MESTRADO PROFISSIONAL

EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO INCLUSIVO:
ANÁLISE DA ATUAÇÃO DO SEBRAE NA PROMOÇÃO DE ACESSO EQUITATIVO AOS SERVIÇOS DE CAPACITAÇÃO PARAS AS MICROEMPREENDEDORAS INDIVIDUAIS

ALINE RIGELO PEIXOTO

Brasília-DF, 2024

ALINE RIGELO PEIXOTO

FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO INCLUSIVO: ANÁLISE DA ATUAÇÃO DO SEBRAE NA PROMOÇÃO DE ACESSO EQUITATIVO AOS SERVIÇOS DE CAPACITAÇÃO PARAS AS MICROEMPREENDEDORAS INDIVIDUAIS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador
Professor Doutor Roberto Rocha Coelho Pires.

Brasília-DF 2024

ALINE RIGELO PEIXOTO

FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO INCLUSIVO: ANÁLISE DA ATUAÇÃO DO SEBRAE NA PROMOÇÃO DE ACESSO EQUITATIVO AOS SERVIÇOS DE CAPACITAÇÃO PARAS AS MICROEMPREENDEDORAS INDIVIDUAIS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 29 / 07 / 2024

Banca Examinadora

Prof. Dr. Roberto Rocha Coelho Pires - Orientador

Prof. Dr. Felix Garcia Lopez Júnior

Profa. Dra. Laura Angélica Moreira Silva

P379f Peixto, Aline Rigelo
Fomento ao empreendedorismo feminino inclusivo: análise da atuação do sebrae na promoção de acesso equitativo aos serviços de capacitação paras as microempreendedoras individuais / Aline Rigelo Peixto. – Brasília: IDP, 2024.

166 p.
Inclui bibliografia.

Dissertação – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Mestrado Profissional em Administração Pública Brasília, 2024.
Orientador: Prof. Dr. Roberto Rocha Coelho Pires.

1. Sebrae. 2. Empreendorismo Femino. 3. Microempreedendoras. 4. Inclusão. 5. Equidade I. Título.

CDD: 350

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

DEDICATÓRIA

Aos meus amados filhos, Leonardo e Lucas, que me motivam a acreditar que a mudança é possível. Que vocês cresçam em um mundo onde a equidade não seja um ideal distante, mas uma realidade cotidiana.

RESUMO

Esta dissertação analisa a atuação do Sebrae no fomento ao empreendedorismo feminino, com foco nas microempreendedoras individuais, investigando as políticas, estratégias e práticas adotadas para promover inclusão e equidade. A análise dos dados referentes às características dos clientes atendidos pelas capacitações do Sebrae em 2023 mostra que as mulheres acessam menos as formações presenciais, perdendo oportunidades importantes. Além disso, foi identificado o baixo acesso de pessoas com menor grau de instrução formal, indicando uma possível exclusão desse público. As entrevistas com profissionais do Sebrae buscaram identificar riscos de desatenção, exclusão ou tratamento inadequado das microempreendedoras individuais nas capacitações oferecidas pela organização, com base na metodologia do Guia INCLUA (IPEA, 2023). A análise crítica das respostas revelou que, embora haja uma crescente conscientização sobre a importância da inclusão, a implementação prática de medidas eficazes ainda enfrenta desafios significativos. Os resultados indicam que os sistemas de monitoramento do Sebrae atualmente não segmentam adequadamente as características das mulheres microempreendedoras, limitando a capacidade de desenvolver estratégias específicas e inclusivas. A coleta e utilização eficaz de dados, especialmente variáveis sensíveis como raça e renda, são restritas por questões de privacidade e limitações técnicas. Além disso, a necessidade de uma abordagem sistêmica e sensível às realidades das mulheres empreendedoras foi destacada. Foi percebida a necessidade de capacitação dos profissionais do Sebrae incluindo não apenas competências técnicas, mas também sensibilidade cultural e relacional para atender às especificidades desse público. A descentralização das ações e a falta de integração nas estratégias de comunicação e relacionamento também foram identificadas como obstáculos à promoção da inclusão. Conclui-se que, para que o Sebrae efetivamente promova o empreendedorismo feminino de forma inclusiva, é necessário aprimorar práticas de monitoramento, coleta e uso de dados, bem como desenvolver políticas coesas e integradas a nível nacional. A continuidade e ampliação de iniciativas específicas voltadas para mulheres em situação de vulnerabilidade são essenciais para garantir que as políticas de fomento ao empreendedorismo contribuam para a redução das desigualdades sociais e de gênero.

