

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**



**THAÍS LEOTÉRIO DA SILVA**  
**115170510**

**PROJETO MANAMANO: TRANSFORMAÇÃO DE NEGÓCIOS DE**  
**EMPREENDEDORAS PERIFÉRICAS DO RIO DE JANEIRO**

**RIO DE JANEIRO, 2022**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**



**THAÍS LEOTÉRIO DA SILVA**  
**115170510**

**PROJETO MANAMANO: TRANSFORMAÇÃO DE NEGÓCIOS DE**  
**EMPREENDEDORAS PERIFÉRICAS DO RIO DE JANEIRO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito necessário à conclusão do curso de Bacharelado em Administração.

Orientador: Prof. Marisol Goia

**RIO DE JANEIRO, 2022**

Ao meu pai, mãe, irmã e avó.

Vocês me trouxeram até aqui, obrigada por tudo. Essa é só a primeira conquista, ainda lhes darei muito orgulho.

## AGRADECIMENTOS

Me lembro de estar no Ensino Fundamental e esbarrar com uma foto do Campus da Praia Vermelha da UFRJ na internet e, a partir dessa foto, fazer pesquisas e descobrir que esse local era apenas uma das melhores universidades do Brasil. Por ser de Belford-Roxo, mais especificamente Nova Aurora, e de vir de uma família humilde, eu só descobri a existência da UFRJ com uma idade mais avançada e desde então, ingressar nesse lugar se tornou o meu maior sonho.

Após muito estudo e sacrifícios, fui aprovada e pude realizar um dos meus maiores sonhos. A UFRJ me formou não só como Administradora, mas como pessoa e me abriu os olhos para o mundo. Me fez enxergar muito além do que eu conhecia e me mostrou que sou capaz de alcançar tudo aquilo o que eu sonhar através do meu esforço e dedicação. Hoje o meu sonho é que mais meninas como eu, pretas e de periferias, possam ter a oportunidade de realizar seus sonhos também.

Agradeço primeiramente à Deus, seja ele quem for, acredito muito que exista uma força superior que cuida de mim e da minha família e que me deu a honra de ter a família e amigos que tenho, obrigada por isso e pela proteção de sempre.

Agradeço também ao meu pai, Cidney, um homem que sempre valorizou tanto a minha educação, quanto a da minha irmã e que eu vi ter dois a três empregos, para que pudéssemos estudar e mudar de vida, eu te amo!

Agradeço à minha mãe, Maria, que esteve sempre presente nos momentos alegres, tristes, agradeço pelo colo, pelos mimos, pelo cuidado e por sempre acreditar e me incentivar sempre. Não tenho palavras para dizer o quanto eu te amo e te admiro.

Agradeço à minha avó, Maria Francisca, por todo afeto, suporte, incentivo e por ser alguém que eu sei que sempre poderei contar. Te amo infinito.

Agradeço à minha irmãzinha, Laís, por ser a minha dupla, minha metade, a minha pessoa favorita no mundo, por quem eu tenho profundo amor e admiração. Obrigada por me apoiar, incentivar e pelos puxões de orelha, sei que às vezes eu mereço e que são para o meu crescimento.

Agradeço ao meu amigo Matheus por estar comigo desde o primeiro dia, nunca vou esquecer que você me levou no primeiro dia de aula na faculdade, porque eu não fazia ideia do que iria encontrar, mas sabia que com você ao meu lado, não teria como dar errado.

Agradeço ao meu amigo Victor, por ser tão parceiro, confidente e por termos vivido tantas festas, viagens, formaturas, momentos de tristeza e felicidade, e por tantas outras coisas que iremos viver.

Agradeço à minha amiga de uma vida toda, a Fernanda, por essa nossa jornada juntas, por todo afeto e colo que encontro em você. Obrigada também por ter segurado a minha mão nesses momentos finais, você não sabe o quanto você foi importante.

Agradeço ao meu amigo Lamy, uma pessoa que conheci no 4º período da faculdade e que desde que nos conhecemos, não nos largamos mais. Obrigada por ser a minha dupla todos os dias e por ter segurado a minha mão até aqui.

Agradeço também aos amigos Izabel, Marcos e Suelen, por uma jornada inteira nessa faculdade e por me ensinarem tanto. Vocês com certeza me transformaram em uma pessoa totalmente diferente da que eu era desde que pisei na Praia Vermelha, obrigada.

Agradeço às minhas amigas de trabalho, Romana e Vanessa, que me acolheram no time do RH, me ajudaram a crescer profissionalmente e me incentivaram muito para concluir esta etapa.

Agradeço à professora Marisol, por ter me introduzido ao Manamano, por todo suporte e por compreender que é sempre mais difícil para aqueles alunos que trabalham e estudam ao mesmo tempo. Eu estava há um tempo tentando concluir esta etapa da minha vida e tenho a certeza de que tê-la encontrado foi o que me possibilitou chegar até aqui, finalmente.

Agradeço também às empreendedoras do ManaMano, que me receberam de braços abertos, que me ouviram e que se abriram para mim também. Sem vocês esta pesquisa não seria possível.

## RESUMO

O empreendedorismo vem ganhando cada vez mais espaço e preponderância para a mulher periférica, representando uma alternativa na falta de emprego e como forma de sustento. A pandemia de Covid-19 veio impactar o mundo do trabalho e, para esse perfil de mulheres também não seria diferente. Este estudo tem como objetivo explorar como o projeto de extensão Programa de Formação Fundo ManaMano vem sendo percebido no tocante ao apoio de negócios geridos por mulheres periféricas do Rio de Janeiro que foram impactadas pelas mudanças provocadas pela pandemia de Covid-19. Para dar resposta aos objetivos propostos, foi adotada uma pesquisa qualitativa ancorada na execução de entrevistas a participantes do projeto ManaMano. Como principais resultados, foi possível analisar que programas como esse representam uma ajuda oportuna para o fortalecimento de pequenos negócios por três motivos principais: formação de redes de apoio, com troca de experiências e oportunidades entre mulheres; auxílio material com a possibilidade de investimento em recursos ou insumos imprescindíveis para o empreendimento e aquisição de conhecimentos e desenvolvimento de habilidades e competências empreendedoras, que permitem organizar as finanças e aumentar a clientela dos negócios dessas mulheres.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo. Mulheres. Periferia. ManaMano.

## **ABSTRACT**

In the context of entrepreneurship, the female presence has been gaining more and more space and preponderance and being seen by peripheral women as an alternative to the lack of employment and aiming at their livelihood. The Covid-19 pandemic came to impact the world of work and in this context it would not be different either. This study aims to explore how the ManaMano Fund Training Program extension project has been perceived in terms of supporting businesses managed by entrepreneurs from the periphery of Rio de Janeiro and who were, in some way, impacted by the changes caused by the COVID 19 pandemic. In order to respond to the proposed objectives, a methodology of bibliographical research was adopted and the execution of personal interviews with peripheral women who participated in the ManaMano project. It was possible to conclude that these programs are an excellent help for strengthening or acquiring knowledge on how to manage your own business and that, for these entrepreneurs in particular, the pandemic ended up not being so negative with regard to their business, allowing you to develop other skills and competencies, as well as increase your clientele.

**Keywords:** Entrepreneurship. Women. Periphery. ManaMano.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Características associadas ao perfil de empreendedor.....	11
Quadro 2 – Perfil das empreendedoras.....	24

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	7
1.1	Objetivos .....	8
1.1.1	Objetivo geral.....	8
1.1.2	Objetivos específicos .....	8
1.2	Justificativa .....	8
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	10
2.1	Empreendedorismo: breve apontamento histórico e definições .....	10
2.2	Empreendedorismo feminino .....	12
2.3	Empreendedorismo feminino na periferia e os impactos da pandemia da Covid 19 .....	15
2.4	Projetos voltados ao empreendedorismo feminino .....	18
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	20
3.1	Tipo de pesquisa .....	20
3.2	Seleção de sujeitos .....	21
3.3	Procedimentos de coleta de dados .....	22
3.4	Tratamento dos dados .....	23
3.4	Limitações ao método .....	23
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E RESULTADOS</b> .....	24
4.1	Perfil das empreendedoras .....	24
4.2	Trajetórias .....	25
4.3	Construção de redes .....	30
4.4	Aprendizados relacionados com o empreendedorismo.....	32
4.5	Capital semente .....	35
4.7	Aprendizado .....	31

<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>37</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>40</b>
	<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS .....</b>	<b>44</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A temática do empreendedorismo vem apresentando cada vez maior relevância no contexto econômico no Brasil, ganhando também importância e visibilidade do ponto de vista social. Esses aspectos são visíveis na pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2018), onde se expressa um crescimento exponencial, desde a década de 1990, quando o empreendedorismo ganha expressão no Brasil até o ano de 2018, quando os empreendedores brasileiros estão na ordem de 52 milhões de pessoas.

Segundo Borges, Lima e Brito (2017), o empreendedorismo, enquanto conceito, é observado como uma capacidade do indivíduo de identificar oportunidades e, partindo delas, criar algo inovador, ainda que sob condições de incerteza e correndo determinados riscos relacionados ao processo.

Neste âmbito, o que também se observa com cada vez maior frequência é o envolvimento feminino na área de empreendedorismo, frequência essa que, de acordo com a GEM (2018) registra a presença de quase 46% de mulheres nesse universo, antes marcadamente masculino.

De uma forma geral, as mulheres investem no empreendedorismo em razão de necessidades, e dentre os principais motivos pelos quais elas empreendem estão o desejo de realização pessoal, a frustração no emprego atual e a busca contínua pela independência financeira e pela emancipação em relação ao seu/sua parceiro/a (Franco, 2014). Nas periferias, considerando todas as dificuldades econômicas e sociais, o empreendedorismo feminino constitui tanto uma porta de saída quanto de entrada em relação ao mercado de trabalho, representando a busca pela sobrevivência e por melhorias da condição de vida.

Embora o público feminino venha ganhando espaço no empreendedorismo, sabendo que este processo já é difícil, seja por oportunidade ou por necessidade, quando se é mulher, as dificuldades inerentes ao processo são somadas com a discriminação histórica do gênero feminino (RAMOS; VALDISSER, 2019). No Brasil, a pandemia de Covid-19 afetou o faturamento de quase 90% de todos os pequenos negócios no Brasil, mas o perfil empreendedor mais atingido foi o de mulheres negras (SEBRAE, 2020). O número de 76% de empreendedoras apontou perdas de faturamento, enquanto a média entre todos os empreendedores é de 68%.

Muitos são os projetos criados para auxiliar mulheres desfavorecidas, como as que residem nas periferias das grandes cidades, a estimular e manter os seus negócios. Um exemplo é o Projeto Manamano, desenvolvido no âmbito da extensão universitária da

Universidade Federal do Rio de Janeiro, articulando diferentes unidades da instituição, por meio da atuação de professores e alunos, além de diferentes ONGs parceiras. O Manamano surgiu com o objetivo de ajudar as participantes a desenvolverem seus negócios, proporcionando ensinamentos em Finanças e Marketing Digital, além de ajuda financeira e psicológica, em um momento tão complicado como foi o da pandemia da Covid 19 e o período pós-pandêmico que segue em curso no presente momento. Este trabalho visa aprofundar sobre as percepções de empreendedoras participantes do Manamano sobre o próprio projeto.

