI, Áustria, indústria ligeira, empresa familiar, Hungria, serviço alimentar,

Hungria). Embora este tipo de ajuda possa ser temporária, é especialmente valorizada pelas mães solteiras (empresária na área das artes, Áustria).

Por último, a vontade de renegociar a divisão do trabalho na casa é a maior ajuda que uma empresária pode obter, por exemplo, quando o parceiro ou o marido decide ficar em casa em licença parental.

A falta de apoio pode tornar o início de um negócio mais difícil. No caso já mencionado, os pais com baixo nível de escolaridade da mulher entrevistada eram tudo menos solidários, pois estavam relutantes em entender por que ela corria riscos. *"Eles estavam extremamente assustados com o que me iria acontecer quando eu adoecesse"*. Outra empreendedora não recebeu apoio dos avós ou dos colegas de trabalho quando se tornou mãe solteira (psicóloga e especialista, Áustria)

5.4.2. No arranque da empresa: tutoria, aconselhamento de empreendedores estabelecidos, empreendedores mais experientes ou outros peritos

Há muitos estudos que mostram que os conselhos de *mentores e empregadores pares* podem ser de grande ajuda quando se inicia uma empresa. Por exemplo, amigos com experiência semelhante podem tornar-se modelos e mentores ao mesmo tempo, preparando o empreendedor em início de carreira para as maiores e mais típicas ameaças e dificuldades e dando conselhos sobre como evitá-las ou resolvê-las:

"Muitas pessoas deixaram organizações multinacionais antes de mim, então eu tinha um caminho à frente. Eles poderiam dar-me conselhos sobre o que procurar no início para evitar grandes decepções, e como eu deveria preparar este processo. Quanto tempo devo deixar - sou bastante impaciente -, mas é assim que tento ser paciente porque sei que não vai funcionar de um momento para o outro". (formadora, trabalhadora independente, Hungria)

Na maioria dos casos, a ajuda recebida dos chamados *"laços fracos"* provou ser útil: ao iniciar o negócio, a mãe de uma amiga tinha ajudado uma das nossas entrevistadas como perita e, mais tarde, ela também contou com um consultor fiscal (trabalhadora independente em TI, Áustria). Num outro caso, uma vasta rede de amigos ajudou uma equipa de jovens empreendedoras com aconselhamento gratuito (serviço de alimentação, Hungria) ou alguém foi ajudado por membros da família a criar um website (consultoria, Islândia). Os sócios também eram muito valiosos, porque podiam ajudar na empresa (serviço alimentar, Hungria); outras desejavam ter um sócio, um co-proprietário (arquiteta paisagista, Alemanha).

Quando não havia tal assistência ou tutoria disponível, (as mulheres) empreendedoras estavam dispostas a pagar por ela. Uma proprietária de uma empresa familiar, enquanto trabalhava para assumir a empresa como sua futura gestora única, contratou formadores e participou em cursos individuais para adquirir as habilidades e competências necessárias. O trabalho individual com formadores provou ser mais focado nas necessidades da pessoa (indústria têxtil, Alemanha).

5.4.3. Na gestão da empresa

Ao longo das atividades de gestão, as nossas entrevistadas receberam aproximadamente as *mesmas formas de apoio*. Na gestão da empresa familiar, uma das nossas entrevistadas recebeu orientação de um amigo mais velho que trabalhava na empresa desde a sua fundação (Hungria, empresa familiar). Outros dependiam de redes, na maioria das vezes formadas por outras mães que trabalhavam em casa. A Internet e o telefone também se revelaram úteis: os contactos com os seus clientes eram mediados pelos criadores e, principalmente, por correio/skype/telefone em vez de pessoalmente (trabalhadora independente em TI, Áustria).

As *redes* são um instrumento poderoso para as mulheres empreendedoras, especialmente no caso dos prestadores de serviços pessoais: a rede de contactos pessoais, "recomendações boca a boca" (formadora, trabalhadora independente, Áustria), ou a confiança é o capital mais importante nesta atividade (formadora, trabalhadora independente, Hungria, entretenimento, Islândia). Muitas empreendedoras aderem a redes formais ou virtuais (mediadas pela Internet), geralmente constituídas apenas por mulheres (por exemplo, na Roménia "Mulheres Empreendedoras da Transilvânia") para se sentirem confortáveis quando têm uma pergunta ou se deparam com um problema.

No entanto, no estudo, algumas mulheres sublinharam os *riscos de depender demasiado dos membros da família*: eram difíceis de substituir em caso de crise; além disso, as relações e tensões familiares podem ter um forte impacto (indesejado) na vida empresarial (trabalhadora independente em TI, Áustria).

5.5. Estratégias de criação de equilíbrio entre vida profissional e familiar

Embora a criação de um equilíbrio entre a vida profissional e familiar possa ser difícil também para os empreendedores do sexo masculino, este tema é crucial e, como tal, é mais frequentemente dirigido às mulheres. A seguir, exploramos as estratégias mais utilizadas pelas nossas entrevistadas.

- 1) *Quase nenhuma vida privada*: concentrar-se exclusivamente no trabalho pode ser visto como uma forma de abordar as questões do equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada:

"O dia de trabalho dura 8 horas, mas quando a empresa é sua, está sempre a dar a volta ao negócio. Até agora não pensei em criar uma família, pois o meu mundo gira em torno da minha empresa". (PME de construção, Espanha)

Como parte desta estratégia, algumas mulheres decidem adiar a maternidade e a formação da família, a fim de serem capazes de proporcionar estabilidade financeira em primeiro lugar (arquiteta paisagista, Alemanha).

- 2) A passagem do emprego para o trabalho por conta própria é uma forma de ter um *horário mais flexível que pode ser adaptado à vida familiar*. A experiência de uma trabalhadora independente no setor financeiro (Alemanha) sublinha o seguinte: a

entrevistada está convencida de que o seu negócio é compatível com o facto de ser mãe. Ela conhece outros corretores que levam os seus filhos com eles quando visitam clientes. As suas experiências mostram que as empreendedoras estão mais relaxadas ao enfrentar os desafios de ser mãe do que as trabalhadoras por conta de outrem.

- 3) *"Mantê-lo em pequena escala"*: muitas vezes, as questões relacionadas com o equilíbrio entre vida profissional e familiar ou, mais simplesmente, a falta de tempo disponível para atividades empresariais *impedem as empresárias de expandir as atividades da empresa* ou de a transformar de um emprego independente ou de uma empresa unipessoal numa empresa maior (Roménia).
- 4) *Outsourcing*: As mães solteiras que regressam precocemente ao trabalho empregam frequentemente várias pessoas, beneficiam da ajuda de uma baby sitter permanente ou dependem da família para tomar conta das crianças, e também tentam melhorar as competências de gestão do tempo (mulher de negócios na área das artes, Áustria);
- 5) No caso de uma empresa familiar (marido e mulher, sem filhos), a nossa entrevistada considerou que a chave para uma vida equilibrada era um horário flexível, *estabelecendo os limites entre trabalho e vida privada* e tentando não trabalhar muito (os proprietários de uma empresa de comunicação e publicidade, zonas rurais, Áustria). Num outro caso, compartilhar as tarefas igualmente com o namorado (sem filhos) foi visto como uma boa estratégia (indústria leve, empresa familiar, Hungria).
- 6) *Compartilhar os cuidados e as tarefas domésticas de forma mais igualitária* é uma das melhores soluções para criar um equilíbrio entre a vida profissional e familiar, de acordo com muitos entrevistados. Quando o cônjuge/marido decide ficar em casa em licença parental, "uma semana após o parto voltei ao trabalho" (indústria alimentar, Áustria, serviço alimentar, Hungria).
- 7) Muitas mulheres decidem esperar até que as crianças se tornem adultas para iniciar um negócio, convencidas de que o *trabalho árduo é incompatível com a maternidade dedicada*. Como uma entrevistada formulou, estava relutante em deixar os seus filhos com uma ama (grande empresa, educação, Áustria).
- 8) As formas flexíveis de trabalho são a principal razão pela qual as mulheres criam uma empresa, especialmente porque lhes permite trabalhar em horários irregulares e/ou a partir de casa. Como observou uma entrevistada, quando o seu segundo filho nasceu, ela já trabalhava em casa a tempo integral. Ela tirou duas semanas de folga depois de dar à luz e recomeçou a trabalhar muito rapidamente *"porque as clientes não esperam até que se esteja pronta novamente"*. No entanto, ela enfatizou que *"fez apenas as coisas mais importantes"* nesse momento. Trabalhar em casa como mãe de dois filhos provou ser um desafio, mas para ela esta era a maneira como queria viver sua vida. Gostava de poder trabalhar quando e onde quisesse - embora a sua capacidade para trabalhar à noite tivesse diminuído nos últimos anos. Ela disse que quando não estava bem descansada de manhã, por causa de um turno da noite no seu escritório, toda a

família sofreu. No entanto, era difícil manter um longo foco quando trabalhava em casa (trabalhadora por conta própria em TI, Áustria).