Palavras chave: Sebrae, Empreendedorismo Feminino, Microempreendedoras Individuais, Inclusão, Equidade.

ABSTRACT

This dissertation analyzes Sebrae's role in promoting female entrepreneurship, focusing on individual micro-entrepreneurs, and investigates the policies, strategies, and practices adopted to promote inclusion and equity. An analysis of data regarding the characteristics of clients served by Sebrae's training programs in 2023 shows that women have less access to in-person training, missing important opportunities. Additionally, it was identified that individuals with lower levels of formal education have limited access, indicating a potential exclusion of this audience. Interviews with Sebrae professionals sought to identify risks of neglect, exclusion, or inadequate treatment of individual micro-entrepreneurs in the training programs offered by the organization, based on the methodology of the INCLUA Guide (IPEA, 2023). The critical analysis of the responses revealed that, although there is a growing awareness of the importance of inclusion, the practical implementation of effective measures still faces significant challenges. The results indicate that Sebrae's monitoring systems currently do not adequately segment the characteristics of women micro-entrepreneurs, limiting the ability to develop specific and inclusive strategies. The effective collection and use of data, especially sensitive variables such as race and income, are restricted by privacy issues and technical limitations. Furthermore, the need for a systemic and sensitive approach to the realities of women entrepreneurs was highlighted. The training of Sebrae professionals should include not only technical skills but also cultural and relational sensitivity to address the specificities of this audience. The decentralization of actions and the lack of integration in communication and relationship strategies were also identified as obstacles to promoting inclusion. It is concluded that, for Sebrae to effectively promote inclusive female entrepreneurship, it is necessary to improve monitoring practices, data collection, and usage, as well as to develop cohesive and integrated policies at a national level. The continuity and expansion of specific initiatives aimed at women in vulnerable situations are essential to ensure that entrepreneurship promotion policies contribute to reducing social and gender inequalities.

Keywords: Sebrae, Female Entrepreneurship, Individual Micro-Entrepreneurs, Inclusion, Equity.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1
Grandes áreas de atuação do Sebrae
29
Figura 2
Clientes atendidos em 2023 de acordo com o agrupador
31
Figura 3
Público-alvo das áreas de atuação do Sebrae.
33
Figura 4
Percentual de homens e mulheres empreendedores
36
Figura 5
Percentual de mulheres e homens entre os empreendedores atendidos pelo Sebrae
37
Figura 6
Percentual do total de empreendedores segundo busca de órgãos de apoio por sexo.
37
Figura 7
Atendimentos do Sebrae em 2023 para micro e pequenas empresas por instrumento.
38
Figura 8
Atendimentos do Sebrae em 2023 para microempreendedores individuais por instrumento.
39
Figura 9
Tipos de empreendimentos
57
Figura 10
Empreendedores Brasileiros por Faixa de Renda
60
Figura 11
Empreendedores Brasileiros por Número de Empregados (em %).
61
Figura 12
Empreendedores Brasileiros por Faixa de Rendimento.
61
Figura 13
Quadrantes de atividades por conta própria por faixa de renda, sexo e raça/cor: renda até 500 reais
63

Figura 14
Quadrantes de atividades por conta própria por faixa de renda, sexo e raça/cor: Renda acima de 4.000 reais
64
Figura 15
Gráfico de Dispersão da quantidade de atendimentos e Clientes PF
78
Figura 16
Capacitação - Distribuição de clientes, atendimentos e horas por gênero
79
Figura 17
Quantidade de Clientes PF por Segmento de Publico Alvo e Gênero
81
Figura 18
Quantidade de Clientes PF por instrumento e gênero
84
Figura 19
Quantidade de Clientes PF por Modalidade e Gênero
86
Figura 20
Quantidade de Clientes PF por Idade e Gênero.
89
Figura 21
Relações Interinstitucionais e Instrumentos de Gestão Inclusiva
102
Figura 22
Participação social e representação institucional
108
Figura 23
Comunicação, acesso à informação e mobilização
112
Figura 24
Interações e a experiência da usuária
123
Figura 25
Monitoramento, avaliação e retroalimentação
133