## 1.1 Objetivos

### 1.1.1 Objetivo geral

Este estudo tem como objetivo explorar os modos como o projeto de extensão Programa de Formação Fundo ManaMano vem sendo percebido no tocante ao apoio de negócios geridos por empreendedoras periféricas do Rio de Janeiro.

Quais são as percepções das empreendedoras participantes da 4ª turma do ManaMano sobre o projeto?

### 1.1.2 Objetivos específicos

- a) Entender o perfil das participantes do projeto, especificamente no que concerne ao modo como o empreendedorismo sugiu em suas vidas.
- b) Conhecer o modo como o período de pandemia Covid-19 impactou e/ou transformou as atividades de trabalho dessas mulheres criando novos desafios e/ou oportunidades para a atividade empreendedora;
- c) Analisar quais são as principais contribuições do ManaMano percebidas pelas participantes do projeto;

## 1.3 Justificativa

O surgimento e a propagação da Covid-19 ocasionaram centenas de milhares de mortes e medidas de isolamento social visando conter a sua disseminação. O fechamento de lojas, fábricas e posterior abertura com capacidade reduzida e respeitando o uso de máscaras,

distância entre as pessoas e limpeza constante do ambiente impactaram tanto o consumidor, quanto o empreendedor. Do ponto de vista dos negócios, os empreendedores se viram em um cenário onde a operação caiu ou precisou ser encerrada, diminuição da demanda, custos persistentes mesmo com a paralisação da operação, expectativas negativas dos consumidores e dificuldade de acesso a crédito (Guimarães Júnior, Nascimento, Santos, & Rodrigues, 2020).

A pandemia afetou o faturamento de quase 90% de todos os pequenos negócios no Brasil e o perfil empreendedor mais atingido ao longo de toda a crise, independentemente da área de atividade, foi o de mulheres negras (SEBRAE, 2020).

É neste cenário que nasce, em 2020, a partir da Universidade Federal do Rio de Janeiro, o projeto de extensão ManaMano, que é também um fundo de transformação social e de desenvolvimento, fruto de uma parceria da UFRJ com instituições não governamentais como Asplande, Luta pela Paz, Gastromotiva, Instituto Dara, Criola, Rede Asta. O Manamano tem o objetivo de fortalecer negócios de nano e microempreendedoras de favelas e de periferias da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, como forma de mitigar os impactos econômicos causados pela Covid-19 e criar ferramentas de geração de renda para famílias vulneráveis. O projeto oferece suporte financeiro e formação e consultoria em gestão, para o aperfeiçoamento das iniciativas das empreendedoras.

O processo de seleção do ManaMano é composto de duas partes: as ONGs parceiras divulgam a oportunidade em suas redes solicitando o preenchimento de um questionário e a apresentação do negócio da empreendedora por meio de vídeo. A UFRJ recebe o material das candidatas e seleciona, com base no número de vagas, aquelas que atendam os critérios do programa, como o de ter o empreendimento como sua principal atividade e dispor de condições para participar das sessões online. Após selecionadas, essas mulheres entram em uma etapa de formação online, onde têm o desenvolvimento de seus negócios acompanhados através de aulas virtuais coletivas com professores da UFRJ e mentorias individualizadas com estudantes da UFRJ que atuam como monitores ou estagiários. Dentre os temas das aulas estão o marketing digital, custos e precificação dos produtos ou serviços e modelagem de negócios. As empreendedoras também recebem um capital semente no valor de R\$2.500 para investirem na compra de insumos, equipamentos e acesso à internet.

Considerando esta dinâmica, é importante que tanto o ManaMano, quanto projetos sociais e projetos de extensão similares compreendam as percepções do seu público, como forma de avaliar os seus pontos fortes e fracos, para definir melhorias e próximos passos.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Empreendedorismo: breve apontamento histórico e definições

Ao longo da história, a noção de empreendedorismo adquiriu diversos sentidos, mas teria sido a partir do século XIX, que o termo francês *entrepreneur* passou a se identificar com o seu sentido “moderno”, envolvendo a prestação de serviços a terceiros, partindo de ganhos de capital. Nesse sentido, o contexto de empreendedor estaria mais direcionado para o desenvolvimento econômico, e o empreendedor seria visto como um homem de negócios que assume o risco de lucro ou perda, de alguém que transforma ideias em oportunidades (BOAVA; MACEDO, 2011).

No entender de Dornelas (2012), embora o processo de empreender seja discutido desde a Idade Média, considera-se que é apenas a partir do século XX que este recebe maior atenção, em função das diversas abordagens que o representam. Na última década do século XXI, sobretudo, ganhou ainda maior proporção e é identificado como a mola propulsora da economia e da geração de renda, devido à criação de negócios inovadores.

Hoje, o empreendedorismo é um fenômeno global que vem ganhando importância por ter a capacidade de impulsionar a criação de empresas com caráter inovador, potencializando o desenvolvimento econômico e sendo responsável pela geração de novos empregos e de riqueza para a sociedade (ANDREOLLI; BORGES, 2007).

Mas, ao mesmo tempo em que se registra um aumento nas taxas de empreendedorismo nas últimas décadas, registra-se também um aumento nas taxas de desemprego e do trabalho informal e precarizado (GEM, 2018). Nesse sentido, deve-se pensar também sobre um aumento da percepção de que uma solução para a sobrevivência esteja na oportunidade de empreender. Assim, o empreendedorismo também significa, ao lado de uma forma de gerar riqueza e crescimento econômico, uma solução para problemas inerentes ao próprio capitalismo (OLIVEIRA, 2016).

Diversas definições de empreendedorismo remetem para aspectos como a iniciativa de criar um novo negócio e a paixão pela atividade que se desenvolve (OLIVEIRA, 2016). Também são recorrentes as noções de utilização dos recursos disponíveis de forma criativa, permitindo a transformação do ambiente social e econômico onde o negócio é desenvolvido e a aceitação em assumir riscos calculados e a possibilidade do fracasso (DORNELAS, 2012).

A noção de ser uma prática individual também está presente em conceitos de empreendedorismo:

O empreendedorismo é percebido como um fenômeno individual, com ligação à criação de empresas, seja através do aproveitamento de uma oportunidade ou apenas por uma necessidade de sobrevivência, ou de um fenômeno social que pode transportar o indivíduo ou uma comunidade a desenvolver capacidades para solucionar problemas e ir em busca da construção do próprio futuro, ou seja, de gerar capital social e capital humano (ZARPELLON, 2010, p. 48).

Nas palavras de Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o empreendedorismo envolve a capacidade de identificar oportunidades e, partindo desse pressuposto, criar algo inovador, ainda que sob condições de incerteza, assumindo os riscos inerentes a esse processo.

Teoricamente, Joseph Schumpeter (1883-1950) é o autor com maior relevância no tema, um precursor e referência na teoria econômica da análise do fenômeno do empreendedorismo. Conforme explicam Bittar, Bastos e Moreira (2014), Schumpeter demonstrava que o elemento fundamental para que houvesse desenvolvimento, é a inovação, mas para promover essa inovação, o empreendedor teria que funcionar como um catalisador do processo empreendedor.

São várias as características que autores da temática do empreendedorismo consideram necessárias para que um indivíduo possa ser caracterizado como empreendedor. O quadro 1 apresenta algumas dessas características, organizadas segundo seus autores.

**Quadro 1 – Características associadas ao perfil de empreendedor**

<b>Bernardi (2003)</b>	<b>Hisrich; Peters (2002)</b>	<b>Britto; Wever (2003)</b>
Senso de oportunidade	Assumir riscos moderados	Ser criativo e inovador
Agressividade e energia para executar	Ter como principais motivadores a independência, a oportunidade de criar e o dinheiro	Saber identificar oportunidades onde ninguém mais consegue
Dominância	Estar diretamente envolvido com a atividade	Direcionar os seus esforços a um único objetivo
Autoconfiança	Não estar preocupado com símbolos de status	Ter força de vontade e paixão para alcançar o sucesso
Habilidade de relacionamento	Não ter receio de assumir riscos moderados	Saber correr riscos
Habilidade de equilibrar sonho e realidade	Saber lidar com falhas e erros	Ter foco na geração de valor
Independência	Seguir o seu sonho com determinação	Executar de forma rápida e barata

Flexibilidade e saber resistir a frustrações	Ter como foco servir os clientes e a si mesmo	Não estar preocupado com símbolos de status
Persistência	Manter como base de relacionamento com os outros os acordos e as transações	
Liderança e carisma		
Propensão para arriscar		
Criatividade		
Dinamismo		
Otimismo		

Fonte: Elaboração própria (2022) com base em Bernardi (2003); Hisrich; Peters (2002); Britto; Wever (2003).

Em 2019, a cada cinco brasileiros, dois estavam à frente de uma atividade empresarial ou faziam planos de ter um negócio. A mesma pesquisa revelou que foi nesse ano que o empreendedorismo no Brasil atingiu a sua maior taxa desde que esse índice começou a ser medido, em 2002 (GEM, 2019).

Olhando a área do empreendedorismo feminino, do total de 52 milhões de empreendedores, havia 23,8 milhões de mulheres empreendedoras, representando assim 45,8% do total apurado (GEM, 2018).

## 2.2 Empreendedorismo feminino

Historicamente, a participação feminina no empreendedorismo e em outras áreas se revelou marcada pelas desigualdades. Para Brandão, Marques e Lamela (2019), essa desigualdade afeta as conquistas alcançadas pelas mulheres no mercado de trabalho, desde a criação de novos negócios, seu desenvolvimento e até a sua lucratividade. A sociedade brasileira tem sido, desde sempre, marcada por uma cultura patriarcal que atribui à mulher apenas os espaços dos lares e reduz sua autonomia.

No entender de Gomes et al. (2014) uma prova irrefutável dessa discriminação é que as mulheres só passaram a ser foco nas pesquisas acadêmicas relacionadas com o empreendedorismo na década de 1970. Até então, apenas os homens eram sujeitos dessas pesquisas, em função da sua presença majoritária na ocupação desses espaços.

No início do século XX, à mulher eram atribuídas atividades mais restritivas como cuidadora do lar, mas esse cenário foi sendo alterado com o passar do tempo e as mulheres passaram a praticar outras atividades fora de casa. A cada nova geração, outros padrões de

comportamento foram sendo criados, transformando a sociedade e reduzindo as diferenças entre aquilo que as mulheres e os homens podem fazer (VILLAS BOAS, 2010).

Parece evidente que o crescimento da atividade empreendedora se encontra cada vez mais fortalecido em função de um maior equilíbrio em termos de gênero. Para Machado et al. (2003), a dimensão de gênero é merecedora de atenção especial, crescendo a evidência de que as mulheres estão iniciando novos negócios em um ritmo tão acelerado quanto os homens e expandindo a sua parte de negócio próprio.

Percebe-se que a mulher empreendedora vem consolidando a sua presença e o seu espaço, seja a nível nacional como regional, sobretudo no que diz respeito ao número de mulheres que hoje se encontram à frente dos seus próprios negócios, nesta última década (CAMARGO; LOURENÇO; FERREIRA, 2018).

Conforme o entendimento de Bolina (2015), as mulheres estão vencendo as barreiras instaladas pelo preconceito, pelo mercado, pela economia e pela cultura. São diversas as empreendedoras e mulheres de negócios que construíram verdadeiros impérios ou que conquistaram posições de relevância em empresas de grande porte, em posições de liderança que eram, até recentemente, ocupadas apenas por homens.