- 9) As mulheres empreendedoras adotam estratégias diferentes quando as suas empresas estão na *fase de estabelecimento: têm tempo e dinheiro suficientes para se distanciarem do trabalho quotidiano da empresa*. Como uma mulher constatou, ela chegou a um ponto na sua vida em que pode colher o que semeou no passado. Parecia satisfeita com a sua vida e as suas realizações (empresa farmacêutica, empresa familiar, Áustria). Assim que as empresas crescem o suficiente para o proprietário pagar a contratação de um assistente a quantidade de trabalho diminui (arquiteta paisagista, Alemanha).

As entrevistas revelaram uma vasta gama de estratégias que as empreendedoras desenvolveram para ajustar o seu tempo de trabalho às tarefas de cuidados que tinham de cumprir. No entanto, na maioria dos casos, a sua principal preocupação era encontrar modalidades de trabalho adequadas que se adequassem às suas funções de prestação de cuidados já definidas. Na maioria dos casos, as mulheres não pretendiam renegociar a divisão tradicional do trabalho doméstico, nem mesmo fundar uma empresa. A seguir, vamos explorar as interpretações mais difundidas da situação das empreendedoras nas quais as suas estratégias e ações estão inseridas.

6. Situação das empreendedoras na sociedade

O sexto capítulo centra-se nos pontos de vista e opiniões mais comuns sobre as hipóteses e oportunidades das mulheres empreendedoras na vida empresarial. Achemos importante abordar os pontos de vista das partes interessadas, porque essas percepções informam não só as suas ações, mas também as suas expectativas em relação a formações e programas empresariais.

De acordo com a maioria das entrevistadas, as empreendedoras são hoje mais aceites pela sociedade do que há 15-20 anos, o que diminui a diferença entre homens e mulheres empreendedores. A visão segundo a qual as oportunidades das mulheres e dos homens não diferem entre si na vida empresarial é por vezes complementada por experiências pessoais que refletem uma realidade diferente. A seguir, apresentamos primeiro as opiniões que afirmam não haver diferenças, e depois trataremos aquelas que oferecem explicações para as desigualdades que as empreendedoras têm de enfrentar.

6.1. Nenhuma diferença entre homens e mulheres empreendedores

A abordagem segundo a qual não há diferença entre homens e mulheres no empreendedorismo, chamamos *abordagem cega em termos de género*. Foi muito típico em situações de entrevista em contexto de grupo de foco que as entrevistadas ou participantes argumentassem ao nível teórico que as condições da atividade empresarial são as mesmas para homens e mulheres, no entanto, quando começavam a falar de experiências pessoais,

percebiam que elas próprias encontraram dificuldades específicas para o género feminino. A alegação "sem desvantagens" foi mencionada pela maioria das entrevistadas austríacas, romenas, espanholas, alemãs, islandesas, portuguesas ou húngaras, argumentando que as oportunidades são iguais e que, em geral, a vida económica trata os indivíduos da mesma forma. Além disso, algumas participantes numa entrevista em grupo de foco na Áustria preferiram falar sobre empreendedores em geral, independentemente do seu género: os seus papéis, a necessidade de coragem e confiança.

"Mais e mais valor é dado ao trabalho realizado pelas mulheres. No meu setor, acredito que há cada vez mais oportunidades para nós. Nós vemo-nos com a força necessária para que as nossas ações sejam levadas a sério. Estamos a preparar-nos cada vez mais para fazer trabalhos com muita responsabilidade". (PME em TI, Espanha)

Algumas mulheres especificaram que a falta de discriminação é bastante verdadeira para os setores dominados pelas mulheres, caso contrário não há forças específicas que impeçam as actividades das mulheres na vida empresarial. Esta abordagem faz com que a parte desigual do trabalho doméstico pertença à vida privada, o que não deve ser considerado como parte das desigualdades económicas.

6.2. Explicações, razões das diferenças

A maioria das entrevistadas estava disposta a considerar a busca de possíveis explicações para as diferenças de género no mundo empresarial. Reunimos as opiniões mais frequentes da seguinte forma:

6.2.1. O "caráter" das mulheres, os seus valores e a sua socialização

A explicação mais popular para as diferentes atitudes e posições de mulheres e de homens no mundo empresarial estava ligada às diferenças nas suas personalidades, sejam elas de natureza biológica ou social. As diferenças mais amplamente mencionadas foram as seguintes:

- As mulheres são mais emocionais, caracterizadas por um humor flutuante e são mais intuitivas. Algumas entrevistadas acrescentaram que isso não afeta a sua tomada de decisão, mas melhora a sua compreensão e relacionamento com os seus funcionários (produção de móveis, empresa familiar, Hungria);
- as mulheres têm menos compreensão dos detalhes técnicos;
- as mulheres têm competências de ligação em rede menos desenvolvidas e menor vontade de participar em eventos (representante de organização empresarial de mulheres, Áustria); também as mulheres têm competências transversais menos desenvolvidas (especialista e decisora, Alemanha)
- as mulheres são diferentes na forma como pensam e falam sobre o seu negócio (consultoria, Áustria),
- as mulheres tendem a ter menos ideias e a ser menos críticas (grande empresa, educação, Áustria);

- as mulheres têm um baixo nível de autoconfiança (especialista, Hungria, empresária, Roménia). Qualidades pessoais como autoconfiança ou coragem "vêm naturalmente para os homens" (consultora, Islândia);
- não há diferenças entre traços e personalidades, mas sim expectativas em relação ao empreendedorismo: "o empreendedorismo tem sempre a ver com ganhar dinheiro para os homens, isto não é assim tão claro para as mulheres, gasta-se muito tempo com isso" (especialista, Hungria). "As mulheres trabalham menos orientadas para o alvo e vão devagar" (especialista e decisora, Alemanha);
- as próprias motivações para criar uma empresa diferem entre homens e mulheres: enquanto, por exemplo, uma crise de meia-idade tende a levar as mulheres ao empreendedorismo (visto como um novo início de carreira), espera-se que os homens ganhem ainda mais para proporcionar uma vida estável às suas famílias, sendo assim mais provável que "permaneçam na roda do esquilo" (formadora, trabalhadora independente, Hungria). Como disseram os participantes de uma das entrevistas de um grupo de foco austríaco: enquanto o objetivo dos homens é "mudar as suas contas bancárias", as mulheres empreendedoras têm como objetivo "mudar a sociedade";
- As mulheres são mais perseverantes e, se forem vítimas de discriminação, tornam-se ainda mais determinadas a atingir os seus objetivos (marketing, Hungria);
- as mulheres procuram segurança e evitam correr riscos; competências transversais menos desenvolvidas (especialista e decisora, Alemanha);
- enquanto os homens são *"mais extrovertidos, estão na linha da frente e têm menos problemas, apresentando-se a si próprios e às suas ideias perante possíveis investidores ou outros públicos"*, as mulheres são *"mais idealistas e menos conscientes das suas decisões"* (participantes austríacos em grupo de foco);
- Ao mesmo tempo, enquanto os empreendedores do sexo masculino podem ser melhor definidos como *"Millennial Start-Uppers"*, enquanto a mulher empreendedora corresponde ao "estereótipo tradicional da mulher que se sacrifica".

Embora algumas das opiniões tenham uma camada de "culpabilização da vítima", a complexidade da questão das diferenças biológicas e/ou relacionadas com a socialização é demonstrada pela seguinte citação:

"As mulheres têm mais capacidades organizacionais e empáticas do que os homens, o que nos leva a criar um bom ambiente de trabalho, o que é essencial para tornar uma empresa bem sucedida. Também temos mais capacidade de diálogo do que os homens, o que ajuda a resolver conflitos". (PME em TI, Espanha)

6.2.2. O "duplo fardo"

Um dos principais limites à igualdade na vida social e económica em geral é a desigual repartição das tarefas domésticas e de cuidado entre mulheres e homens. O conceito sociológico do "duplo fardo" reflete que, embora o emprego das mulheres tenha aumentado significativamente nos últimos anos, o *trabalho doméstico e de cuidado em grande parte invisível e não remunerado ainda é considerado como uma tarefa das mulheres*. Na Áustria,

por exemplo, embora alguns pais tenham começado a envolver-se mais na vida dos filhos, continua a ser um problema que a maioria das mulheres tenha de escolher entre carreira e família (grande empresa, educação, Áustria). Apesar das recentes promissoras tendências de repensamento dos papéis tradicionais, os homens raramente usam todo o tempo de licença parental, mesmo na Áustria (grande empresa, educação, Áustria).