LISTA DE TABELAS

Tabela 1
Capacitação - Distribuição de clientes, atendimentos e horas por gênero **79**
Tabela 2
Segmento de Público por gênero **81**
Tabela 3
Instrumento por gênero **83**
Tabela 4
Modalidade e Gênero **86**
Tabela 5
Capacitação - Faixa etária e gênero **88**
Tabela 6
Percentual de Clientes PF por Gênero e Faixa Etária **88**
Tabela 7
Capacitação - Grau de Escolaridade e Gênero **89**
Tabela 8
Clientes PF por gênero e escolaridade **92**
Tabela 9
Nível de Escolaridade – Clientes das capacitações do Sebrae x Brasil **93**
Tabela 10
Guia INCLUA – Dimensões, Indicadores de risco e número de perguntas **98**
Tabela 11
Aplicação do INCLUA no Sebrae - Número de respostas por dimensões e indicadores de risco **101**
Tabela 12
Riscos de desatenção, exclusão e tratamento inadequado **146**

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 16

1.1 JUSTIFICATIVA 18

1.2 METODOLOGIA 20

2. CONTEXTUALIZAÇÃO 23

2.1 O SEBRAE 25

2.2 A ATUAÇÃO DO SEBRAE 27

2.3 A CLASSIFICAÇÃO DE PÚBLICO-ALVO DO SEBRAE 31

2.4 OS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS 33

2.5 REPRESENTATIVIDADE DAS MULHERES E MEI NOS ATENDIMENTOS DO SEBRAE 35

2.6 PROGRAMAS DO SEBRAE 39

3. REFERENCIAL TEÓRICO 42

3.1 A DESIGUALDADE 42

3.1.1 DESIGUALDADE DE RENDA 44

3.1.2 A DESIGUALDADE NÃO MONETÁRIA E O ACESSO A SERVIÇOS 46

3.1.3 DESIGUALDADE EDUCACIONAL 50

3.1.4 DESIGUALDADE DE GÊNERO 52

3.2 O EMPREENDEDORISMO 54

3.2.1 TIPOS DE EMPREENDEDORISMO 55

3.2.2 MOTIVAÇÃO PARA EMPREENDER 57

3.2.3 O EMPREENDEDORISMO E A PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO 58

3.2.4 A DESIGUALDADE NO EMPREENDEDORISMO 60

3.2.5 DESAFIOS AO EMPREENDEDORISMO FEMININO 64

3.3 O EMPREENDEDORISMO INCLUSIVO 66

3.3.1 A IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO INCLUSIVO 69

3.3.2 O RISCO DE EXCLUSÃO NA PROMOÇÃO DO EMPREENDEDORISMO 71

4. ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS DO PÚBLICO ATENDIDO PELAS CAPACITAÇÕES DO SEBRAE 77

4.1 RELAÇÃO ENTRE ATENDIMENTOS, HORAS DE ATENDIMENTO E CLIENTES ATENDIDOS 78

SUMÁRIO

4.2 DISTRIBUIÇÃO DE GÊNERO 79
4.3 SEGMENTO DE PÚBLICO-ALVO E GÊNERO 80
4.4 TIPOS DE SERVIÇO E GÊNERO 82
4.5 MODALIDADE E GÊNERO 85
4.6 FAIXA ETÁRIA DE CLIENTE E GÊNERO 87
4.7 GRAU DE ESCOLARIDADE E GÊNERO 89
4.8 CONCLUSÃO DA ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS DO PÚBLICO 93