Segundo Franco (2014), de uma forma geral, as mulheres acabam empreendendo mais por necessidade do que por uma questão de oportunidade, sendo envolvidas por uma série de razões como o desejo de realização pessoal, a frustração no emprego atual, a busca contínua pela independência financeira e pela emancipação em relação ao seu/sua parceiro/a.

Machado (2002) elenca algumas características de mulheres empreendedoras:

Inicialmente a) as mulheres que não têm outra profissão e o empreendedorismo é a única solução para elas. Suas empresas são realmente individuais e pequenas, pois elas têm pouca experiência nos negócios; b) as mulheres que empreendem no meio familiar, engajando-se nos negócios da família ou que desejam conciliar emprego e família. Criam empresas com o intuito de preservar flexibilidade e exercem papéis diferentes; c) as mulheres que criam empresas como estratégias de conquistas por razões positivas, tais como autonomia e independência e que têm grande potencial de desenvolvimento (MACHADO, 2002, p. 4).

Para Abílio (2021), no entanto, o empreendedorismo envolve uma produção discursiva em torno do trabalhador que se reconhece e que age, de certa forma, como um empresário de si mesmo. Esta noção de empreendedorismo torna obscuros alguns elementos estruturantes do mundo do trabalho e que podem transmitir ao indivíduo uma falsa consciência em relação àquilo que é a sua própria condição, deslocando, de uma forma contraproducente, a compreensão de autogerenciamento para autoengano.

Oliveira (2017) é da opinião de que o empreendedorismo vem sendo exaltado, estimulando o comportamento autônomo e apresentado como uma nova fórmula profissionalna qual o empreendedor passa a ser visto como o único responsável pela sua trajetória. Contudo, ao falar de empreendedorismo no Brasil há que se levar em conta as desigualdades existentes, que são enormes e estruturais, especialmente as sociais, de gênero e de raça.

Embora a presença feminina venha progredindo no empreendedorismo, quando se é mulher, as dificuldades inerentes ao processo se conjugam com a discriminação histórica do gênero feminino (RAMOS; VALDISSER, 2019). Há, ainda outros marcadores sociais de diferença, como o racial, que diferencia mulheres brancas e pretas, o etário ou geracional e as localizações territoriais e sociais, que expressam relações de poder assimétricas já existentes há muito tempo. Assim, os marcadores de raça, gênero, idade e localização influenciam também este contexto.

Essas desigualdades se apresentam de uma forma desproporcional na sociedade brasileira, atingindo sobretudo as mulheres pretas. Por se encontrarem destituídas de poder econômico, a sua ascensão social é também atingida, além de sofrerem violências diversas são também aquelas menos preparadas para buscar apoio institucional. É o grupo mais vulnerável, sofrendo racismo e machismo (FARIAS, 2017).

Scherer e Minello (2014) consideram que a gestão exercida pelas mulheres apresenta características onde o poder é partilhado, onde existe valorização, informação, motivação e torna a competição no mercado menos agressiva, burocrática e rígida. Haveria uma diversidade de fatores que contribuem para a maior assertividade do empreendedorismo feminino, dentre os quais, a capacidade sensitiva na gestão e uma formação técnica mais continuada. Além destes aspectos, podem também acrescentar-se a sensibilidade, a criatividade, a capacidade intuitiva, o senso de organização e de justiça e maior resiliência e paciência, que são características que norteiam a gestão feminina, por oposição ao estilo de gestão masculina (VILLAS BOAS, 2010).

Gomes et al. (2014) apontam alguns tipos de personalidade das empreendedoras, que podem ser:

- a) Empreendedoras perceptivas: são aquelas que se sentem mais satisfeitas quando as decisões tomadas são feitas após uma análise ponderada dos prós e contras e demoram algum tempo para passar à ação. São pessoas que, quando necessitam

tomar uma decisão rápida, sentem alguma angústia, porque no geral, pensam bastante antes de dar um passo à frente para evitar se arrependem depois;

- b) Empreendedoras extrovertidas: extremamente sociáveis e que gostam de interagir com clientes e funcionários. Possuem uma coragem excessiva no momento de expor as suas opiniões, sendo muito comunicativas. Concentram a sua força de vontade, sempre com os pés bem assentes no chão;
- c) Empreendedoras pensadoras: são pessoas que julgam quem está ao seu redor e conduzem o seu negócio com base na lógica, avaliando prós e contras da situação que se apresenta. Para estas empreendedoras, é difícil deixar que os seus sentimentos pessoais interfiram nas suas decisões de negócio. Dão valor à lógica, à justiça e à igualdade entre funcionários e clientes; e
- d) Empreendedoras intuitivas: que são as empreendedoras que adotam um modo mais imaginativo na forma como gerem o seu negócio. Ao invés de recorrerem aos fatos para conseguirem obter a informação de que necessitam, preferem tirar as suas conclusões a partir da observação das suas próprias ideologias. Geralmente, apresentam-se como mulheres mais criativas e mais complexas.

Para Jonathan (2011) o tema do empreendedorismo feminino pode também ser abordado na perspectiva do empoderamento de mulheres, já que essas mulheres acabam sendo modelos e usam dos seus conhecimentos para inspirar outras mulheres, criando assim espirais de inclusão social.

### **2.3 Empreendedorismo feminino na periferia e os impactos da pandemia da Covid-19**

A crise econômica que vem se desenhando nos últimos anos deu origem a elevados níveis de desemprego e muitos brasileiros e brasileiras observaram no empreendedorismo a sua única chance para sobreviver. Esta é uma das conclusões que Greco (2020) retirou da pesquisa GEM efetuada em 2018, onde se indicava que, no Brasil, 88% haviam decidido empreender como forma de contornar a escassez de emprego.

Desemprego e falta de oportunidade são problemas que afetam muita gente, mas em especial, as mulheres periféricas. Este é um segmento constituído, em grande parte, por mulheres pretas, como reflexo de toda uma trajetória social e histórica que marginalizou esse grupo nos países com histórico de escravização de população africana (DAVIS, 2016).

Martins (2021) explica que por mais que a figura do empreendedor esteja associada aos centros urbanos e a uma parcela mais privilegiada da sociedade, hoje em dia, uma parte significativa desses negócios é criada na periferia e são esses empreendimentos que apresentam o maior potencial de resolver os problemas daqueles que mais precisam, ou seja, a população que habita a periferia.

De acordo com Varanda (2018), o número de empreendedores no Brasil é bastante elevado e é nas periferias e comunidades que o mesmo se faz muito presente e de diversas formas, seja na transformação das casas que funcionam como moradia e mercado, pelos vendedores ambulantes ou barraquinhas que de tudo vendem.

São as mulheres empreendedoras das periferias que lutam para mudar o olhar daqueles que apenas enxergam essas comunidades como locais onde apenas existe criminalidade, carência e ausência ou cerceamento de direitos. A intenção, ao empreender, é mostrar a potência da periferia, o seu talento e a criatividade que existe nesses locais. Não é negar a existência de problemas, mas destacar que esses locais não são apenas isso (ESTEVES, 2022).

Ainda segundo Esteves (2022), a capacidade de consumo nas periferias é bastante elevada, como comprova um levantamento efetuado e divulgado pelos institutos Data Favela e Locomotiva, onde se mostra que as áreas periféricas do Brasil movimentam cerca de R\$ 119 bilhões por ano.

Embora as mulheres empreendedoras representem mais de 50% do total de empreendedores no Brasil, os obstáculos ao seu desenvolvimento podem ser considerados enormes. A falta de acesso ao crédito, a precificação incorreta e a escassez de formação representam fatores que dificultam o crescimento dos empreendimentos nas comunidades periféricas (ESTEVES, 2022).

É inegável o impacto da pandemia da Covid-19 no mundo, com mais de um milhão de mortes e milhões de pessoas com sequelas relacionadas ao vírus. Os efeitos sociais e econômicos foram sentidos pelas famílias, sobretudo aquelas mais vulneráveis e com maior incidência nas mulheres, as mais afetadas pelo desemprego (MOTTA et al., 2020).

Um estudo realizado pelo Sebrae em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (2020) evidenciou que a pandemia da Covid-19 atingiu, em especial, os negócios liderados por mulheres empreendedoras. Os números indicam que 52% das micro e pequenas empresas geridas por mulheres acabaram por paralisar, definitiva ou temporariamente, as suas atividades, enquanto que nos homens, esses números refletiram 48%, dentro do mesmo segmento de micro e pequenas empresas. Ainda assim, o mesmo estudo demonstra que as

mulheres (34%) procuram soluções digitais para lidar com a crise imposta pela Covid-19, enquanto que esse valor se encontra nos 31% entre os homens. Estes são aspectos que evidenciam que as mulheres empreendedoras, embora mais impactadas pelos efeitos da pandemia, são também aquelas que mais alternativas procuram para que seus negócios possam sobreviver.

A dificuldade de acesso ao crédito é ampliada nas mulheres empreendedoras, perante o cenário pandêmico. Existem ainda diversos aspectos onde as mulheres empreendedoras saíram mais prejudicadas do que os homens. Melles (2020) indica que embora as empresárias apresentem uma média de escolaridade 16% superior à dos homens e se encontrem na posição de chefes de família, ainda assim continuam auferindo 22% a menos do que eles. Apresentam também taxas de inadimplência menores, mas pagam taxas de juros maiores do que aquelas que são cobradas dos homens (35% contra 31%).

Ainda segundo o Sebrae (2020) um segmento foi especialmente impactado em toda a crise provocada pela pandemia do coronavírus, independente da área de atividade, o das empreendedoras pretas. 76% dessas empreendedoras apresentaram perdas no seu faturamento, enquanto a média de todos os outros empreendedores se situou em 68%. A leitura feita é de que o baixo nível de escolaridade e a ausência de oportunidades de capacitação, bem como a necessidade de conciliar o cuidado com a família e com o lar, tenham prejudicado diretamente o resultado dos seus negócios. Em função destes aspectos, este é o grupo onde o volume de empresas fechadas apresenta-se mais elevado. Não fosse o fato de que estas empreendedoras pretas foram aquelas que mais se digitalizaram e utilizaram a internet para comercializar os seus produtos e serviços, os resultados seriam ainda piores.

Apesar de tudo, o Brasil veio a registrar em 2020, o maior número de empreendedores da sua história e Vilela (2020) explica que tal crescimento acontece pela necessidade de geração de renda, além das dificuldades impostas pela pandemia.

A pandemia alterou também todo o contexto mercadológico e os padrões de consumo, pelo que é fundamental buscar novas formas de gerir o negócio e aqui o perfil do empreendedor é colocado à prova já que existe o impulso por novas formas e estratégias empresariais que possam se adequar às novas exigências e conseguir, dessa forma, se manter no mercado (RATTEN, 2020). Perante este cenário, é necessária uma orientação para lidar com as mudanças que surgiram. Enxergar novas oportunidades requer preparação, adaptação e domínio da tecnologia, além de procurar diminuir os riscos do negócio, identificar novos clientes e oportunidades e melhorar as habilidades empreendedoras (CASTRO et al., 2021).

## 2.4 Projetos voltados ao empreendedorismo feminino

São diversas as iniciativas que procuram fomentar o empreendedorismo periférico e que vão desde organizações que ensinam os micro e pequenos empreendedores a impulsionarem seus negócios, ajudando aqueles que criam serviços e produtos, a projetos focados em mentoria para ajudar mulheres a criar soluções inovadoras de negócios (MARTINS, 2021).