Esta desigualdade causa uma série de dificuldades que nem sequer são observadas. Por exemplo, as mulheres normalmente não podem participar em eventos de networking organizados à noite se tiverem filhos, ou mesmo as proprietárias de empresas consideram que quando as suas trabalhadoras engravidam, a empresa as "perde", pois é difícil gerir esses casos (grande empresa, educação, Áustria). As mulheres empreendedoras que querem ter filhos podem enfrentar desvantagens devido à licença de maternidade. As licenças de maternidade mais longas podem afetar o futuro das empresas, e esta é uma das razões pelas quais as mulheres sucessoras das empresas familiares são suscetíveis de dar o seu lugar aos seus irmãos ou ao seu marido (indústria ligeira, empresa familiar, Hungria). Ter uma carreira a tempo inteiro num mundo de trabalho que valoriza as longas horas como critério de determinação adequada:

"As mulheres são muito mais limitadas do que os homens. É claramente visto em cursos, conferências, reuniões ..., porque muitas vezes os horários tornam impossível assistir aos eventos quando se é mulher. É verdade que as mulheres entraram no mercado de trabalho, mas a carga familiar continua a ser a mesma. Isto torna ainda mais difícil a tarefa de gerir um negócio bem sucedido". (serviços para PME, Espanha)

6.2.3. Comportamento "diferente" das mulheres enquanto empreendedoras, diferentes formas de atuação ou estilo de gestão

Se o caráter é o conjunto de traços que caracterizam uma personalidade, em grande parte invisível para o ambiente, o comportamento é a camada visível da nossa existência social, a forma como agimos e nos relacionamos com outras pessoas. É claro que é melhor imaginar o comportamento como sendo baseado na personalidade. No nosso estudo, encontramos uma visão segundo a qual *as mulheres como empreendedoras tendem a comportar-se de forma diferente, a administrar a empresa de forma específica*. Estas estão a ser consideradas como o segundo tipo de razões para as desigualdades de género no empreendedorismo.

Estes aspetos são os seguintes:

- *mais homens participam em eventos organizados para apoiar o empreendedorismo e adaptados à obtenção de investimentos.* Uma entrevistada afirma que dificilmente se conseguem encontrar mulheres entre os investidores, e ela acha que a razão é que os homens têm mais autoconfiança, ousam falhar e até gozar com isso. As mulheres vão menos a estes eventos (90% dos participantes são homens). Os investidores masculinos tendem a financiar projetos masculinos, diz uma representante de uma organização empresarial de mulheres da Áustria. É menos provável que as mulheres participem em eventos em rede com os homens porque estes são vistos como "jogos

- de poder" entre proprietários de empresas maiores (especialista, representante de organização empresarial de mulheres, Hungria);
- A *segregação sectorial* é também vista como uma das consequências para as diferentes atitudes empresariais das mulheres. A segregação sectorial significa a concentração de empresas detidas por mulheres no setor dos cuidados de saúde e várias formas de empreendedorismo social. Os homens, por outro lado, estão concentrados em empresas relacionadas com as STEM ou em empresas em fase de arranque (representante de organização empresarial de mulheres, Áustria). Isto também significa que *as mulheres tendem a escolher setores ou campos de atividade que são menos lucrativos, pois estão menos interessadas no dinheiro e mais na causa social*: A "auto-realização resulta numa rentabilidade limitada" (especialista, representante de organização empresarial de mulheres, Hungria);
 - as mulheres *preocupam-se mais com o impacto*, os valores e menos com o dinheiro (representante de organização empresarial de mulheres, Áustria);
 - as mulheres tendem a *atrasar a criação de uma empresa* porque procuram a estabilidade no início das suas carreiras. Sendo uma trabalhadora por conta de outrem, garante-lhes uma licença de maternidade remunerada, mas sendo trabalhadora por conta própria não pode ter esta certeza (representante de organização empresarial de mulheres, Hungria);
 - as *expetativas dos empreendedores e das empreendedoras* também são diferentes, mas é difícil generalizar. As mulheres são vistas como mais realistas, tendem a pensar regionalmente (concentrando-se assim nos mercados locais), tentam garantir a segurança e, ao mesmo tempo, subestimam o seu próprio potencial. Considerando que os homens "apostam em grande": eles têm uma visão maior (que nem sempre é sustentável, mas ainda assim!). Os homens tendem a pensar globalmente a partir do primeiro dia. Esta mentalidade é muito importante entre as start-ups: ela determina como cada um cria o seu serviço e o seu produto. A maioria das mulheres tende a entrar no empreendedorismo com um objetivo específico: ganhar a vida para si próprias. Nas fases iniciais, elas raramente pensam em criar uma empresa com muitos funcionários. Os homens, pelo contrário, mesmo que ainda não tenham iniciado a empresa, já estão à procura de investidores e perguntam continuamente sobre os fundos (especialista de Viena).

6.2.4. Fatores contextuais

O terceiro conjunto de explicações trata dos fatores sociais, económicos e ideológicos que moldam as possibilidades das mulheres e dos homens no mundo empresarial. Alguns destes fatores estão relacionados com a discriminação, outros têm origem em instituições que são cruciais na carreira dos empreendedores.

6.2.4.1 *O papel da educação na promoção do empreendedorismo entre as mulheres e em geral*

Educação considerada ultrapassada, promove o conhecimento lexical em vez da mentalidade empreendedora (associação empresarial de mulheres, Áustria). Nas universidades quase não existem cursos de empreendedorismo: mesmo que existam algumas iniciativas (bolsas, apoio financeiro, programas de um dia), estas não são suficientes para mudar a mentalidade, o pensamento sobre os riscos e o empreendedorismo (grande empresa, educação, Áustria). Um especialista austríaco afirma que existem actualmente cerca de 190 000 estudantes em estabelecimentos de ensino superior em Viena, mas apenas 2% de todos os currículos fornecem, pelo menos parcialmente, informação sobre empreendedorismo. Encontra-se muito orgulhoso que a *Universidade de Medicina Veterinária seja a primeira em Viena a introduzir cursos obrigatórios sobre empreendedorismo para todos os estudantes* (Founders' centre,, Universidade de Viena).

A falta de educação prática no ensino superior é, naturalmente, neutra em termos de género, mas afeta mais os programas artísticos onde as mulheres tendem a constituir a maioria. As universidades em geral não preparam os alunos para o trabalho independente.

6.2.4.2 *Discriminação e normas sociais e de género estão a mudar muito lentamente*

As normas sociais que regulam o comportamento e as expectativas das pessoas transmitem dois pesos e duas medidas para homens e mulheres. Estas, juntamente com a discriminação, tornam mais difícil para as mulheres terem êxito no empreendedorismo:

"As mulheres são continuamente informadas de que não podem gerir um negócio sozinhas, ainda assim querem iniciar um negócio empreendedor, apenas algumas delas são donas de casa entediadas..." (representante de uma associação de mulheres empresárias, Hungria)

Houve várias entrevistas em que as mulheres falaram sobre reuniões e negociações em que foram olhadas de lado pelos parceiros masculinos, numa tentativa de mostrar a sua superioridade:

"[...] O cavalheiro de lá tornou-se muito profissional e usou termos profissionais, pensou que eu não entenderia o que ele estava a dizer, o antídoto para isso foi que eu entrei naqueles detalhes profissionais que ele talvez não entendesse e que não tinha ouvido antes. Então, nessa situação, ele começou a usar jargão profissional e eu também comecei a usar o meu jargão da indústria plástica, e nesse momento eu consegui superá-lo. Isto podia ser ensinado". Agora ela não sente nenhuma forma de discriminação, pois aprendeu a lidar com as situações difíceis. (CEO, indústria, Hungria)

Uma gestora foi tratada de forma diferente nas negociações pelos colegas gestores porque é uma mulher ou quando era considerada uma "mulher de quota" (indústria ligeira, empresa familiar, Hungria):

"Já tive uma situação em que [...] houve uma discussão profissional numa conferência, e no final alguém veio ter comigo para me pedir para participar numa mesa redonda, porque haveria uma conferência dali a um mês, e ainda não havia uma mulher participante. E eu disse que sim, mas eu ficaria muito mais feliz se eles me pedissem para participar porque eu sou uma especialista nessa área. Por isso, tenho de enfrentar isto."

As expectativas sociais - transmitidas pela família, escolas, professores, gabinetes de emprego - tendem a "empurrar" as mulheres para empregos e áreas de atividade "femininos" (arquitet paisagista, Alemanha).

6.2.4.3 Acesso ao financiamento

Os investidores do sexo masculino são mais propensos a investir em empresas lideradas por homens, pois vêem os iniciantes mais jovens como os seus "eus" mais jovens. Além disso, os criadores de empresas do sexo masculino estão mais abertos a candidatar-se a esse financiamento (Câmara Municipal de Viena, F). As entrevistadas também enfatizaram o risco de que os clientes paguem taxas menores para prestadores de serviços femininos do que para homens (arquiteta paisagista, Alemanha).