5. ANÁLISE DO RISCO DE REPRODUÇÃO DE DESIGUALDADES 97

5.1 RELAÇÕES INTERINSTITUCIONAIS E INSTRUMENTOS DE GESTÃO INCLUSIVA 102
5.1.1 DIVISÃO DO TRABALHO, COORDENAÇÃO E CONFLITO INTERINSTITUCIONAL 103
5.1.2 INSTRUMENTOS DE GESTÃO PRÓ-EQUIDADE 104
5.1.2.1 METAS DE COBERTURA OU DE ATENDIMENTO PARA GRUPOS POPULACIONAIS ESPECÍFICOS 104
5.1.2.2 NORMAS E PROTOCOLOS INSTITUCIONAIS 105
5.1.2.3 UNIDADES E MECANISMOS INSTITUCIONAIS 106
5.1.2.4 DIMENSÃO ESTRATÉGICA 107
5.2 PARTICIPAÇÃO SOCIAL E REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL 108
5.2.1 REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL 109
5.2.2 PARTICIPAÇÃO SOCIAL E TERRITÓRIOS 110
5.2.2.1 ESCUTA DOS MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL 111
5.2.2.2 ACOMPANHAMENTO DAS DEMANDAS DOS CANAIS DE PARTICIPAÇÃO E CONSULTA 111
5.3 COMUNICAÇÃO, ACESSO À INFORMAÇÃO E MOBILIZAÇÃO 112
5.3.1 COMUNICAÇÃO/DIVULGAÇÃO 113
5.3.1.1 ADEQUAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DOS SERVIÇOS 114
5.3.1.2 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO FOCADAS EM PÚBLICOS ESPECÍFICOS 115
5.3.2 ACESSO À INFORMAÇÃO 117
5.3.2.1 CANAIS E FORMAS DE DIVULGAÇÃO 117
5.3.2.2 ESTRATÉGIAS DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO RELEVANTES 118
5.3.3 LINGUAGEM ADEQUADA E ADAPTADA 119

SUMÁRIO

5.3.3.1 INFORMAÇÕES RELATIVAS ÀS CAPACITAÇÕES E A COMO PARTICIPAR DELAS 119
5.3.3.2 AVALIAÇÃO DE LINGUAGEM SIMPLES 120
5.3.3.3 ADAPTAÇÃO DE LINGUAGEM 122
5.4 INTERAÇÕES E A EXPERIÊNCIA DA USUÁRIA 122
5.4.1 EXIGÊNCIAS SOBRE AS USUÁRIAS 124
5.4.1.1 PROCESSO DE INSCRIÇÃO NAS CAPACITAÇÕES 125
5.4.1.2 ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR GRUPOS ESPACIALMENTE ISOLADOS OU DISTANTES 126
5.4.1.3 HORÁRIOS ALTERNATIVOS DE ATENDIMENTO 127
5.4.1.4 ISENÇÃO DE PAGAMENTOS 127
5.4.2 COMPORTAMENTOS E PRÁTICAS DAS AGENTES PÚBLICAS 128
5.4.2.1 RECRUTAMENTO DAS EQUIPES DE ATENDIMENTO E INSTRUTORIA 129
5.4.2.2 RESISTÊNCIA DOS ATENDENTES E INSTRUTORES 130
5.4.2.3 TREINAMENTO DOS ATENDENTES E INSTRUTORES 131
5.4.2.4 INFLUÊNCIA DE PRECONCEITOS, VALORES E VISÕES DE MUNDO 132
5.5 MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E RETROALIMENTAÇÃO 133
5.5.1 SISTEMAS DE MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO 134
5.5.1.1 VARIÁVEIS E INDICADORES DO SISTEMA DE MONITORAMENTO 135
5.5.1.2 INFORMAÇÃO SOBRE AS CARACTERÍSTICAS DAS MULHERES MICROEMPREENDEDORAS 136
5.5.1.3 CASOS E SITUAÇÕES QUE NÃO ENCONTRAM ENCAIXE 137
5.5.1.4 EXPLORAÇÃO DE RISCOS DE EXCLUSÃO E DESATENÇÃO 137
5.5.2 ENVOLVIMENTO DAS DESTINATÁRIAS 138
5.5.2.2 AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DO PÚBLICO ATENDIDO 139
5.6 ADAPTAÇÃO DE SOLUÇÕES 139
5.7 CONCLUSÃO ANÁLISE DOS RISCOS DE REPRODUÇÃO DE DESIGUALDADES 140

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS 144

REFERÊNCIAS 149

APÊNDICES 157

1

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo analisar se o atual modelo de atuação do Sebrae garante a equidade de acesso às suas capacitações, proporcionando que as microempreendedoras individuais sejam devidamente treinadas e possam desenvolver seus negócios, reduzindo assim os obstáculos enfrentados pelas mulheres no empreendedorismo. Para avançar nessa análise, é fundamental definir o que é atividade empreendedora, entender os desafios associados e identificar como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) pode auxiliar, especialmente, as mulheres empreendedoras.