O protagonismo de iniciativas lideradas por mulheres empreendedoras ganha maior impacto e relevância nos bairros brasileiros e é partindo das periferias que a força dessas mulheres vai tendo visibilidade nos negócios. As protagonistas são, essencialmente, as mulheres pretas que, por serem empreendedoras históricas continuam se fortalecendo entre si (AIETA, 2019).

Segundo Aieta (2019) o que se percebe é que além de terem iniciado os seus próprios negócios, hoje são muitas as empreendedoras vindas da periferia que, tendo já consolidado o seu negócio, com fundações e órgãos públicos como parceiros, geram recursos para o desenvolvimento local e dão apoio a outros empreendedores locais, investindo na educação empreendedora, realizando encontros e formações.

São diversas as iniciativas buscando fomentar o movimento empreendedor nas periferias. A Wakanda Educação Empreendedora, por exemplo, tem como objetivo ensinar micro e pequenas empresas a darem maior impulso aos seus negócios; ou o Instituto Das Pretas, um laboratório de inovação e tecnologia social que tem o seu foco nas lideranças femininas de regiões periféricas e que proporciona mentoria para ajudar empreendedoras a criar soluções inovadoras de negócios (MARTINS, 2021).

Outro projeto que procura auxiliar mulheres empreendedoras é a Mulher Empreendedora, que criou uma parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento, a Aliança Empreendedora e a Prefeitura de Niterói visando implementar uma série de capacitações remotas para mulheres empreendedoras, estejam elas já à frente de um negócio ou sejam iniciantes, criando uma organização social cuja especialização é apoiar o desenvolvimento de modelos de negócios inclusivos e projeto de apoio a microempreendedores das comunidades e periferias, ampliando assim o conhecimento, as redes, os mercados e o crédito para que estes consigam iniciar ou desenvolver os seus negócios (MOTTA et al., 2020).

O Lab NIP é um programa gratuito de aceleração de curta duração cujo objetivo é potencializar negócios criados e geridos por empreendedoras nas periferias, tal como acontece

com Instituto Besouro de Fomento Social e Pesquisa, que oferece um programa com o objetivo de criar e desenvolver os seus próprios negócios (ROVAROTO, 2022).

O Programa Empreendedoras Periféricas é desenvolvido para incentivar o empreendedorismo feminino e apoia mulheres pretas por meio de cursos de capacitação e de aportes financeiros. É um programa que contribui para a existência de empreendimentos e que promove a geração de trabalho e de renda para mulheres, além do reforço da capacitação que possibilita um melhor entendimento de como estes empreendimentos devem ser geridos, visando o sucesso e a sua sobrevivência no mercado (EXAME, 2021).

Estes são alguns dos exemplos de projetos voltados ao empreendedorismo feminino, que contribuem para que mulheres possam ter visibilidade e se afirmem no mercado. É em meio a projetos como esses que se encontra aquele que será tratado nesta pesquisa, o projeto ManaMano.

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1 Tipo de pesquisa

Em termos metodológicos, para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (2000), que a qualifica em relação a dois aspectos: quantos aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, o tipo de pesquisa realizado é exploratória que tem como finalidade “proporcionar maiores informações sobre determinado assunto”.

Para GIL (2007):

Esse tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007, p. 58).

Quanto aos meios, a pesquisa bibliográfica e a abordagem qualitativa atendem aos meios de exploração do assunto. A pesquisa bibliográfica tem como objetivo explicar um assunto a partir de referências publicadas em livros, dissertações, artigos, revistas de fonte confiável e meios eletrônicos (sites) fazendo-se primordial para a construção do conhecimento e desenvolvimento da aprendizagem (LIMA; MIOTO, 2007). Já a abordagem qualitativa tem como tipos a etnográfica, a pesquisa-ação, a história de vida e a pesquisa documental.

A escolha da pesquisa qualitativa é pertinente levando em consideração o posicionamento de Watson (1985), quando a caracteriza com descrições detalhadas de situações, eventos, pessoas, interações e comportamentos que são observáveis. Ademais ela incorpora o que os participantes dizem das suas experiências, atitudes, crenças, pensamentos e reflexões, tal como expressadas por eles mesmos.

Ainda justificando o tipo de pesquisa qualitativa, é visível que o imaginário do sujeito pesquisado não pode ser quantificado, pois seu universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes correspondem a um espaço mais profundo de relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalidade de variáveis (MINAYO, 1994).

Nesta pesquisa foi adotada a pesquisa-ação que, segundo Thiollent (2011) é um tipo de pesquisa social, com uma base empírica e que é pensada e efetuada pensando em uma

determinada ação ou resolução de um problema coletivo e onde os pesquisadores e os participantes que estão envolvidos na situação ou no problema, se encontram envolvidos de uma forma participativa ou cooperativa. É um método de condução de pesquisa aplicada, que é orientada para a elaboração de diagnósticos, da identificação de problemas e da busca de soluções.

Maiores informações sobre como a pesquisa-ação foi realizada são fornecidas a seguir, em articulação com a descrição da relação da pesquisadora com a seleção das mulheres pesquisadas.

### **3.2 Seleção de sujeitos**

O universo desta pesquisa refere-se a nano e micrompreendedoras das regiões periféricas do Rio de Janeiro participantes do projeto ManaMano. Vergara (2000) classifica os tipos de amostra, dividindo-as em probabilística, baseada em procedimentos estatísticos e não probabilística. Neste estudo foi utilizada a amostra não probabilística selecionada por acessibilidade.

A amostra foi selecionada por acessibilidade, pois foi realizada com seis microempreendedoras participantes da 4ª turma do projeto ManaMano, que aceitaram participar da pesquisa. Explicando o acesso às entrevistadas, a convite da professora orientadora deste estudo, a pesquisadora acompanhou, durante 3 meses, as monitorias de três empreendedoras participantes da 4ª turma projeto ManaMano e pôde também ajudá-las com suas dúvidas nos temas tratados nas aulas, como por exemplo, Marketing Digital, Custos e Modelagem de Negócios (Canvas).

Além de acompanhar as monitorias e tirar dúvidas, a pesquisadora pôde apoiar essas mulheres em aspectos mais práticos, como por exemplo, quando ajudou uma delas a escrever um texto para receber uma menção honrosa pelo seu trabalho como trançista. Ou quando ajudou outra empreendedora a montar um calendário de postagens para o Instagram da marca e depois pôde acompanhar o calendário sendo seguido na rede social.

Após a turma ser finalizada, a pesquisadora entrou em contato com essas empreendedoras através do Whatsapp, pois já tinha os seus contatos e maior proximidade, e as convidou para a realização desse estudo. Apesar de não ter participado das monitorias de todas as empreendedoras dessa turma, por limitação de tempo, a pesquisadora também teve contato e pôde conhecer o trabalho de outras alunas do Manamano. Sendo assim, mais três empreendedoras foram selecionadas e concordaram em participar das entrevistas. Outras duas

foram contactadas, mas não responderam às mensagens e, por isso, não foram consideradas nesta pesquisa. Assim, no total, a pesquisa contou com a colaboração de 6 empreendedoras do Manamano.

### **3.3 Procedimentos de Coleta de Dados**

Vergara (2016) define a etapa da coleta de dados como o momento no qual se define a obtenção dos dados necessários para alcançar os objetivos propostos, bem como se busca responder o problema de pesquisa. Nesta pesquisa, para a realização da coleta de dados, foram efetuadas 6 entrevistas individuais aprofundadas, de maneira remota, utilizando um roteiro com perguntas previamente elaboradas.

Dado que o objetivo deste trabalho é entender quais são as percepções de empreendedoras participantes da 4ª turma do ManaMano sobre o projeto, o roteiro de perguntas foi criado pensando em conhecer essas mulheres desde o seu contexto social e trajetória até chegar no projeto ManaMano, sendo assim, foi construído um roteiro com 18 perguntas, divididas em 5 sessões: História de Vida, História no Mundo do Trabalho, História do Empreendimento, Pandemia e ManaMano. Todo o roteiro foi construído visando alcançar os objetivos da pesquisa e pode ser encontrado no item de Apêndices desta monografia.

Ao todo 8 participantes da 4ª turma do ManaMano foram contatadas, porém 6 aceitaram participar da pesquisa. As entrevistas foram realizadas em Outubro de 2022 com duração estimada entre 30 e 60 minutos e, por ser mais prático para conciliar as agendas, essas conversas foram realizadas de forma remota, utilizando a plataforma de videoconferência Google Meet. Todo o áudio das entrevistas foi gravado e os principais trechos foram transcritos para posterior análise. Foi garantido às empreendedoras a não divulgação de suas identidades e nome dos seus empreendimentos, visando garantir a sua privacidade e um ambiente seguro onde elas pudessem compartilhar qualquer informação que quisessem.

Na etapa inicial das entrevistas, se agradece a participação das participantes, se garante o seu anonimato e é explicada a temática da pesquisa. A seguir, o roteiro com 18 perguntas é aplicado, porém a pesquisadora não se atém somente ao roteiro, quando surge algum ponto que interessante, ela também endereça essas questões.

### **3.4 Tratamento dos Dados**

Como se trata de uma pesquisa qualitativa, realizada através de entrevistas, foi escolhido o método de análise do discurso para tratar e interpretar os dados. Vergara (2005) define a análise do discurso como um método que visa não só aprender como uma mensagem é transmitida, como também explorar o seu sentido.

Diante da escuta dos áudios, a pesquisadora transcreveu os principais trechos e, em conjunto com a base teórica desenvolvida, selecionou os aspectos que mais apareceram nos relatos e que são comuns entre as entrevistadas, sempre buscando responder ao problema e aos objetivos da pesquisa.

As categorias de análise foram elaboradas pela pesquisadora visando que o leitor pudesse conhecer as entrevistadas, entender os motivos pelos quais elas optaram por empreender, como chegaram até o ManaMano e qual a contribuição que o projeto trouxe para as suas vidas e negócios. Com isso, a análise se deu em 4 dimensões: Perfis e Trajetórias das Empreendedoras; Construção de Redes; Aprendizados Relacionados com o Empreendedorismo e Capital Semente.

### **3.5 Limitações ao Método**

Vergara (2000) também aponta que todo método tem possibilidades e limitações. Nesta pesquisa, uma das limitações é que, pela pesquisa ter sido realizada com 6 empreendedoras não permite que os resultados alcancem uma visão representativa das participantes do projeto. Aqui a consulta foi feita a 6 alunas da 4ª turma, considerando-se que o projeto já teve outras três turmas. Dessa forma, para futuros estudos, recomenda-se a abordagem de um número maior de entrevistadas e de turmas diferentes, para que os resultados sejam ainda mais abrangentes.

Outro aspecto limitante refere-se ao foco dado sobre as percepções. Como aqui foi feita uma abordagem qualitativa, analisando os discursos das entrevistadas, não é possível mensurar, em números, quais os efeitos que o ManaMano trouxe para os negócios das empreendedoras, como por exemplo, se são observados aumento na renda, nas vendas, crescimento nos negócios, entre outros. Para futuros estudos, esta pode ser uma boa forma de analisar e mensurar os impactos econômicos do ManaMano para as empreendedoras.

## 4. ANÁLISE E RESULTADOS

### 4.1 Perfil das Empreendedoras

A seguir, apresenta-se um breve resumo dos perfis das mulheres entrevistadas.