"O espírito empresarial exige mais contribuição das mulheres do que dos homens."
(arquiteta paisagista, Alemanha)

O mundo dos empreendedores e das empresas em fase de arranque é muito masculino, o que é ainda mais realçado pelos programas de apoio frequentados maioritariamente por homens. "A área é masculina." (consultoria, Áustria)

6.2.4.4 Baixo nível de apoio

O baixo nível de sensibilização para a igualdade das mulheres a todos os níveis da sociedade (escolas, Estado) (especialista, Hungria) é muitas vezes duplicado pela falta de apoio de familiares, amigos (representante de uma associação de mulheres empresárias, Hungria).

"Ainda hoje, é completamente natural dizer que as mulheres devem ficar na cozinha e criar os filhos. Acho que o pai não perguntaria a um homem "meu filho, quando é que terás um emprego decente? (caso ele queira começar um pequeno negócio). As mulheres, pelo contrário, são frequentemente interrogadas sobre estas questões. Assim, muitas delas nem sequer começam o negócio." (representante de uma associação de mulheres empresárias, Hungria)

7. Programas de apoio a mulheres empreendedoras progressistas e ativas

Este capítulo resume os programas de apoio mais importantes para as empreendedoras encontrados nos países incluídos no estudo. Primeiro focamos a experiência acumulada pelas empreendedoras, depois as melhores práticas descritas pelas especialistas entrevistadas.

7.1. Experiência das empreendedoras com programas de apoio

As seguintes boas práticas foram enumeradas pelas nossas entrevistadas:

7.1.1. Áustria

- 1) Um **programa de apoio ao arranque** oferecido numa das universidades austríacas:
 - aprendeu: a fazer *pitching*, a fazer um plano de negócios;
 - muito masculino dominado, fortemente ligado à ciência e ao mundo das start-ups.
- 2) **Financiamento da cidade de Viena:** difícil de aceder, mas "nunca teríamos iniciado este negócio sem essa fundação".

7.1.2. Hungria

- 1) Vários **concursos e formas regulares (mensais) de assistência** incentivam jovens empreendedores, independentemente do seu género.
- 2) Impacto indireto no incentivo ao empreendedorismo: **organizações estudantis que organizam conferências e eventos de ligação em rede**, considerados os trunfos mais importantes para as aspirantes a empresárias.
- 3) **Programa "Dobbantó"** oferecido por um instituto empenhado em apoiar o empreendedorismo, onde se concentram em ajudar as mulheres a iniciar a sua carreira empresarial.

7.1.3. Islândia

- 1) Uma entrevistada participou num grupo organizado a partir de baixo, por empreendedoras pares como **grupo de apoio**: tentou contactar redes de empreendedoras islandesas e participou num evento organizado por elas. A experiência foi bastante irrelevante, pois sentiu que não era um ambiente muito aberto e de apoio, e novamente reiterou a importância dos conhecimentos em rede na conectividade na sociedade islandesa. Além disso, mencionou uma espécie de lacuna na rede de apoio ao empreendedorismo. Por vezes, ela era considerada sobrequalificada para ser admitida em tais programas de apoio;
- 2) **Regimes de subvenções** para empresários na Islândia;
- 3) Vários **aceleradores de arranque, concursos e workshops**;
- 4) **Programas de "Administração de Empresas"**;
- 5) Certos **fundos que apoiam especificamente as mulheres**, que oferecem subsídios para projetos;
- 6) **Acelerador de negócios** a ser planeado para as **indústrias musicais e criativas**;
- 7) **FKA (Associação de Mulheres Líderes Empresariais na Islândia)**. Ao notar a falta de representação das mulheres mais jovens nessa associação, a nossa entrevistada foi uma das poucas que tomou a iniciativa de começar a "FKA Framtíð". (e. FKA Futuro), um subcomité no âmbito do FKA centrado nas jovens empresárias islandesas. Este comité tem como objetivo oferecer orientação pessoal para as mulheres, acesso a workshops e ajuda na construção da sua rede profissional.
- 8) **Fundos de desenvolvimento islandeses e europeus**. Considera-os úteis, mas desvia a atenção dos fundos islandeses, pois considera que a sua abordagem é demasiado restrita e talvez um pouco deslocada.

7.1.4. Alemanha

- 1) **Associações setoriais**, como a Câmara dos Arquitetos, prestaram assistência na elaboração de um plano de negócios:
 - as associações profissionais, como a dos corretores, podem ajudar os empresários em início de carreira: tem de pagar uma quotização anual e recebe apoio

adequado, por exemplo, aconselhamento jurídico, notícias do setor financeiro. A mesma associação forneceu formação inicial para iniciar negócios como corretor. Esta adesão oferece um certo grau de segurança.

- 2) **Redes de jovens** (não necessariamente com empreendedoras): estas redes podem ser utilizadas para entrar em contacto com potenciais clientes e como fonte de inspiração para o desenvolvimento de empresas.

7.1.5. Espanha

Em Espanha, quase todas as proprietárias de empresas participaram em alguma atividade de formação dirigida a jovens ou mulheres empreendedoras, por exemplo:

- 1) A co-proprietária de uma PME que trabalha no setor da construção participou e ficou grata por uma **vasta gama de formações no domínio do empreendedorismo**.
- 2) No momento da criação da empresa, uma outra empresária contou com o **CADE** (*Centro Andaluz de Empreendedorismo*) de Vejer de la Frontera (Província de Cádiz) *"Eles trataram-nos maravilhosamente e graças a eles foi muito fácil para nós fazê-lo"*. Ainda hoje participa no maior número possível de formações para melhorar as suas capacidades.

"Nesse sentido, tive de adquirir formação mais tarde. Em alguns casos em instituições privadas e através de pagamento e, em outros casos, através de algum programa formativo gratuito de instituições públicas". (educação e consultoria, Espanha)

- 3) Algumas empresas foram criadas com o *"fundo de desemprego que me foi atribuído, que antecipei num único pagamento e obtive um **subsídio do Governo Regional para novos empresários**"*.

7.2. Experiência dos peritos em programas de apoio

No nosso estudo, os especialistas foram capazes de oferecer diferentes conjuntos de experiências e pontos de vista sobre programas de empreendedorismo já existentes. Em seguida, iremos enumerá-los por país.

7.2.1. Áustria

Female Founders, uma organização de apoio a mulheres empresárias e iniciantes na Áustria

- o trabalho da entrevistada: *"conceber programas, aprender coisas novas e ligar as mulheres através da organização de eventos e da manutenção de uma plataforma de fundadoras femininas"*. Organização de eventos de networking de negócios, workshops focados em habilidades ao invés de conhecimento, criando oportunidades, espaço para as mulheres, espaço para este tópico;
- um spin-off do Founders' Centre que apoia estudantes universitários.

Austrian Angel Investors' Association

- iniciou o “Angelina project”: as mulheres têm a oportunidade de investir quantias menores de dinheiro, de investir de todo a as mulheres empreendedoras têm acesso ao capital de investimento.

Founders' centres or Gründungszentrum nas universidades Viennese

- emprego da entrevistada: promover o empreendedorismo através de diferentes tipos de programas;
- oferecem uma grande variedade de workshops de habilidades (por exemplo, criatividade e design, narração de histórias, criação de ideias, tela com o chamado modelo «lean» de negócio), uma academia de finanças (como financiar a sua ideia de negócio), etc. O que eles não fazem é incubação ou aceleração de negócios. Ao longo dos três anos, o “Founders' centre” da Universidade de Viena de Economia e Negócios recebeu cerca de 10.000 estudantes em 350-400 eventos.
- cenários com grupos mistos (“Founders' centre” da Universidade de Viena de Economia e Negócios);
- o seu programa emblemático (The Entrepreneurship Avenue) constitui uma série de eventos empresariais, consistindo em workshops (pitching de ideias, construção de equipas, etc.) sob a forma de um roadshow em várias universidades. Este ano (2018) eles estão a trabalhar com 1500 estudantes de 17 instituições de ensino superior. (“Founders' centre” da Universidade de Viena de Economia e Negócios).
- Female Founder Talks (como forma de abordar a questão da falta de mulheres na vida empresarial): sensibilização, fornecimento de exemplos, 99% do público: mulheres (“Founders' centre” da Universidade de Viena de Economia e Negócios).