Segundo Chiavenato (2004, p. 3), "o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente". Neste contexto, o empreendedorismo é entendido como o esforço de criação ou manutenção de um negócio, o qual pode ser extenuante e apresentar diversos desafios (Chiavenato, 2004; Mick e Nogueira, 2023; Barki, 2022), os quais são exacerbados quando analisados sob o viés de gênero.

Mulheres de baixa renda podem ver o empreendedorismo como uma oportunidade de gerar renda e inserção no mercado de trabalho. Contudo, questões como a dupla jornada de trabalho, dificuldade de acesso a recursos e falta de conhecimento podem dificultar o progresso dessas empreendedoras. Além dos desafios comuns ao empreendedorismo, essas mulheres enfrentam discriminação de gênero, estigma social e falta de oportunidades equitativas. Assim, neste trabalho será explorada uma ampla bibliografia sobre as dificuldades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho (Biroli, 2018; Arretche, 2015; Kollontai, 2021), bem como no empreendedorismo (Mick e Nogueira, 2023; Nogueira, 2017; Ferreira e Nogueira, 2023; Sebrae 2023b).

Iniciativas que promovem a equidade de gênero e buscam reduzir as dificuldades enfrentadas pelas mulheres são essenciais para criar um ambiente empreendedor mais justo. Além disso, programas de capacitação, orientação e redes de apoio específicas desempenham

um papel crucial na redução das desvantagens enfrentadas pelas mulheres em seus empreendimentos. Este trabalho se propõe a descrever a atuação do Sebrae na capacitação de microempreendedoras individuais, identificar se o Sebrae promove um acesso equitativo a esses serviços e avaliar o risco de reprodução de desigualdades sociais na prestação desses serviços.

Desde a sua criação, o Sebrae tem como missão principal apoiar micro e pequenas empresas em seus desafios. Com o tempo, sua atuação se expandiu para áreas como educação formal, políticas públicas e desenvolvimento territorial, além de outras áreas relacionadas ao ambiente das micro e pequenas empresas. Na prática, essa missão envolve atender a qualquer brasileiro interessado em empreender. As estratégias de auxílio do Sebrae podem contribuir para a redução de barreiras ao empreendedorismo e facilitar o sucesso dessas atividades, especialmente para as mulheres. A oferta de serviços gratuitos ou altamente subsidiados destinados a micro e pequenos empresários, juntamente com o apoio contínuo aos microempreendedores individuais, alimenta a expectativa de um impacto significativo na capacitação das mulheres empreendedoras.

Com base em uma análise detalhada das características dos atendimentos e dos clientes das capacitações do Sebrae, este trabalho busca avaliar se o Sebrae promove um acesso equitativo às capacitações e identificar o nível de risco de reprodução de desigualdades sociais na prestação desses serviços às microempreendedoras individuais.

No contexto global, organizações multilaterais como a ONU e o Banco Mundial têm destacado a importância da inclusão econômica das mulheres como estratégia para o crescimento sustentável. Esse tema dialoga diretamente com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, especialmente o ODS 5 (Igualdade de Gênero), que busca eliminar barreiras estruturais e promover a plena participação das mulheres em todas as esferas da sociedade, e o ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), que incentiva o empreendedorismo como mecanismo de geração de renda e redução das desigualdades. Além disso, ao fomentar o empoderamento econômico feminino, o tema também contribui para o ODS 10 (Redução das Desigualdades), reforçando a necessidade de políticas públicas e ações privadas que ampliem as oportunidades para grupos historicamente sub-representados.