**Quadro 2 – Perfil das Empreendedoras**

Nome	Idade	Onde Mora	Estado Civil	Filhos	Ensino	Setor
R. X.	62	Bento Ribeiro	Divorciada	2	Superior incompleto	Artesanato
V. L.	51	São Gonçalo	Separada	2	Médio completo	Artesanato
A. B.	50	Nova Iguaçu	Casada	1	Superior completo	Artesanato
L. E.	25	Pavuna	Solteira	Não	Superior completo	Estética
S. C.	49	Duque de Caxias	Casada	1	Médio completo	Gastronomia
R.N.	37	Inhaúma	Divorciada	Não	Médio completo	Gastronomia

Fonte: Autoria própria, 2022

A microempreendedora A.B. possui uma loja online de acessórios como bolsas, cangas, porta moedas, entre outros, feitos com estampas que sobram da FARM. Ela tem 50 anos, é moradora de Nova Iguaçu, município da Baixada Fluminense, é casada e tem uma filha, que a ajuda no empreendimento. Ela possui ensino superior completo e a sua loja é a sua principal fonte de renda.

Já a L.E. é trançista e realiza as mais diversas tranças em suas clientes com o objetivo de resgatar a autoestima delas e a conexão com ancestrais. Ela tem 25 anos, é moradora da Pavuna, é solteira e sem filhos. Possui ensino superior completo e o seu trabalho é a sua principal fonte de renda.

A empreendedora R.X., possui uma loja online de costura criativa, ecologia e sustentabilidade e o seu “carro-chefe” é a venda de absorventes ecológicos. R.X. tem 61 anos, é moradora de Bento Ribeiro, é divorciada e sem filhos. Possui ensino superior incompleto e o seu trabalho é a sua principal fonte de renda.

R.N. tem um negócio no ramo alimentar e começou a cozinhar para fora após a morte da mãe. Fez Pedagogia, mas nunca exerceu. Tem 37 anos, mora em Inhaúma, está separada e mora com o pai e irmão. O seu empreendimento é a única fonte de renda.

V.L., mora em São Gonçalo, tem 51 anos e dois filhos. Tem um atelier de costura criativa e conta com a ajuda da filha e da mãe. Sempre se interessou por artesão, algo que a

família já está envolvida há um tempo, a irmã e o cunhado são artesãos há bastante tempo. Hoje o seu empreendimento é a sua principal fonte de renda.

Por fim, S.C. tem 49 anos, mora em Duque de Caxias, juntamente com a sua filha e esposo. Durante bastante tempo trabalhou em uma loja de móveis onde desempenhou diversas funções. Viu a sua saúde física e mental prejudicada pela pressão no trabalho depois de anos e quando ficou doente, decidiu abandonar o emprego, ficando em casa para cuidar da sua saúde. A pedido da filha fez os primeiros donuts e nunca mais parou. A renda total vem do seu empreendimento.

## 4.2 Trajetórias

Este item procura mostrar um pouco a trajetória percorrida pelas entrevistadas no que diz respeito ao mundo do trabalho, suas experiências anteriores, como o empreendedorismo surge nas suas vidas e como este se concretiza em meio à pandemia da Covid-19.

Foi identificado que todas as entrevistadas, tiveram experiências profissionais antes de decidirem empreender e abrir seu próprio negócio e que essas experiências profissionais ocorreram em áreas de atividade diversas. Contudo, nota-se que nenhuma dessas atividades é relacionada com o tipo de negócio em que posteriormente escolheram investir.

A decisão por empreender está relacionada com diferentes aspectos, como gosto pessoal, concretização de um sonho, surgimento de uma oportunidade e circunstâncias que se apresentaram no momento.

A.B., por exemplo, sempre gostou de artesanato. Aprendeu a fazer crochet e a costurar na máquina trazida pela bisavó, de Minas Gerais. Essa máquina foi passando de geração em geração e também A.B. ensinou a filha, que hoje a ajuda no negócio.

*A minha bisavó, que era mineira, teve uma decepção amorosa, resolveu então vir morar com a minha avó aqui no Rio e trouxe com ela a máquina de costura. Quando morreu, a minha avó ficou com a máquina e continuou costurando, ganhando assim a vida. Essa máquina acabou ficando com a minha mãe e depois comigo, foi passando de geração em geração. (A.B. 50 anos, artesanato)*

A.B., que foi professora durante boa parte da sua vida, colocou algumas vezes a sua carreira profissional em pausa, para poder cuidar de familiares doentes ou quando foi mãe. Com o surgimento de uma doença oncológica, resolveu parar suas atividades para cuidar da sua saúde e depois disso, decidiu avançar para o seu próprio negócio. Durante os períodos de

pausa, pôde contar com o apoio do marido, que foi quem arcou com as contas de casa. O empreendedorismo, para A.B. esteve relacionado a oportunidades de realizar cursos através da Rede Asta:

*Em 2015 conheci a Rede Asta e demorou 2 anos para ser aceita. Fiz a Escola de Negócios, fui aprender a ser empreendedora, fui fazendo cursos aí em 2017 conheci o Casa e depois já em 2018, fui fazer o Ciclo de Empreendedoras também pela rede Asta mas já trabalhando, porque eles fazem parceria. (A.B. 50 anos, artesanato.)*

No caso de R.N., foram as circunstâncias que a levaram a empreender. R.N. trabalhava em um escritório de advocacia como secretária. A doença da mãe levou-a a deixar o seu trabalho para poder cuidar dela. Quando sua mãe veio a falecer, R.N. resolveu começar a fazer comida para fora. Sempre gostou de cozinhar e achou que esse seria um caminho a ser seguido, uma área onde poderia ter sucesso no seu empreendimento.

*Eu já trabalhava por encomenda na cozinha de casa. Pouco volume, só quando havia algum pedido. E inclusive é daí que vem o nome Delícias Della porque a minha mãe me chamava “Ella” e quando ela ficou doente, ainda antes da pandemia, eu fiquei em casa pra cuidar dela e comecei a fazer comida para fora (R.N., 37 anos, gastronomia)*

S.C. começou a trabalhar desde muito nova, com 12 anos. Mais tarde, trabalhou numa loja de móveis, onde se tornou vendedora, designer, desempenhou várias funções e toda a pressão a que foi sujeita no decorrer dos anos acabou por prejudicar a sua saúde, física e mental. Em casa, passando por tratamento, resolveu fazer a vontade da filha, que lhe pediu para fazer donuts. Nunca tinha feito algo parecido então resolveu pesquisar receitas, técnicas e acabou por gostar e ver que o seu trabalho era reconhecido, tendo feito sucesso entre as amigas. Pensou que essa seria uma boa opção e resolveu abrir o seu negócio.

*No início vendia pelo Whatsapp e aceitava algumas encomendas até que vendi para uma amiga que a ajudou no boca-a-boca. Comecei também a vender no comércio perto de casa e ainda na porta de um polo da UERJ que fica ali perto (S.C., 49 anos, gastronomia).*

R.X. fez diversos cursos até se interessar pela costura criativa e pela ecologia, concretamente pelos absorventes ecológicos. Hoje ela se envolve na costura criativa fazendo

roupas para pessoas da sua religião e absorventes ecológicos. Por ser aposentada, o empreendedorismo surgiu como uma alternativa para manter a sua atividade.

*Quando vim morar em Jacarepaguá, comecei a fazer parte da Crioula, da organização e aí comecei a fazer curso de agente de saúde, essas coisas todas. Um dia me convidaram para participar de um projeto grande e eu comecei nessa coisa de roupa, de costura, ganhei duas máquinas de costura da minha mãe de santo. Tenho 4 máquinas (...) E eu estava já com a ideia dos absorventes mas eu não tinha como parar pra fazer, já tinha feito curso, porque o absorvente, teve uma amiga minha que falou: poxa, queria tanto que alguém fizesse os absorventes, porque alguém viu a Bela Gil faz mas é muito caro e eu disse que ia pesquisar para fazer, porque é muito caro, tem que ter uma estrutura para fazer e eu fui procurar saber, fui fazer cursos. (R.X., 62 anos, artesanato)*

L.E. precisou trabalhar para poder manter o seu desejo de independência. Tendo passado por diversos trabalhos temporários e por gostar de tranças, resolveu entrar por esse caminho e tentar ganhar o seu sustento, abrindo seu próprio negócio.

*A minha mãe é trancista, eu sempre vi ela com trança no cabelo e ela fazia sempre em mim também e como eu sempre tinha alguém que fazia em mim, nunca me interessei. Mais tarde eu quis fazer novamente e queria um lugar que fosse bom, fui lá e fiz, gostei muito. Fui procurar um curso de trança e quando eu terminei meu curso, eu sai da C&A e fui atender e depois eu não fiz mais, porque entrou a pandemia e eu parei, esqueci tudo. (...) No início do ano passado, fiz um curso de aperfeiçoamento com uma trancista, fui procurar uma mulher preta, retinta e foi aí que eu entrei pra esse mundo de trança. (...) Ano passado eu fiquei desempregada, comecei a fazer trança, as pessoas começaram a me procurar e começou assim e eu levei mais a sério, a querer entregar um bom trabalho para as minhas clientes (L.E., 25 anos, estética)*

Por sua vez V.L. foi apresentada ao artesanato pela irmã e pelo cunhado. Antes disso trabalhou em uma confecção e uma fábrica de chocolate.

*A minha irmã é artesã e o meu cunhado também, fui apresentada ao artesanato e desde então nunca mais parei. Primeiro fiz bordados, depois comecei a trabalhar com jornais e mais tarde com tecidos e bolsas (V.L., 51 anos, artesanto).*

Pode-se pensar que, no fundo, existe sempre uma componente de necessidade na razão de empreender, já que nenhuma das entrevistadas tem autonomia financeira para poder viver

sem trabalhar ou sem depender de outras pessoas. O empreendedorismo surge como uma oportunidade, sobretudo para as mulheres, de se afirmarem como indivíduos de pleno direito, com capacidades.

Os relatos deixam ainda exposto que são quase sempre as mulheres que abdicam de sua vida profissional para cuidarem da sua família em questões relacionadas à saúde, seja a sua ou a de outros membros da mesma. A necessidade desses cuidados parece ser também a razão pela qual optam pelo empreendedorismo, já que assim podem melhor gerir os seus horários e necessidades, mesmo que a dificuldade possa aumentar, em termos do retorno econômico inicial.

Segundo Maia e Maia (2011) para poderem ultrapassar situações delicadas e difíceis as empreendedoras apresentam traços geralmente associados ao gênero masculino como iniciativa e determinação, aliados a características marcadamente femininas, como sensibilidade, percepção e cooperação, e combinados com uma devoção ao trabalho. Essa junção as leva a apresentarem um estilo próprio no que diz respeito ao ramo do empreendedorismo.

A pandemia da Covid-19 levou a que algumas das entrevistadas acabassem por potencializar os seus microempreendimentos, alguns deles em uma fase inicial de desenvolvimento. Se no início foi complicado para a maioria, por ter sido inesperado, elas souberam aproveitar a oportunidade e crescer ou procurar alternativas.