"As mulheres fundadoras austríacas projetam na universidade"²: o âmbito das start-ups é "muito orientado para a testosterona". O que está em causa é quem é maior, quem é mais forte e quem é melhor; e penso, e o que também encontrei no relatório das fundadoras austríacas é que isto não é algo que seja muito apelativo para que muitas mulheres sigam estes comportamentos. Então, francamente, este é um campo específico e acho que os rapazes devem jogar no seu terreno até certo ponto". (“Founders' centre” da Universidade de Viena de Economia e Negócios)

- abordagem baseada na evidência: realização de estudos próprios e utilização de resultados de investigação existentes (por exemplo, GUESSS) (“Founders' centre” da Universidade de Viena de Economia e Negócios).

Agência oficial de promoção de negócios:

- missão geral da agência: promover as empresas existentes, transferência de conhecimentos (consultoria gratuita para pessoas que pensam em iniciar o seu negócio, com dificuldades técnicas). Além disso, organizam eventos de sensibilização, workshops, eventos de networking, etc. Trabalham em estreita colaboração com as

² Ver em: http://www.wtz-ost.at/wp-content/uploads/2016/12/Report_Female_Founders_16.pdf (15.02.2019)

universidades para sensibilizar mais os estudantes, de modo a que também vejam o empreendedorismo como uma opção de carreira. Também desenvolvem projetos de desenvolvimento urbano que envolvem o maior número possível de partes interessadas, a fim de promover o caráter inovador da cidade de Viena. O seu terceiro pilar principal é o financiamento: têm 30 milhões de euros por ano para projetos inovadores em diferentes áreas. (Viena)

- a maioria dos seus programas tem uma dimensão de género: dispõem de financiamento adicional para projetos liderados por mulheres e também para empresas lideradas por mulheres ("Frauenbonus"). Têm também convites especiais para as mulheres, por exemplo, convites à apresentação de propostas no domínio das TIC, para projetos liderados apenas por mulheres ou projetos destinados às mulheres (o caso foi ilustrado através de projetos de inteligência artificial que visavam preconceitos de género). (Câmara Municipal, Viena). Impacto positivo na carreira da Frauenbonus. Oferecem apoio às mulheres nas fases iniciais dos seus projetos de empreendedorismo.
- um *pequeno projeto de incubação apenas para mulheres*: trata-se de uma fase de preparação para as mulheres, com a duração de um mês, seguida de um encontro entre um empreendedor experiente (homem ou mulher) e uma mulher que está prestes a criar uma empresa. Posteriormente, eles têm encontros mensais, onde discutem vários tópicos relacionados com os negócios. (Câmara Municipal de Viena)
- "Feira de empregos futuros": programas dirigidos a crianças com diferentes modelos de papéis com diferentes antecedentes (Câmara Municipal de Viena).

7.2.2. Hungria

Programas de formação disponíveis como serviços pagos para mulheres (com base numa entrevista com especialistas). Estes podem ser divididos em três elementos:

- 1) *Construção de comunidades*: os grupos trabalham como grupos de auto-ajuda, onde os seus membros se reúnem, frequentemente, após os períodos de formação, aumentando a autoconsciência, desenvolvendo habilidades de comunicação, dando voz para causa da igualdade das mulheres para tornar os participantes mais conscientes da situação e das oportunidades das mulheres no mundo dos negócios. Estas formações não são apenas uma maneira de educar as mulheres, mas também de apoiá-las.
- 2) Fornecimento de "*hard knowledge*": finanças, planos de negócios.
- 3) *Socialização para o papel empreendedor*: o que significa ser empreendedor, riscos, soluções, estratégias.

Programas elaborados por uma organização representativa de empreendedoras húngaras:

- 1) "*Dia Aberto*": é um evento realizado regularmente, todos os meses, em que qualquer pessoa pode participar, mas são as mulheres que costumam constituir a maioria dos

participantes. Empreendedores experientes e vários profissionais são convidados a dar palestras informais sobre diferentes tópicos (por ex.: regras fiscais, marketing no Facebook, direitos autorais, RGPD, questões particularmente relevantes para as mulheres, como a forma de manter um maior nível de conforto quando fazem networking). É também um evento de networking, o que é particularmente importante, porque, como disse a entrevistada, muitos eventos no mundo dos negócios são visitados principalmente por homens, embora não sejam anunciados como eventos só para homens. As empreendedoras que costumavam assistir aos "dias abertos" partilham continuamente a sua experiência de participação neste tipo de eventos do mundo empresarial. Referem que estas ocasiões não são sobre ganhar ou compartilhar conhecimento, mas sobre a participação de homens em jogos de poder. Além disso, as mulheres não participam nestes eventos empresariais em grande número, porque estes eventos não são concebidos para pequenos empreendedores, como é o caso da maioria das mulheres.

- 2) *Participação em grandes projetos internacionais com outras ONGs húngaras.*
- 3) *Programas de formação exclusivos para futuras mulheres empreendedoras ou já ativas:* para participantes com antecedentes diversos, em diferentes fases da sua atividade empresarial. Principais objetivos e atividades:
 - a) *"hard knowledge"*: como escrever um plano de negócios;
 - b) *Empoderamento das mulheres*: situação das mulheres na sociedade, fortalecendo as suas identidades como empreendedoras (por exemplo, foi mencionado que muitas mulheres que chegam do interior do país trabalham nas suas empresas familiares. Verifica-se frequentemente que elas gerem o negócio, embora não se considerem empreendedoras. Dizem muitas vezes que ajudam o marido, que é o "verdadeiro empreendedor".)

7.2.3. Alemanha

1) Organização a nível local da maior associação da Alemanha: *"Associação de Jovens Empresários e Líderes"* com grande reputação na região. A sua abordagem geral é a seguinte: vários programas são lançados para criar uma cultura fundadora nas universidades. Além disso, várias universidades adaptaram os currículos para oferecer seminários para os fundadores. Os seus objetivos são os seguintes:

- *Desenvolvimento da personalidade* através da troca de informações e experiências e da assunção de responsabilidades;
- *Envolvimento ativo com o desenvolvimento regional* e o seu impacto económico;
- *Promover a compreensão do pensamento empreendedor* em público.

Entre os seus principais projetos e eventos, a Noite da educação, a bússola da Educação e o Fórum de Negócios podem ser mencionados. Enquanto os dois primeiros se centram na promoção da formação profissional, o Fórum de Negócios está mais vocacionado para apoiar o empreendedorismo. Este evento começa com um discurso principal e é seguido por uma sessão informal de networking. Em geral, a associação promove o empreendedorismo

inovador. Consultam fundadores e sucessores de empresas existentes e promovem o auto-emprego. A intensidade do apoio prestado depende dos membros da associação local. A entrevistada admite que o apoio é mais dado por meio de networking do que por ações individuais. No entanto, o trabalho de networking é feito extensivamente. Entre os seus membros, a percentagem de mulheres é muito baixa (refletindo as realidades alemãs) e não existem programas especiais dedicados às mulheres (empreendedoras) (business angel e líder de uma ONG que apoia o empreendedorismo e a liderança jovens, Alemanha).

2) *Organização governamental que apoia as mulheres a alcançarem posições mais elevadas na economia:*

- colaboração inter-regional e na criação de programas de apoio à mulher. Particularmente interessada na aprendizagem ao longo da vida e ajuda as universidades a desenvolver cursos para ex-alunos e empresários (decisora, Alemanha)
- outros trabalhos especializados para que as mulheres continuem o sucesso académico nas suas carreiras, seja como futuras professoras ou - mais relevante para o ifempower - como fundadoras. O conceito é particularmente interessante quando um programa de orientação é implementado. Numa parceria tandem com um mentor profissionalmente experiente, a aprendiz é apoiada no seu desenvolvimento profissional e pessoal. Outro projeto em curso: "Hoje na universidade, o empreendedor de amanhã".

3) O Estado de Baden-Württemberg apoia atualmente 17 universidades no domínio do *apoio a empresas em fase de arranque*. O Concurso sob o título "Academic Seed Accelerator Program Baden-Württemberg" também é relevante para este tópico.

4) Foi lançado um projecto FSE sob o título "*Promoção de jovens cientistas do sexo feminino*". Oferece coaching, formação, orientação, habilitações para mais mulheres em cargos de gestão na ciência e nas empresas (não particularmente para se tornarem empreendedoras, mas esta é uma opção promovida).

5) *Vários eventos de start-ups* organizados em Baden-Württemberg em 2019.

6) *Câmara júnior* (presidente e trabalhadora independente dos serviços financeiros, Alemanha).

Recomendações

8. Recomendações para melhorar as oportunidades de empreendedorismo das mulheres

O último capítulo do relatório de investigação concentra-se em resumir os pensamentos das entrevistadas sobre formas possíveis e potencialmente úteis de aumentar e melhorar o acesso das mulheres ao empreendedorismo. As ideias incluídas neste capítulo baseiam-se na própria experiência das mulheres empreendedoras e das especialistas, bem como nas suas opiniões sobre o papel das mulheres na sociedade e na vida económica. Primeiro, vamos falar sobre como a sociedade em geral e as suas instituições devem contribuir para gerar mudanças e, na última secção, iremos concentrar-nos nas contribuições que recebemos das nossas entrevistadas em relação aos programas de formação.