No Brasil, a criação do Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte representa um avanço significativo na formulação de políticas voltadas ao fortalecimento do ecossistema empreendedor, incluindo ações específicas para impulsionar o empreendedorismo feminino. Entre essas iniciativas, destaca-se o programa Elas Empreendem, que busca oferecer capacitação, acesso a crédito e suporte técnico para mulheres empreendedoras, contribuindo para a redução das desigualdades no ambiente de negócios. A institucionalização de um órgão voltado exclusivamente para essa pauta e a implementação de programas direcionados demonstram o reconhecimento da importância das micro e pequenas empresas na economia nacional e a necessidade de iniciativas que reduzam as barreiras enfrentadas por empreendedoras. No entanto, para que essas políticas sejam efetivas, é essencial aprofundar a compreensão sobre os desafios enfrentados pelas mulheres no empreendedorismo e avaliar o impacto de medidas de incentivo e inclusão produtiva.

Assim, o objetivo principal deste estudo é avaliar se, ao fomentar o empreendedorismo, o Sebrae promove o acesso equitativo a esses serviços de capacitação para as microempreendedoras individuais. Para alcançar esse resultado, o trabalho descreverá como ocorre a atuação do Sebrae na capacitação de microempreendedoras individuais, identificar se o Sebrae promove um acesso equitativo às suas capacitações, com base na análise das características dos atendimentos e dos clientes atendidos por essas capacitações e avaliar o nível do risco de reprodução de desigualdades sociais na prestação de serviços de capacitação às microempreendedoras individuais pelo Sebrae.

1.1 JUSTIFICATIVA

Este trabalho se justifica perante estudos que colocam as mulheres como grupo capaz de transformar economicamente seu ambiente, se ações forem desenhadas a partir da sua realidade, como o empreendedorismo para mulheres (GEM, 2019). Adicionalmente, o papel do Sebrae na promoção do empreendedorismo é fundamental para que, no futuro, novas lógicas de empreender para mulheres possam ser pensadas.

Criado em 1972, com a função de promover o empreendedorismo no Brasil e atuando em áreas como o apoio a micro

e pequenas empresas em temas de gestão, a melhoria do ambiente de negócios do país e a educação empreendedora, o Sebrae é a principal instituição nacional para o fomento do empreendedorismo. Ao oferecer uma série de serviços gratuitos ou altamente subsidiados, como orientações, capacitações e consultorias, o Sebrae busca gerar oportunidades para todos, diminuindo as barreiras de acesso ao empreendedorismo.

A despeito da gratuidade dos serviços, são escassos os dados referentes ao modelo de atuação da instituição no que tange à promoção da equidade. Ao se analisar os serviços prestados, não fica claro se foram tomadas as devidas providências para garantir uma distribuição igualitária de oportunidades, levando em conta questões como a facilidade de acesso e a transposição de barreiras como a limitação de recursos, contatos e tempo, as quais são especialmente significativas para as mulheres no mundo do trabalho (Birolli, 2018).

A bibliografia levantada apresenta como lente de análise o desenho de políticas públicas a partir do Poder Executivo e não sobre o que uma instituição com modelo tão complexo como o Sebrae faz com o intuito de transformar políticas públicas (IPEA, 2022; Pires, 2019; Arretche, 2015; Lotta, 2021). Isso significa que os autores trazem uma série de estratégias, a saber, medidas que simplifiquem os processos burocráticos, reduzam barreiras de aprendizado e incentivem o engajamento do público-alvo. A utilização de linguagem adequada e de fácil compreensão, juntamente com a disponibilidade de capacitações acessíveis, desempenha um papel crucial nesse sentido (IPEA, 2022; Lotta, 2019; Mick e Nogueira, 2023; Pires, 2019). O Sebrae de certa forma vem produzindo estratégias para alcançar tais objetivos.

Dada a impossibilidade de se analisar todas as principais formas de atuação do Sebrae em relação às questões de equidade, selecionou-se as mulheres microempreendedoras individuais. Esse grupo, além de precisar lidar com as questões de gênero, também é composto majoritariamente por empreendedoras que faturam[1] até dois salários-mínimos (Sebrae, 2022a) sendo que 49% das empreendedoras têm o rendimento apurado de até um salário-mínimo (Sebrae, 2023c), trazendo assim um viés de renda para este estudo.