*Fazia parcerias e colocava os meus produtos em lojas. Com a pandemia, fechou tudo e eu comecei a vender de casa. (...) Quando melhorou da pandemia, eu comecei novamente a fazer feiras, a vender nas feiras. (...) Antes da pandemia, eu era outra pessoa. Eu vendia para duas lojas no Rio e fazia entregas também nas estações, Deodoro, Madureira. Aí veio a pandemia, mas antes ainda veio o meu grupo novo, veio a pandemia, começaram a vir pedidos e eu comecei a vender para o atacado. Eu pensei que ninguém fosse comprar nada, porque as pessoas não saíam de casa mas as pessoas compravam para poder revender. (A.B., 50 anos, artesanato.)*

Para R.N., pelo fato de seu negócio ser recente, a pandemia não é um parâmetro que lhe permita traçar um diagnóstico em relação ao impacto no seu empreendimento.

*Não tenho muita noção do que era empreender antes da pandemia, porque não era algo que eu fizesse com muita frequência. (R.N.)*

No caso de R.X., a pandemia serviu para que tenha noção do seu potencial enquanto empreendedora, por tê-la obrigado a sair da sua zona de conforto, explorar novas formas de comercializar os seus produtos.

*Me obrigou a mexer dentro de um espaço pequeno, onde eu tinha poucas possibilidades, a comprar sem ter que ir ao lugar, a vender sem ter que ir aos lugares, me obrigou a movimentar de um jeito que eu não sabia que podia. (R.X., 62 anos, artesanato)*

Curiosamente, por saber trabalhar com costura, acabou por trabalhar mesmo durante a pandemia, devido à demanda de máscaras.

*Antes estava trabalhando com as feiras, feiras de artesanato, eu fazia bolsa, nécessaire, porta notebook, essas coisas vendendo costuras, etc. Quando a pandemia começou, a coisa parou e como no artesanato a gente fica em grupos, o pessoal começou a falar no negócio de máscara, pode, não pode, fui aprender a fazer essas máscaras, eu comecei e aí não parei, teve muito movimento. (R.X 62 anos, artesanato.)*

Para V.L., se até o início da pandemia, o seu negócio funcionava de forma tranquila, com a sua clientela estabelecida no pedido de encomendas, após a Covid-19 seu negócio acabou por ganhar um impulso bem maior devido à grande procura por máscaras.

*(...) Antes da pandemia estava tudo tranquilo, tinha encomendas. Logo que começou, nós ficámos sem perspectiva nenhuma, mas no segundo mês, já saiu uma encomenda de 80 mil máscaras e aí eu trabalhei tanto, mas tanto... Quando saiu as máscaras, era 70 centavos, eu fiz 30 mil máscaras. Ganhei um dinheirinho bom, fiz umas reformas na casa, pintei arrumei. (V.L., 51 anos, artesanato.)*

Parece evidente que, para cada entrevistada, o impacto da pandemia da Covid-19 no empreendimento, esteve também relacionado com o tipo de negócio desenvolvido. No caso de S.C., que trabalha com a venda de doces, a pandemia obrigou-a a procurar novas formas e modelos de negócio que lhe permitissem continuar a desenvolver a sua atividade e a manter o seu empreendimento vivo.

*O maior obstáculo na pandemia foi vender online porque querendo ou não, as pessoas querem sentir o cheiro das coisas, elas querem ver. Com a pandemia, tive que aprender a vender os produtos pela internet, algo que eu não tinha experiência. (...) Antes da pandemia eu vendia no comércio perto de casa e também num polo da UERJ,*

*depois por causa da pandemia, tive que parar. Com a pandemia, precisei aprender a vender online e no início foi um pouco complicado. (S.C., 49 anos, gastronomia).*

Para L.E., a pandemia da Covid-19 foi desafiadora porque:

*Para uma trancista iniciante foi complicado, porque as pessoas estão com medo de sair de casa, não vão fazer o cabelo porque vão ficar em casa, eu acho que essa foi uma das dificuldades. (L.E., 25 anos, estética).*

Hoje, os conhecimentos adquiridos, sobretudo com a divulgação em rede social, as empreendedoras podem desenvolver a sua atividade tanto no campo virtual, como no campo pessoal, com ganhos em ambas as situações e essa desenvoltura, esse enfrentamento dos desafios colocados pela pandemia, acabou por fortalecê-las e a entender que têm capacidade para aprender, reinventar o seu negócio, adequá-lo às necessidades impostas pelo mercado e pelo contexto do momento.

### **4.3 Construção de redes**

Um dos aspectos mais mencionados quando se pensa em empreendedorismo é a importância de redes de relacionamento porque é através delas que boa parte das empreendedoras conseguem a necessária formação e apoio para levarem o seu projeto adiante. Cursos, palestras, mentorias, são vertentes que possibilitam que as empreendedoras possam adquirir conhecimentos, desenvolver habilidades, estabelecer contatos que lhes abram novas possibilidades e perspectivas para os seus empreendimentos.

Esse é o caso do projeto ManaMano, em cima do qual este trabalho é desenvolvido. No caso das entrevistadas, é importante destacar que, previamente à participação no projeto ManaMano, todas elas estavam relacionadas a ONGs por meio de outros projetos, onde haviam feito diversos cursos, fazendo parte de outras redes de apoio.

*A Rede Asta tem vários grupos de Whatsapp e num desses grupos, colocaram a chamada do ManaMano e eu coloquei meu nome para participar. (A.B., 50 anos, artesanato)*

As entrevistadas chegam até às diferentes organizações por meio dos contatos que cada organização vai fornecendo, cada uma proporcionando um tipo de atividade complementar à outra e que permite que haja maior diversidade de conhecimento e também possibilita às empreendedoras poderem escolher aquilo que melhor se adequa ao seu negócio.

*Foi através da rede asta, que divulgou o projeto manamano. Aí eles podiam colocar 4 pessoas, eu me inscrevi, teve um sorteio e eu fui sorteada (V.L, 51 anos, artesanato.)*

*Foi através da Asplande que eu conheci o ManaMano. (S.C, 49 anos, gastronomia.)*

*Eu comecei pela Crioula, a presidente da Crioula, a Lúcia, é minha tia de santo, eu morei com ela um tempo e a Regina, que também é do ManaMano, é irmã da Lúcia e a gente foi pela Crioula, para tentar, fizemos a entrevista e a gente entrou, mas a minha relação inicial com a ManaMano foi pela Crioula. (L.E., 25 anos, estética)*

Essas experiências anteriores permitem a formação de redes de informação, já que uma organização vai informando sobre a outra no interior de grupos de contatos e relações, e assim por diante.

Ao mesmo tempo, esse próprio aspecto de construção de redes é destacado pelas entrevistadas como um importante incentivo fomentado pelo ManaMano. É facilmente perceptível, pelas falas de todas as entrevistadas, o quanto a participação no projeto ManaMano deixou marcas. Sobretudo no aspecto pessoal, já que todas mencionam o aspecto humano da experiência, seja da sua própria percepção enquanto pessoa seja na sua relação com os outros, com pessoas que passam pelas mesmas experiências.

Nesse sentido, cabe destacar que o projeto Manamano inclui a realização de rodas de conversa conduzidas por alunas do curso de Psicologia da UFRJ sob supervisão de uma docente especializada. Nessas sessões, as participantes têm a oportunidade de ouvir e compartilhar sobre questões pessoais, e até mesmo íntimas, funcionando como uma ocasião também terapêutica.

*O Manamano ajudou as empreendedoras a olharem para elas próprias, se estão se sentindo sozinhas. A gente ouvia as pessoas falarem que fazem tudo pela família, por qualquer pessoa mas não falavam em fazer por elas mesmas. Isso foi muito importante. (R.X, 62 anos, artesanato.)*

*O manamano veio pra me deixar mais “humana”. Em relação ao empreendimento mesmo, a ver o lado do empreendimento. Pude conhecer a luta de muitas pessoas mais de perto (S.C., 49 anos, gastronomia).*

*Eu sinto falta do ManaMano, eu gostava daquele encontro, da troca de experiências, a experiência das pessoas, porque cada um chega com uma bagagem, há uma troca. Eu sinto falta, eu gostava muito, foi uma experiência muito feliz. A equipe quer ajudar as participantes, quer ajudar as pessoas como podem. (A.B 50 anos, artesanato.)*

É possível dizer que as entrevistadas também enxergam o ManaMano como um local onde elas construíram uma rede de apoio. Em todas as falas elas citam o quão importante foi conhecer outras mulheres que enfrentam os mesmos desafios que elas e que assim, se sentiram menos sozinhas. A pesquisadora também pôde observar este fato quando ainda estava acompanhando o andamento da turma, pois teve conhecimento de um grupo de *Whatsapp* que elas criaram para continuarem se falando mesmo após o fim do curso e também presenciou um momento emocionante quando na formatura delas, a A.B., que trabalha com artesanatos utilizando tecidos enviados pela FARM, conseguiu inserir a R.X. no mesmo grupo que fornece esses tecidos. Tal articulação, agrega valor ao trabalho de R.X, visto que tais tecidos possuem um grande alcance no mercado por serem de uma marca conhecida.

#### **4.4 Aprendizados relacionados com o empreendedorismo**

Além dos aspectos relacionados com o aprendizado pessoal e formação de uma rede de apoio, as empreendedoras relataram que o ManaMano também proporcionou aprendizados voltados ao negócio, ao desenvolvimento de capacidades e habilidades, que foram aplicados na prática.

*Eu aprendi essencialmente aspectos relacionados com a organização das atividades, como o Canvas. Porque no dia-a-dia, você vai anotando mas não consegue visualizar, e ali, naquela folha, você consegue ver tudo, ver o seu negócio, onde é que você pode melhorar... E agora, quando foram falar disso no outro curso, eu falei: gente, isso eu já sei. Mas aprendi sobre organização. (A.B, 50 anos, artesanato.)*

*Aprendi a me organizar mais. Muitas vezes as pessoas não têm orientação, mas se você tiver um caderno, você já está no caminho certo. Me deixou mais confiante, isso sim. (V.L., 51 anos, artesanato).*

*O Manamano trouxe a questão das finanças pessoais. A organização das finanças, pessoais, porque a minha pessoal tem que estar bem organizada para poder organizar bem da empresa. Ver onde eu estou metendo o meu dinheiro, onde eu estou gastando. (R.X, 62 anos, artesanato.)*

*Aprendi a administrar o meu negócio. Coloquei em prática? Não, mas aprendi muito. Ajudou na questão da precificação, tanto que eu lembro do João [monitor] me perguntando quanto valia minha hora de trabalho e eu não sabia. Aprendi a precificar o meu trabalho, quanto eu ganho por hora, aprendi a separar os gastos de casa e os da empresa. O Canvas, como eu era péssima, é muitodifícil mas coincidiu da minha faculdade estar a falar da mesma coisa, então meio que estava fazendo a mesma matéria, aprendi a questão sazonal, de estratégias para esses períodos de baixa (L.E., 25 anos, estética)*

Além das relações construídas e dos ensinamentos humanos com as relações interpessoais, percebe-se que aspectos relacionados ao conhecimento de como funciona o mundo empreendedor, aspectos práticos de como gerir o negócio financeiramente, saber precificar o trabalho, aspectos organizacionais de tempo, agenda, encomendas e vendas, são mencionados de forma muito positiva pelas entrevistadas, indicando que o projeto cumpre o seu papel no desenvolvimento e crescimento das entrevistadas enquanto empreendedoras.