8.1. Pensamentos gerais

A posição das mulheres na sociedade não pode ser melhorada se não existirem políticas gerais que combatam os principais fatores que geram desvantagens. No entanto, como apontamos anteriormente, há um segmento importante entre as nossas entrevistadas, especialmente entre empreendedoras bem-sucedidas, que não vêem o género como um fator importante e recomendariam uma abordagem cega em termos de género. Argumentam que *não há "nada a fazer, uma vez que não há problemas específicos que as mulheres tenham de enfrentar, não há desvantagens"* (empresa farmacêutica, empresa familiar, Áustria).

"Não sinto necessidade de distinguir tanto entre empreendedores do sexo masculino e feminino. Como mulher, estou muito satisfeita por não me ver de forma diferente, os empreendedores do sexo masculino e feminino são iguais para mim, pelo que não me sinto bem se for tratada de forma diferente só porque sou mulher. Graças a Deus, eles [na área de gestão da empresa] aceitaram-me, e assim eu não sinto [ser mulher na área de gestão da empresa] qualquer vantagem ou desvantagem. Acho bom que sejamos iguais." (Hungria, mulher de trinta anos, zona rural, grande empresa)

Da mesma forma, outra entrevistada argumentou que não acreditava em quotas, apenas em habilidades e conhecimentos. Para além disso, não tinha outra solução, à exceção da flexibilidade e do plano B (grande empresa, educação, Áustria). Portanto, muitas das empreendedoras com quem conversamos não tinham pensamentos reais sobre soluções, exceto por *"talvez, faz-se uma start-up quando se é muito jovem ou espera-se que os filhos sejam grandes o suficiente para que a mãe tenha mais tempo para as suas próprias coisas"*. (grande empresa, educação, Áustria). Por último, como afirmou uma empreendedora islandesa, não foram necessários programas especiais para mulheres, especialmente no que toca a apoio financeiro, porque as mulheres eram mais avessas ao risco do que os homens (indústria transformadora, Islândia).

Uma entrevistada destacou a falta de necessidade de programas especificamente concebidos para mulheres (business angel e líder de uma ONG de apoio ao empreendedorismo e liderança jovens, Alemanha), enquanto uma empreendedora espanhola enfatizou a necessidade de uma abordagem holística:

"A questão do apoio às mulheres deve ser abordada de um ponto de vista global, em todos os aspetos: educativo, cultural, institucional, social, económico... As ações concretas no campo do apoio à empresária implementadas até agora não melhoram as suas possibilidades reais, quanto muito, colocam-nas em contato". (marketing, Espanha)

8.2. Mudança nas normas sociais

Muitas das nossas entrevistadas reconheceram que programas empresariais bem-sucedidos poderiam ser realizados sem uma transformação geral que, além das instituições, abordaria também os valores e normas sociais que moldam as nossas vidas. A mudança deve ser implementada de cima para baixo e de baixo para cima, uma vez que uma não funciona sem que a outra vise alterar as antigas normas e estruturas.

"Se os homens ousassem ser mais emocionais e as mulheres arriscassem ser mais ousadas e se atrevessem a dizer "que se lixe", isso beneficiaria toda a gente." (representante de organização empresarial de mulheres, Áustria)

8.3. Mudança na educação familiar, formal e informal

Embora no capítulo anterior, quando nos debruçamos sobre as dificuldades em moldar a carreira empreendedora das mulheres, tenhamos considerado apenas a (falta de impacto) do ensino superior, dada a sua natureza muito teórica, aqui também enfatizamos o papel da educação formal e informal na transmissão de dois pesos e duas medidas para rapazes e raparigas. Assim, esta seção é dedicada a sugestões sobre como mudar a educação em geral para promover uma mentalidade empreendedora e, em segundo lugar, lidar com os seus preconceitos de género.

Primeiro, como muitas entrevistadas argumentaram, os antigos currículos deveriam ser substituídos para promover a mentalidade empreendedora. *"As mulheres são habituadas a jogar pelo seguro, e devem ser encorajadas a atravarem-se"*. Por isso, é importante não ser superprotetor das raparigas e encorajar apenas os rapazes a correr riscos (representante de organização empresarial de mulheres, Áustria). As mudanças de mentalidade devem começar cedo, já na escola (ou mesmo antes, no jardim de infância), para incentivar a criatividade em ambos os géneros (grande empresa, Portugal). Para isso, a formação de professores deve ser reformulada, os futuros professores devem ser ensinados sobre dinâmicas de grupo, autoconsciência:

"As raparigas devem ser melhor informadas desde o início da sua educação. Eu realmente tinha a vocação desde criança, quando via o meu pai na sua empresa, mas se durante a nossa educação tivéssemos um curso sobre como ser empreendedor e ser capaz de iniciar o nosso próprio negócio, eu acho que a economia cresceria mais e de uma maneira melhor". (PME de construção, Espanha)

A nível universitário, seria crucial incluir nos currículos universitários competências empresariais e práticas, e não apenas informação. Mas, mesmo assim, as coisas deviam ser iniciadas muito mais cedo (psicóloga e especialista, Áustria).

"O setor da educação é crucial nas nossas vidas, pois o que somos amanhã dependerá da nossa formação. Temos de acabar com as barreiras entre homens e mulheres e tentar viver num mundo cordial e cheio de oportunidades para todos. Quando há uma mulher que quer ser o que ela propõe, não deve haver obstáculos em nenhum lugar. Não devias ser

relegada para segundo plano por ser mulher. E isso consegue-se ao inculcir valores desde a infância, na escola e nas universidades". (PME em TI, Espanha)

"Penso que é importante, mas temos de começar na base, para as nossas filhas. Têm de saber que somos iguais e que não devem estabelecer limites, que têm de lutar pelo que querem fazer e que também são capazes. Elas devem ser corajosas e acreditar em si mesmas. O que se faz agora, não acho que seja errado, só acho que não é suficiente. O problema começa no ensino primário". (PME em tecnologia, Espanha)

8.4. Alterações estruturais

A visão dominante entre as nossas entrevistadas, especialmente entre as empreendedoras, era que a força individual tinha um grande papel no alcance de certos objetivos ou no fracasso dos mesmos. Precisavam de ser perseverantes, desenvolver boas estratégias de conciliação da vida profissional e familiar e fazer boas escolhas. No entanto, encontrámos também mulheres e especialistas que reconheceram o papel da sociedade e das suas instituições na promoção ou limitação das tentativas das mulheres de terem êxito na vida empresarial. Sendo assim, em seguida, resumimos as sugestões mais importantes que foram feitas em relação às mudanças estruturais - a nível social.

A sociedade em geral deve aumentar o acesso das mulheres a melhores condições económicas através de melhores infra-estruturas e estruturas de acolhimento de crianças (especialista, Alemanha) e da prestação de assistência e serviços de cuidados: *para as pessoas responsáveis por tarefas de cuidados separadas, mulheres solteiras ou sem apoio familiar que as possam ajudar a conciliar* (consultoria em RH, Espanha). As formas flexíveis de emprego também beneficiariam as mulheres, como o escritório doméstico e o sistema de teletrabalho (consultoria em RH, Espanha).

8.5. Políticas estatais locais e centrais, serviços de ONGs

De acordo com o nosso estudo na Áustria e em Espanha (futuro), são oferecidas bolsas a mulheres empreendedoras (por exemplo, "Frauenbonus"). Na mesma linha, as entrevistadas da Roménia sugerem que o Estado romeno conceda reduções fiscais às empreendedoras.

As mulheres (e também os homens) empreendedoras em início de carreira têm uma grande necessidade de informação sobre provisões, impostos e seguros. É por isso que as redes locais ou regionais de empreendedores seriam altamente valorizadas, quer exclusivamente para as mulheres ou não (Roménia).

8.6. Recomendações para programas e formações de empreendedorismo

Tanto as mulheres empresárias como as especialistas foram convidadas a partilhar as suas ideias e sugestões sobre políticas e programas para combater as desigualdades de género no empreendedorismo. As opiniões partilhadas vão desde "nenhuma política" até "preparar ou encorajar exclusivamente as mulheres". As opiniões sobre políticas adequadas podem ser agrupadas das seguintes formas:

- 1) **Orientar** as mulheres empreendedoras **com maior visibilidade através de roadshows com diversos participantes, programas de TV com modelos a seguir.** Uma **melhor representação das mulheres** (mesmo com base em quotas) pode tornar essas carreiras mais desejáveis para as jovens mulheres.
- 2) **Transformar o ambiente universitário num clima mais propício ao empreendedorismo** para incentivar os estudantes a criar empresas. Além disso, apoiar iniciativas sustentáveis, para que os alunos possam executá-las por conta própria, proporcionando mudanças constantes.