[1] Vale notar que o faturamento não representa a renda, já que ele desconsidera os custos envolvidos na operação empreendedora.

Este trabalho também possui justificativa pessoal. Como funcionária do Sebrae Nacional desde 2015 e pessoa interessada nas questões de inclusão e desenvolvimento econômico, sempre questionei quais seriam as melhores formas de se fomentar um empreendedorismo que de fato faça a diferença para aqueles que mais precisam dele. Assim, com esse trabalho, tenho a intenção impulsionar a adoção das melhores práticas de promoção de equidade de gênero na atuação do Sebrae. Tendo em vista que o Sebrae Nacional é a instância principal de planejamento de atuação da organização, sugestões de ajustes no modelo de planejamento e desenvolvimento das iniciativas tendem a ter um impacto nacional.

1.2 METODOLOGIA

Este estudo se baseia em uma pesquisa qualitativa exploratória que examina a atuação do Sebrae na promoção do empreendedorismo. A metodologia inclui revisão bibliográfica, análise documental, análise de dados e a aplicação de entrevistas semiestruturadas para avaliar se e como o Sebrae promove acesso equitativo às capacitações para microempreendedoras individuais.

A revisão bibliográfica ajudou a entender como a desigualdade afeta o empreendedorismo, identificando os principais tipos de desigualdade relacionados com essa questão, as principais dificuldades enfrentadas pelas microempreendedoras e as estratégias utilizadas para promover um empreendedorismo inclusivo, especialmente para as mulheres. A análise documental abarcou a atuação do Sebrae através de documentos institucionais, manuais, documentos técnicos e relatórios.

Em seguida, foram analisados os dados de atendimento do Sebrae com o objetivo de compreender o perfil dos clientes das capacitações oferecidas pela instituição e identificar possíveis barreiras de acesso ou processos de exclusão. Para isso, as variáveis disponíveis no banco de dados de atendimentos do Sebrae (Sebrae, 2024) foram cruzadas, com ênfase na dimensão de gênero, a fim de examinar sua influência no consumo das soluções disponibilizadas.

Os dados foram acessados em um cubo de dados, uma estrutura analítica multidimensional amplamente utilizada para armazenar e processar grandes volumes de informações de forma integrada. No contexto do Sebrae, o cubo de dados permite a visualização das

informações sob diferentes perspectivas, combinando dimensões como linha orçamentária, localidade, perfil dos clientes e portfólio de produtos com métricas, tais como número de atendimentos, custo do serviço e quantidade de clientes atendidos.

O acesso ao cubo de dados foi realizado exclusivamente na rede interna do Sebrae, mediante autorização formal dos responsáveis e aprovação do comitê de ética da instituição. Ressalta-se que a manipulação dessas informações requer um conhecimento aprofundado sobre as dimensões e métricas adotadas pela organização, de modo a evitar viés na análise e garantir a fidedignidade dos resultados obtidos.

Para analisar o risco de reprodução de desigualdades na capacitação de mulheres microempreendedoras individuais pelo Sebrae, utilizou-se a metodologia do Guia INCLUA (IPEA, 2023), adaptando suas perguntas à realidade do Sebrae e aplicando-as em entrevistas semiestruturadas. Dada a extensão da avaliação completa (62 questões), as perguntas foram distribuídas entre respondentes de diferentes áreas do Sebrae, escolhidos por sua expertise nos temas abordados.

Foram entrevistadas dez pessoas de diversas áreas, incluindo Gestão Estratégica, Relacionamento com Clientes, Empreendedorismo Feminino, Diversidade e Inclusão, Comunicação, Universidade Corporativa e Ouvidoria do Sebrae Nacional. Alguns riscos, como “divisão do trabalho, coordenação e conflito interinstitucional”, não foram analisados por falta de relevância para o caso do Sebrae. Outros, como “exigências sobre as usuárias”, tiveram perguntas desconsideradas, pelo mesmo motivo. No total, 20 perguntas foram excluídas e uma questão sobre a adequação do portfólio de serviços foi adicionada. Com isso, 43 perguntas foram respondidas, gerando 90 respostas no total. Em seguida, foi realizada uma análise crítica em relação a essas entrevistas, de forma a identificar os riscos relacionadas com cada indicador.