*O curso da ManoMano foi muito importante pra mim, de me auxiliar na precificação, na definição dos valores dos custos fixos e dos variáveis, isso faz toda a diferença. (...) Apesar dos cursos que eu tinha feito, eu tinha dificuldades na precificação, até pelo sobe e desce dos preços e ali eu percebi que eu tive uma atenção maior, um aprendizado melhor sobre como fazer, de ver os valores, a gente tinha mentores que a gente podia perguntar a hora que a gente quisesse. Uma mentora, a Bia, ela sempre estava disposta, eu aprendi bastante (R.N, 37 anos, gastronomia.).*

*Contas, perdas, valores, evitar desperdício de tempo e produto. Trabalhar melhor a minha barraca na feira, a disposição dos produtos. Definição de preços. Trabalhar as perdas. Aprendi a mostrar melhor a minha barraca na feira, porque a minha barraca é a minha lojinha. Aprendi a melhorar a exposição dos produtos, a trabalhar os preços dos produtos, saber como trabalhar as perdas, os prejuízos, a pensar formas de trabalhar as sobras (S.C., 49 anos, gastronomia)*

Algo comum é a certeza de que os cursos e as monitorias conseguidas com o ManaMano lhes foi extremamente útil para os seus negócios, seja como experiência pessoal

ou como profissional. É fundamental para as empreendedoras saberem como aplicar esses conhecimentos na prática, de forma a conseguirem manter o seu negócio funcionando, sabendo o que melhorar, onde precisam mudar algum aspecto, a quem recorrer e saber gerir as suas finanças aprendendo a separar negócio e pessoal.

Ao lado dos aprendizados da área de finanças, custos e precificação, outro aspecto importante para as entrevistadas é o incentivo ao impulsionamento das redes sociais digitais dos empreendimentos, como forma de tornar o produto das empreendedoras mais vendável e atrativo.

No que diz respeito à utilização das redes sociais e do mundo virtual, todas fazem questão de mencionar que é através desse meio que elas dão a conhecer o seu negócio. Em alguns casos, funciona como uma extensão da sua atividade pessoal, do seu relacionamento direto e pessoal com os clientes. Além disso, vale como uma publicidade gratuita dos seus empreendimentos e que vai além do tradicional boca-a-boca, tão importante antes da pandemia.

*Eu comecei o ManaMano com o meu instagram parado, porque eu não postava nada de encomenda, porque não era algo meu, de minha autoria, era de quem encomendava, então aquilo era parado. (A.B., 50 anos, artesanato)*

*Aprendi a usar o tiktok para divulgar os donuts. Porque os meus clientes são desse universo, dessa idade (...) Tive dificuldade com as vendas virtuais, pois não gostava de redes sociais. Tinha dificuldade com as fotos também. No início apanhei um pouco, mas sempre procurando aprender. (S.C., 49 anos, gastronomia)*

Hoje em dia, qualquer negócio, independentemente do porte, é estimulado a ter um perfil nas redes sociais para permitir aumentar o seu alcance junto aos clientes e potenciais clientes. Além disso, e como mencionado, as redes sociais permitiram às empreendedoras continuar a desenvolver a sua atividade, em especial, durante a pandemia da Covid-19, recorrendo a estratégias alternativas para poderem continuar os seus negócios e, nesse sentido, é possível identificar que as monitorias proporcionadas pelo ManaMano ajudaram estas participantes a aprender a usar e a melhorar a forma como publicitam os seus produtos e negócios.

*Me ajudou muito, porque lá também falavam muito de criar conteúdo, de mostrar as minhas coisas no Instagram. Eu tinha muita dificuldade*

*e no início, pensei em fazer panfleto pra entregar, mas o João [monitor] falou pra postar no instagram, comecei a colocar isso em prática, a turbinar o instagram, então todo o mês eu turbino alguma coisa no instagram. Me trouxe alguns seguidores e também clientes. (L.E., 25 anos, estética)*

#### **4.5 Capital semente**

O ManaMano oferece um investimento social em cada negócio das participantes do projeto, o chamado Capital Semente. O investimento é no valor de R2.500,00 e deve ser destinado para a compra de insumos ou materiais que melhorem as suas estruturas de trabalho. Durante as entrevistas, quando perguntadas sobre a contribuição do ManaMano em suas vidas ou no negócio, as entrevistadas relataram que o dinheiro as ajudou, principalmente na compra de equipamentos para aumentar a produtividade e para realizar melhorias em seus ambientes de trabalho.

R.X. e V.L relatam que com o dinheiro puderam comprar, por exemplo, uma cadeira ergométrica e realizar melhorias nos seus ambientes de trabalho.

*O capital semente ajudou a comprar equipamentos. Hoje eu estou sentada numa cadeira ergométrica, por exemplo, são coisas que mexem com a gente, pensar também na gente, isso era muito falado nas reuniões e isso era uma coisa bem forte. A ideia era que a gente estava se juntando, não só entre nós mas com outras pessoas. (R.X., 62 anos, artesanato)*

*O dinheiro recebido me ajudou muito, troquei as cores das paredes, que eram escuras por uma cor clarinha, coloquei uma lâmpada no teto, que me permite ter ótima luminosidade, fiz rebaixamento de gesso no teto, ficou um ótimo ambiente de trabalho! Me sinto muito grata ao ManaMano. (V.L., 51 anos, artesanato)*

Já A.B. investiu em equipamentos como ferro de passar profissional e mais uma máquina de costura que, segundo ela, aumentou a produtividade, já que a sua filha agora tem uma máquina à disposição para poder ajudar no empreendimento.

*Com o dinheiro que veio né, eu comprei o meu ferro que eu queria tanto, que é um ferro poderoso, que não queima roupa, de cerâmica e na costura criativa você querendo ou não você tem que passar o pano (...) comprei uma outra máquina, além dessa*

*máquina aqui eu tinha uma outra, que foi para a Carolina, eu fiquei com a nova e tem a Overlok (...) facilitou muito, aumentou a produtividade, porque enquanto eu tô fazendo uma coisa em uma, a Carolina tá fazendo outra, o pouco que ela consiga fazer, ela já está adiantando o serviço. (A.B., 50 anos, artesanato)*

Por mais que o viés financeiro não seja o principal, já que as entrevistadas ressaltaram com mais frequência os aprendizados e a formação de uma rede, o capital semente não deixa de ser relevante, visto que essa contribuição entra como fator impulsionador para seus negócios, por meio da compra de ferramentas que podem auxiliar em seus trabalhos.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ManaMano é um projeto de extensão universitária, que acontece na UFRJ, cujo objetivo é fortalecer negócios de nano e microempreendedoras de favelas e de periferias da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, como forma de mitigar os impactos econômicos causados pela COVID-19 e criar ferramentas de geração de renda para famílias vulneráveis. O projeto oferece suporte financeiro, formação e consultoria em gestão, para o aperfeiçoamento das iniciativas das empreendedoras.

Esta pesquisa buscou compreender as percepções das empreendedoras da 4ª turma do ManaMano sobre o projeto. Para tal, realizaram-se entrevistas com 6 participantes, buscando conhecer suas relações com o mundo do trabalho, os motivos pelos quais começaram a empreender, como chegaram até o ManaMano e suas percepções sobre as contribuições do projeto. A análise foi realizada sob 4 dimensões: Perfis e Trajetórias, Construção de Redes, Aprendizados Relacionados com Empreendedorismo e Capital Semente.

Ao tratar do empreendedorismo feminino, Franco (2014) afirma que as mulheres acabam empreendendo mais por necessidade, do que por oportunidade e dentre os motivos pelos quais elas se lançam ao empreendedorismo estão o desejo de realização pessoal, a frustração no emprego atual, a busca contínua por uma independência financeira e um mecanismo de emancipação em relação ao seu/sua parceiro/a.

Na sessão sobre Perfis e Trajetórias, é descoberto que todas as empreendedoras abriram os seus negócios por necessidade, dado que nenhuma delas possui autonomia para poder viver sem trabalhar ou sem depender de outras pessoas. Dentre os motivos pelos quais as empreendedoras optaram por abrir os seus próprios negócios estão a frustração com seus antigos empregos, desejo pela independência financeira e a paixão pelo ramo de atuação, o que também corrobora com a fala de Franco (2014).

Ratten (2020) afirma que a pandemia alterou todo o contexto mercadológico e os padrões de consumo, levando empreendedores a terem que buscar novas formas de gerir os seus negócios, para se manterem no mercado. Ainda na sessão “Trajetórias”, esta pesquisa procurou entender como a pandemia de Covid-19 impactou e/ou transformou o trabalho dessas mulheres, criando novos desafios e/ou oportunidades. Foi relatado pelas entrevistadas que elas tiveram de repensar suas formas habituais de trabalhar, pois antes realizavam vendas presenciais e, com a pandemia, tiveram que buscar plataformas online e aprender a utilizá-las para continuarem comercializando os seus produtos. Após se

reinventarem nesse sentido, o benefício da utilização dessas plataformas contribuiu para um maior alcance de suas vendas.

Duas das empreendedoras entrevistadas também relataram que, por trabalharem com costura, quando surgiu a pandemia e a demanda por máscaras, elas começaram a fabricar o produto e tiveram muitas vendas. Por fim, dependendo do tipo de empreendimento, a pandemia acaba sendo um desafio, como relatado por uma entrevistada que é trancista. „Neste período foi difícil para ela ter clientes, pois por ser um período de isolamento social, as clientes não queriam ou não precisavam sair de casa para trançarem o cabelo.

Quando perguntadas sobre as principais contribuições do ManaMano, as entrevistadas abordaram, principalmente: a construção de uma rede de apoio/informações/relações, aprendizados em gestão/finanças e marketing digital e a ajuda do capital semente.

Por mais que o empreendedorismo seja comumente abordado enquanto prática de viés individual (ZARPELLON, 2010), a partir da construção da presente pesquisa, podemos perceber na prática empreendedora das mulheres com as quais dialogamos, um tipo de empreendedorismo que surge enquanto prática coletiva. Tal aspecto é relevante, pois sem a prática coletiva, suas atividades não seriam desenvolvidas. A noção da necessidade do apoio mútuo para mulheres que advém de espaços periféricos é algo notável, e isso pode ser observado a partir da análise do projeto ManaMano.

Na sessão sobre “Construção de Redes” é percebido que todas as entrevistadas já participavam, antes do ManaMano, de ONGs onde haviam feito diversos cursos e chegaram até essas ONGs por meio de outras redes de apoio. Elas tomaram conhecimento sobre o ManaMano através dessas ONGs e foram selecionadas para participarem do projeto. Quando perguntadas sobre a contribuição do ManaMano em suas vidas, todas as entrevistadas relataram que no projeto tiveram uma experiência humana, que fizeram amizades e que foi muito importante a troca de experiências, podendo conhecer outras mulheres que enfrentam os mesmos desafios que elas. Esse viés coletivo foi percebido pela própria pesquisadora, com o curso ainda em andamento, quando testemunhou uma das participantes do projeto incluindo outra em um grupo que fornece tecidos da Farm, para que esta também pudesse trabalhar com o produto, muito procurado pelas clientes que são fãs da marca.

Em “Aprendizados relacionados com o empreendedorismo”, as entrevistadas destacam que o ManaMano também lhes proporcionou conhecimentos sobre finanças

pessoais, precificação dos produtos e organização de tempo, agenda e encomendas. Todas as participantes também relataram o incentivo que o ManaMano deu para que elas movimentassem as suas redes sociais, visando atrair mais clientes. Sendo assim, concluiu-se que o ManaMano cumpre o seu papel no desenvolvimento das entrevistadas enquanto empreendedoras.