"os estudantes universitários estão na idade segura de iniciar o seu negócio, pois não têm muito a perder. A nossa tarefa nas instituições de ensino superior é criar um lugar seguro para eles e incentivá-los a fazê-lo."

- 3) **Mentoria com o lema: "you can't be what you can't see"**. As seguintes ferramentas são consideradas como as mais úteis: ligações pessoais a empreendedores práticos, rede de apoio com ligação a potenciais mentores:

"Especialmente na fase de fundação de um negócio, uma boa rede é MUITO útil. Conhecer os apoiantes/mentores e ativá-los para esses papéis, eu considero uma estratégia importante. Há muitas possibilidades de abordar pessoas interessantes. Seja em blogs, seja em outras ofertas valiosas... Não há limites para a imaginação." (formador, Áustria)

- 4) **Programas de estágio** em instituições com perfil semelhante ao do futuro negócio que gostaria de iniciar. O objetivo deve ser o de se familiarizar o mais possível com todas as posições e tarefas que são realizadas dentro da instituição.
- 5) **Eventos de networking** para estabelecer relações informais e profissionais.

A seguir, resumimos as ideias mais significativas. Primeiro lidamos com formações neutras ao nível do género, depois com formações somente para mulheres, com programas mistos e de duas fases. Em todos os casos, serão apresentados argumentos e sugestões de currículos. Antes, porém, as ideias mais importantes para formações numa forma em geral são resumidas.

8.6.1. Abordagem e conteúdo sugeridos para formações, em geral

As especialistas recomendam que se faça uma distinção entre "ensinar **SOBRE** o empreendedorismo" (definido como literacia económica) e "ensinar **PARA** o empreendedorismo". Este último:

"é tudo sobre habilidades e "atirar os alunos para a água fria". Têm de ter uma ideia própria, descobrir que perguntas precisam de responder, onde procurar respostas e como lidar com as respostas para avaliar se uma ideia pode ser incorporada num modelo de negócio e se o modelo de negócio é suficientemente viável, etc." (Founders' Center, Viena)

Ambas as abordagens são úteis porque fornecem aos alunos informações sólidas sobre como construir um negócio e como sobreviver como empresária/empresário.

8.6.2. Formações neutras ao nível do género

A questão dos programas de empreendedorismo adequados e úteis foi amplamente discutida em muitas entrevistas. As pessoas desenvolveram uma vasta gama de ideias e pensamentos sobre programas ideais, potencialmente encorajando o envolvimento das mulheres no

empreendedorismo. No entanto, as clivagens também foram profundas: algumas entrevistadas argumentaram que, dadas as graves desvantagens, as mulheres deveriam ser visadas através de programas especiais, outras recomendariam a conceção de cursos tanto para homens como para mulheres.

Quando questionadas sobre quais os cursos e formações que elas teriam considerado úteis quando eram empreendedoras em início de carreira, a maioria das entrevistadas teria preferido formações neutras ao nível do género. Esta ideia baseia-se na convicção de que homens e mulheres devem ser tratados e educados igualmente.

"Porque devemos ser treinadas de forma diferente dos homens? Não vejo a questão agora. Nós não somos diferentes dos homens, podemos fazer algo diferente ou abordar as coisas de forma diferente, mas temos as mesmas habilidades, então devemos ser ensinadas assim como os homens, dessa forma estaremos bem preparadas. Mas isto pode ser refutado, no entanto, isto faz parte do meu pensamento agora." (CEO, indústria leve, Hungria)

Nas suas perspetivas, estes programas devem ser dirigidos aos jovens empreendedores, oferecendo-lhes apoio, possivelmente prevenindo-os de fracassos e sugerindo-lhes um caminho para a sua carreira. A melhor solução é, supostamente, organizar esses programas nas universidades. Isto seria especialmente importante em países onde é geralmente difícil criar uma empresa (como a Hungria, como disse uma entrevistada).

"Estes programas seriam muito bons, embora devesse haver mais informação para os pequenos empreendedores e para aqueles que querem saber como iniciar o seu negócio". (PME de construção, Espanha)
"O apoio continuado a projetos empresariais, tanto na parte de definição do negócio como na parte do lançamento, é fundamental para que os projetos se tornem realidade. Também o apoio económico. Mas eu acho que não é necessário distinguir entre homens e mulheres nesses programas". (administração pública, Espanha)

Quanto ao seu possível conteúdo, as entrevistadas fizeram as seguintes recomendações:

- *incentivar a utilização das novas tecnologias* (prestadora de serviços de educação, Espanha),
- *competências práticas empresariais, financeiras e de marketing*. O módulo prático deve incluir:
 - a) conhecimento específico sobre o setor em que se pretende iniciar negócio (setor de cuidados de saúde, Islândia);
 - b) marketing e planeamento de negócio para que o participante possa aprender como vender um produto, por exemplo, quais as mensagens e estratégias de comunicação adequadas para aquele mercado em particular;
 - c) um planeamento estratégico sobre design de produto, posicionamento de produto, planeamento baseado no consumidor;
 - d) como pagar impostos;
 - e) habilidades linguísticas e como penetrar nos mercados internacionais;
 - f) curso financeiro: contabilidade, gestão da folha de pagamento, requisitos legais essenciais

- g) como aceder ao capital: investidores de capital de risco, business angels (start-up tecnológica, Islândia), *oferecer informação e aconselhamento sobre a possibilidade de optar por financiamento em condições vantajosas através de um microcrédito sem endossos, bem como acompanhar os que o solicitarem*". (oferta de educação, Espanha)
- *auto-conhecimento, a fim de construir a auto-confiança e para adquirir soft skills e conhecimentos de gestão*: O módulo psicológico e de autoconhecimento deve incluir:
- a) coaching de carreira que poderia ajudar os participantes a mapear os seus pontos fortes e fracos,
 - b) psicologia para melhorar a compreensão que o empreendedor tem dos seus empregados,
 - c) soft skills e conhecimentos de gestão (técnicas de comunicação, capacidade de negociação),
 - d) habilidades diplomáticas, networking,
 - e) apresentação, comunicação.
- *módulos práticos com foco nas melhores práticas existentes e que exigem trabalhos práticos*. Este módulo deve incluir:
- a) o módulo dos melhores exemplos: mostrar quais os atores que estão no mercado,
 - b) apresentar empreendedores que possam partilhar as suas próprias experiências sobre o mundo empresarial;
 - c) trabalhos e projetos práticos, onde sejam trabalhados cenários reais e atuais oferecidos pelas próprias empresas.

Além disso, estes programas devem criar ou conceder acesso a plataformas estruturadas e regulamentadas centralmente para candidaturas a concursos para empreendedores, facultando o acesso à informação sobre estas oportunidades ao público (formadora, trabalhadora por conta própria, Hungria).

Um subtipo de cursos neutros ao nível do género é o que é oferecido nas ou pelas universidades, como parte do currículo do ensino superior. Deve ser atribuído às universidades um papel especial no reforço do espírito empresarial, tanto entre os professores e investigadores, por um lado, como entre os estudantes, por outro. Uma colaboração mais estreita entre as universidades e os setores industrial e empresarial, ou seja, mais ciência aplicada, projetos conjuntos ou ensino dual, reforçaria o conhecimento empresarial - ou, pelo menos, contribuiria para a compreensão da economia. Isso poderia criar interesse num envolvimento mais profundo nos negócios. As universidades devem também ajudar os jovens cientistas a responder às suas necessidades de investigação do setor empresarial. Especialmente porque *"as mulheres cientistas procuram uma carreira científica, mas apenas 5% dos estudantes têm empregos disponíveis na área da ciência. O empreendedorismo seria uma alternativa promissora."* (especialista e decisora, Alemanha)

Um especialista do Founders' Centre de Viena recomendou que os estudantes do ensino superior não fossem tratados como um grupo unitário e homogêneo, mas que fossem caracterizados por interesses e motivações diferentes. Recomendou, ainda, que as universidades deveriam fornecer apoio individualizado aos futuros empreendedores. Os serviços gerais não seriam suficientemente úteis. Um exemplo positivo pode ser encontrado na Universidade Técnica de Munique com a instituição parceira UnternehmerTum (www.unternehmertum.de), que ofereceu aos estudantes, cientistas e empreendedores em start-ups uma infraestrutura única para desenvolverem com êxito a sua empresa: uma qualificação abrangente desde a fase inicial de uma ideia até à fase de crescimento). (arquiteta paisagista, Alemanha)

Além disso, as universidades devem disponibilizar infraestruturas de apoio aos fundadores, por exemplo, instalações existentes, como laboratórios, escritórios de transferência de tecnologia, ou novas instalações, como centros de incubação de empresas ou núcleos de start-ups. Representantes desses centros ou núcleos podem atuar como formadores ou mentores (arquiteta paisagista, Alemanha).