Por fim, as empreendedoras abordam a importância do Capital Semente, um investimento no valor de R\$2.500,00 reais nos negócios das empreendedoras. Elas recebem este valor e só podem utilizá-lo para comprar equipamentos e insumos para os seus empreendimentos. Dessa forma, as entrevistadas relataram que o valor foi muito importante e as ajudou na compra de equipamentos que aumentaram a produtividade do trabalho e, também, materiais para melhorarem o ambiente de trabalho e para proporcionar maior conforto.

Em suma, pode-se concluir que o ManaMano, além de cumprir a sua proposta, que é investir financeiramente e oferecer conhecimentos técnicos para o desenvolvimento das empreendedoras, também representa para elas um local onde encontram uma rede de apoio.

Para futuras pesquisas sobre projetos sociais com empreendedores, recomenda-se mudar o viés e entender qual o impacto para os envolvidos: gestores, professores, monitores após o contato com os participantes. Outra ótica importante é a mensuração, em números, dos impactos que o projeto trouxe para os alunos.

## REFERÊNCIAS

- ABÍLIO, Ludmila. Empreendedorismo, autogerenciamento subordinado ou viração? Uberização e o trabalhador just-in-time na periferia. **Contemporânea**, v. 11, n. 3, p. 933, set./dez., 2021.
- ANDRADE, Maria. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação, 10 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- ANDREOLLI, Taís; BORGES, William. **Empreendedorismo feminino: uma análise do perfil empreendedor e das dificuldades enfrentadas por mulheres detentoras de um pequeno negócio**, 2007. Disponível em: <https://administradores.com.br/producao-academica/empreendedorismo-feminino-uma-analise-do-perfil-empresendedor-e-das-dificuldades-enfrentadas-por-mulheres-detentoras-de-um-pequeno-negocio>. Acesso em: 20.ago.2022.
- BAGGIO, A.; BAGGIO D. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1 n. 1, p. 25-38, 2014.
- BERNARDI, L. **Manual de empreendedorismo e gestão**: fundamentos, estratégias e dinâmicas. São Paulo: Atlas, 2003.
- BITTAR, F.; BASTOS, L.; MOREIRA, V. Reflexões sobre o empreendedorismo: uma análise crítica na perspectiva da economia das organizações. **Revista de Administração da UFMS**, v. 7, n. 1, p. 65-80, 2014.
- BOAVA, D.; MACEDO, F. Contribuições da fenomenologia para os estudos organizacionais. **In: VI Encontro de Estudos Organizacionais da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD**. Florianópolis, 2011.
- BOLINA, Laís. Empreendedorismo Feminino: o papel da mulher no mundo dos negócios. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/empreendedorismo-feminino/>>. Acesso em: 30 ago. 2022.
- BRANDÃO, A., MARQUES, A., LAMELA, R. Género, Empreendedorismo e Autonomização Profissional. **Revista Gestão & Sociedade**, 13(35), maio/ago, 2019.
- BRITTO, F.; WEVER, L. **Empreendedores brasileiros**: vivendo e aprendendo com grandes nomes. Rio de Janeiro: Negócio, 2003.
- CAMARGO, R., LOURENÇO, M.; FERREIRA, J. Mulheres Empreendedoras no Brasil: Quais seus Medos? **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 20(2),178-193, 2018.
- CASTRO, B., PONTELLI, G.; NUNES, A.; KNEIPP, J.; COSTA, V. Empreendedorismo e coronavírus; impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global. **Estudios Gerenciales**, (37)158, p. 49-60. 2021.
- DAVIS, Angela. **Mulheres, raça e classe**. São Paulo: Boitempo, 2016.
- DOLABELA, F. **O segredo de Luisa**. São Paulo: De Cultura. 2010.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 4. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2012.
- ESTEVES, Eduarda. **Elas empreendem na periferia: 10 mulheres que estão mudando a realidade das comunidades brasileiras**. 2022. Disponível em: <https://www.eql.com.br/empreendedorismo/2022/03/elas-empreendem-na-periferia-10->

mulheres-que-estao-mudando-a-realidade-das-comunidades-brasileiras/. Acesso em: 12.ago.2022.

FRANCO, M. **Empreendedorismo Feminino**: Características empreendedoras das mulheres na gestão das micro e pequenas empresas. VIII, EGEPE - Goiânia, 2014.

GHEDIN, Evandro; FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Questões de método na construção da pesquisa em educação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil**: 2018. Curitiba: IBPQ, 2019.

GOMES, A., SANTANA, W., ARAÚJO, U.; MARTINS, C. Empreendedorismo feminino como sujeito de pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 16(51), 319-342, 2014.

GRECO, Simara (coord.). **Empreendedorismo no Brasil**: 2019. Curitiba: IBPQ, 2020. E-book. Disponível em: <https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Empreendedorismo-no-Brasil-GEM-2019.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2022.

GUIMARÃES JÚNIO, D., NASCIMENTO, A., SANTOS, L., & RODRIGUES, G. Efeitos da Pandemia do COVID-19 na Transformação Digital de Pequenos Negócios. **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, 5(4), 1-10, 2020.

HISRICH, R.; PETERS, M.; SHEPHERD, D. **Empreendedorismo**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

JONATHAN, E. Mulheres empreendedoras: o desafio da escolha do empreendedorismo e o exercício do poder. **Psicol. clin.**, Rio de Janeiro, 23(1), 65-85. 2011. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-56652011000100005&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-56652011000100005&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 13 ago. 2022.

LIMA, Telma; MIOTO, Regina. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico**: a pesquisa bibliográfica. Rev. Katál. Florianópolis. v. 10 n. esp. p. 37-45 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe.pdf> Acesso em 2.nov. 2022.

MACHADO, H.V. et al. **O processo de criação de empresas por mulheres**. Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas – Era - Eletrônica, v. 2, n. 2, jul.-dez., 2003.

MACHADO, Hilka Vier. Organização: Empreendedoras e a Atuação em Redes. **Revista Adm. FACES**, v. 10, n.4, p. 4. 2002.

MAIA, Tatiane Silva Tavares; MAIA, Fabricio Simplício. **O Poder do Batom**: estratégias de empreendedoras de salão de beleza. REUNA, v. 16, n. 3, 2011.

MARTINS, Daniel. **Por que o empreendedorismo na periferia é importante para a sociedade**, 2021. Disponível em: <https://www.whow.com.br/por-que-o-empresendedorismo-na-periferia-e-importante-para-a-sociedade/>. Acesso em: 28.ago.2022.

MELLES, Carlos. **“Empreendedorismo: Brasil é um dos países que mais abrem negócios no mundo”**, Rede Jornal Contábil. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/brasil-um-dos-paises-mais-abrem-negocios-nomundo/>. Acesso em: 14.ago.2022.

MINAYO, Souza Cecília Maria de. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994.

MOTTA, Rita; PAULA, Karina; PLIFFNER, Regina; TRIBOUILLARD, Clementine. **Mulher empreendedora: uma resposta aos impactos da pandemia de Covid-19.** Disponível em: <https://blogs.iadb.org/brasil/pt-br/mulher-emprededora-uma-resposta-aos-impactos-da-pandemia-de-covid-19/>. Acesso em: 19.ago.2022.

OLIVEIRA, Edson. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios–notas introdutórias. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 09-18, jul./dez. 2004. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/416>. Acesso em: 16 ago. 2022.

OLIVEIRA, E., MOITA, D., AQUINO, C.O Empreendedor na Era do Trabalho Precário: relações entre empreendedorismo e precarização laboral. **Psicologia Política**.(16), São Paulo: p.207-226, 2016.

OLIVEIRA, S. Favela empreendedora: os caminhos da informalidade como alternativa ao desemprego. **41º Encontro Anual da Anpocs**. Caxambu: 2017.

RAMOS, K.; VALDISSER, C. Das Dificuldades Ao Sucesso: os caminhos tortuosos e cheios de obstáculos enfrentados por empreendedoras. **Revista Gestão, Tecnologia e Ciências (GETEC)**, 8(20), 2019.

RATTEN, V. **Coronavirus (covid-19) and entrepreneurship**: changing life and work landscape. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, (32)5, p. 503-516. 2020.

RIBEIRO, D. **O que é lugar de fala?** Belo Horizonte: Letramento: Justificando, 2017

ROVAROTO, Isabela. **Mulheres da periferia de São Paulo recebem capacitação empreendedora**; conheça o projeto, 2022. Disponível em: <https://exame.com/negocios/mulheres-da-periferia-de-sao-paulo-recebem-capacitacao-emprededora-conheca-o-projeto/>. Acesso em: 16.ago.2022.

SEBRAE. **“Como a pandemia impactou os negócios liderados por mulheres”**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/emprededorismofeminino/artigoemprededorismofeminino/como-a-pandemia-impactou-os-negocios-liderados-por-mulheres,bd514f9e53bd7710VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 22.ago.2022.

SOUSA, Edileusa; GANDOLFI, Peterson; GANDOLFI, Maria. Empreendedorismo social no Brasil: um fenômeno de inovação e desenvolvimento local. **Dimensión empresarial**, Logroño, v. 9, n. 2, p. 22-34, jul./dez. 2011. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3965860>. Acesso em: 16 ago. 2022.

VARANDA, A.P. **Gênero e práticas econômicas comunitárias na produção do espaço das favelas do Rio de Janeiro**. Curitiba: Appirus, 2018.

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2016.

VILELA, P. **Pandemia faz Brasil ter recordes de novos empreendedores**. 2020. <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-10/pandemia-fazbrasil-ter-recorde-de-novos-emprededores>. Acesso em: 10.ago.2022.

VILLAS BOAS, A. **Valor feminino: desperte a riqueza que há em você**. Ed. Do autor. São Paulo, 2010.

ZARPELLON, Sérgio. O empreendedorismo e a teoria econômica institucional. Pág. 47 a 55. **Revista Iberoamericana de Ciências Empresariales y Economía**, 2010.

WATSON, L., WATSON. F. *Interpreting life histories: an anthropological inquiry*. New Brunswick, Rutgers University Press, 1985.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS

### **Bloco 1 - História de Vida**

1. Conte um pouco sobre você (nome, idade, escolarização, background familiar, onde mora, sua história de vida, formação)
2. Você tem filhos?
3. Você é casada?
4. Com quem você mora?
5. Quem foi o responsável pelas contas de casa? Quem é responsável hoje?
6. Como foi o momento que você saiu de casa?

### **Bloco 2 - História no Mundo do Trabalho**

7. Como foi a sua vida no mundo do trabalho? Com o que você já trabalhou?

### **Bloco 3 - História do Empreendimento**

8. Como você começou a empreender?
9. De onde surgiu a ideia para começar o empreendimento na área X?
10. Conte um pouco sobre a história do seu empreendimento.
11. A sua renda total vem do seu empreendimento, ou você ainda precisa trabalhar por fora?

### **Bloco 4 – Pandemia**

12. Como era empreender antes da pandemia de covid-19?
13. Durante a pandemia, quais obstáculos você encontrou no seu empreendimento?

### **Bloco 5 – ManaMano**

14. Como você chegou no ManaMano?
15. Como era o seu empreendimento antes da sua participação no ManaMano?
16. O que você aprendeu no ManaMano?
17. Como está o seu negócio hoje, após a sua participação no ManaMano?
18. De que maneira(s) o Manamano contribuiu para o empreendedorismo e/ou para a sua vida?