8.6.3. Concebido especialmente ou exclusivamente para mulheres

Entre as nossas entrevistadas, identificamos adeptas de programas e cursos voltados exclusivamente para mulheres. Elas consideram que as mulheres têm necessidades especiais, lidam com desafios sociais específicos e, no entanto, isso torna-as mais confortáveis para fazer perguntas sem se envergonharem. Esse sentimento de *segurança* poderia encorajá-las a abordar temas como equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, dilemas emocionais e assim por diante. Uma das nossas entrevistadas disse o seguinte:

"É importante oferecer formações somente para mulheres, porque as mulheres automaticamente começam a comportar-se como seu papel social exige quando os homens estão envolvidos num grupo: "As formações são muito mais eficientes quando só as mulheres estão envolvidas". (perito, Hungria)

Esses programas só para mulheres devem abranger os seguintes tópicos:

- *conhecimento prático económico e jurídico*: negociação de dinheiro & preços & autenticidade, toque regional;
 - a) *know-how financeiro*: como fazer candidaturas a financiamento e fazer pitching de ideias para os investidores e ensino de estratégias sobre como fazer uma empresa rentável.
"Às vezes elas [empreendedoras] ficam surpreendidas que o empreendedorismo seja sobre ganhar dinheiro, por isso falamos muito sobre dinheiro e pedimos-lhes que pensem sobre como vão ganhar dinheiro, quando vão começar a ganhar dinheiro e quem lhes vai pagar, qual será a quantidade de dinheiro que vão pedir pela sua produção ou serviço". (representante de uma associação de mulheres empreendedoras, Hungria)
 - b) *formação especial em regulamentos legais relacionados com mulheres*. Isto poderia incluir os direitos das trabalhadoras no que respeita à licença de maternidade;

c) *competências transversais*: como as mulheres devem *usar a sua "emocionalidade" sabiamente* no mundo masculino (das start-ups), o que vestir, como posicionar as mãos e as pernas, etc. Além disso, devem ser ensinadas a serem corajosas, a permanecerem autênticas, a não tentarem imitar outra pessoa, a lidar com situações em que os colegas de trabalho ou os parceiros de negociação tentam mostrar qualquer forma de solidariedade masculina, a serem autoconfiantes, a comunicar eficazmente, a estabelecer objetivos e a estarem empenhadas em aprender coisas novas, a negociar e gerir um grupo de trabalho, a gerir o tempo, a motivar os empregados, a prevenir o esgotamento.

- *a sensibilização* para a sua situação (desfavorecida), a fim de as tornar capazes de fazer face às dificuldades
- *discussões de estudo de caso* para mostrar exemplos reais.

Para além dos cursos devem ser oferecidos os seguintes *serviços* às empreendedoras:

- *eventos de networking*: as ações de apoio às empresas em fase de arranque devem incluir a criação de redes para encontrar parceiros, investidores, etc.; criação de comunidades: grupos de auto-ajuda
- *trabalho de equipa, trabalho de projeto*.

As melhores formações são aquelas que são *personalizadas*:

"São totalmente necessárias. Eu proporia delimitar os conteúdos de acordo com o nível da empresa e de profissionalização. Adaptar horários e melhorar a qualidade, bem como trazer novos conceitos, metodologias e conteúdos". (PME de serviços, Espanha)

8.6.4. Grupos mistos propositadamente

As adeptas dos grupos mistos argumentam que é contraproducente separar as mulheres dos homens na educação porque também transmite a mensagem errada: na vida empresarial, equipas diversas (em termos de disciplina, etnia, género, etc.) são uma das chaves do sucesso (Founders' Centre de Viena).

"É importante ter pessoas com um brilho nos olhos, que tenham uma ideia, que queiram ir em frente e que vejam estes programas como uma grande oportunidade para dar os próximos passos. Motivam os outros" (Founders' Centre de Viena).

Quanto ao papel que o setor educativo deve ter no apoio às mulheres empresárias, considera que *"a formação das mulheres ao mesmo nível que a dos homens deve ser uma prioridade, assim como qualquer tipo de atividade realizada a nível institucional que vise o empoderamento da mulher, para que esta tenha segurança suficiente para sair para o mundo empresarial com as mesmas ferramentas que um homem e com a mesma segurança e convicção de não ser cidadã de segunda classe, mas possuir o mesmo potencial que um homem e, portanto, capaz de competir nesse mundo"*. (oferta de educação, Espanha)

8.6.5. Programas em duas fases: primeiro apenas para mulheres, depois para grupos mistos

Uma sugestão particularmente interessante foi levantada por uma especialista. Ela pensa que há uma necessidade real de programas só para mulheres porque, nestes eventos, as mulheres podem falar mais livremente. Podem aprender a falar mais alto e depois podem sair da bolha protetora. Ela destaca que este é um pré-estágio e definitivamente não é o seu objetivo final. No entanto, dado que as mulheres tendem a ter menos auto-estima e a criticar-se mais duramente, nestes círculos protetores podem aprender que a sua voz é importante e podem ganhar coragem para seguir em frente (Founders' Centre de Viena).

Conclusões

9. Conclusões

Este estudo foi realizado nos sete países parceiros do projeto ifempower com o objetivo de fornecer à equipa do projeto dados empíricos e uma compreensão sociológica sobre as mulheres empreendedoras e o seu estatuto, oportunidades e condições sociais. Assim, o presente relatório de investigação serve como ponto de partida, uma descrição do estado da arte para os programas de formação a serem desenvolvidos pelos nossos especialistas para estudantes universitários. Nesta análise, tínhamos o duplo objetivo de explorar tanto os factos como as opiniões. Por um lado, tentamos revelar as características e experiências das mulheres empreendedoras e, por outro lado, compreender a forma como elas se viam a si próprias e o ambiente social e económico em que trabalhavam. As suas perceções foram a base para as suas opiniões e expectativas relativamente a programas de formação e apoio adequados.

A maioria das empreendedoras incluídas na amostra tinha um elevado nível de instrução, o que obviamente não podia ser generalizado em termos estatísticos. Muitas das que não se formaram numa universidade com perfil económico tinham decidido matricular-se em cursos de pós-graduação e outros tipos de cursos como uma tentativa de adquirir conhecimentos e habilidades específicas usadas na vida empresarial. Por outro lado, as mulheres que tinham crescido em famílias proprietárias de uma empresa familiar, a escolha de um grau ou outro foi determinada pelos seus planos de ingressar ou não na empresa familiar. Embora as empreendedoras incluídas na amostra não representassem estatisticamente a população empreendedora feminina, na maioria dos casos as empresas pertencentes às nossas entrevistadas eram bastante pequenas e tipicamente operavam nos mercados locais.

As motivações das mulheres para ingressarem na vida empresarial variaram entre a oportunidade e a necessidade, a primeira incluindo o desejo de transformar um passatempo em empresa, explorar uma oportunidade de mercado, enquanto a última referia-se à falta de flexibilidade do mercado de trabalho ou à incapacidade de desempenhar adequadamente ambas as funções - como mãe e como trabalhadora. Entre os desafios encontrados ao longo da sua carreira, as empreendedoras destacaram os problemas relacionados com o equilíbrio entre vida profissional e familiar, o acesso ao financiamento e a falta de modelos de referência. Entre as formas de apoio, mencionaram que as mulheres davam mais valor à mentoria e à assistência pessoal ou familiar.

Quando solicitadas a fornecer-nos bons exemplos de programas de apoio dirigidos a mulheres empreendedoras, as entrevistadas enfatizaram programas que, em geral, visavam estudantes universitários e mulheres em particular, programas de bolsas, bem como de mentoria. Do mesmo modo, ofereceram as suas ideias sobre as formações necessárias, a esse respeito, algumas defendiam apenas mulheres, outras grupos mistos ou cursos de duas fases, a fim de criar um ambiente amigável para as mulheres discutirem questões sensíveis, mas, ao mesmo tempo, prepará-las para as dificuldades da vida empresarial real.



Bibliografia

10. Bibliografia

Ajzen, I.: The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1991. 50. (2). 179–211.

Global Entrepreneurship Monitor (2017): *Women's Entrepreneurship 2016/2017 Report*

Krueger, N. F. J. – Brazeal, D.: Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1994. 18 (3). 91–104.

Sieger, P. – Fueglistaller, U. – Zellweger, T.: *Student Entrepreneurship 2016: Insights from 50 Countries*. KMU-HSG/IMU: St.Gallen/Bern, 2016.



ifempower