Por fim, foram apresentadas as considerações finais acerca da atuação do Sebrae na capacitação de microempreendedoras individuais. As informações levantadas no decorrer do trabalho foram analisadas conjuntamente, de forma a apresentar percepções contextualizadas e sugestões de possíveis encaminhamentos.

2

2 CONTEXTUALIZAÇÃO

A relação entre empreendedorismo e desigualdade é complexa. O empreendedorismo, muitas vezes celebrado como uma força positiva para o crescimento econômico e a inovação, também pode ser um fator de perpetuação das desigualdades em uma sociedade.

Por outro lado, pesquisas e dados empíricos mostram que o empreendedorismo é uma das formas mais eficazes de se criar oportunidades econômicas para pessoas que não têm acesso ao mercado de trabalho formal. Pesquisas como a do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) trazem informações importantes a esse respeito, além de reforçar o papel do empreendedorismo no combate à desigualdade:

> Muitos integrantes do governo, do meio acadêmico e de organizações não governamentais de diferentes partes do mundo olham agora para o empreendedorismo como parte essencial da solução para acabar com a pobreza e a desigualdade social, promovendo o empoderamento das mulheres e a implementação de soluções de negócios para os desafios mundiais (Global Entrepreneurship Monitor, 2019, p. 21).

Embora o empreendedorismo seja frequentemente associado à mobilidade social e à redução das desigualdades, ele, por si só, não é suficiente para mitigar disparidades socioeconômicas e de gênero. Isso ocorre porque, em muitos casos, o empreendedorismo se concentra em setores dominados por grandes empresas e que demandam altos investimentos iniciais, dificultando a entrada de novos empreendedores. Além disso, o acesso a recursos financeiros, conhecimento técnico e redes de contato não é equitativo, o que pode levar à perpetuação das desigualdades em vez de reduzi-las.

Dessa forma, para que o empreendedorismo se torne um efetivo mecanismo de geração de oportunidades e de combate à desigualdade, é essencial a implementação de políticas públicas inclusivas e equitativas. Essas políticas devem garantir acesso a financiamento, capacitação e assistência técnica para grupos historicamente desfavorecidos, como mulheres, minorias étnicas e pessoas de baixa renda. Além disso, é fundamental promover um

ambiente de negócios mais justo e competitivo, com regulamentações adequadas que favoreçam a sustentabilidade dos pequenos empreendimentos. Nesse contexto, destaca-se a atuação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que desempenha um papel estratégico ao oferecer suporte técnico, capacitação e incentivo ao desenvolvimento de negócios de pequeno porte no Brasil.

Atualmente, o Sebrae atua em diversas frentes relacionadas à promoção do empreendedorismo, como orientação e capacitação de empreendedores, educação empreendedora, melhoria do ambiente de negócios e desenvolvimento territorial. De acordo com o Artigo 5º do seu estatuto,

> O Sebrae tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; facilitar o acesso ao crédito, a capitalização e o fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; promover o desenvolvimento da ciência, da tecnologia, do meio ambiente, da capacitação gerencial e da assistência social; promover a educação, a cultura empreendedora e a disseminação de conhecimento sobre o empreendedorismo, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento (Sebrae, 2020, p. 2).

Ao obter recursos de empresas de médio e grande porte para investir no fomento às micro e pequenas empresas, além de promover o desenvolvimento sustentável e oferecer serviços gratuitos ou subsidiados, a atuação do Sebrae pode contribuir para a redução da desigualdade. No entanto, não foi identificado na sua documentação institucional (Brasil, 1990a; Sebrae, 2020; Sebrae, 2021; Sebrae, 2023a) uma indicação clara de que a organização tenha como objetivo central o combate às desigualdades, sejam elas sociais ou de qualquer outra natureza. Simultaneamente, é possível que a atuação do Sebrae favoreça majoritariamente os grupos mais favorecidos, o que, em última instância, pode reforçar as disparidades existentes.

O empreendedorismo possui um potencial significativo de criação de oportunidades econômicas para indivíduos e comunidades. Os empreendedores frequentemente iniciam negócios que não apenas garantem sua subsistência, mas também geram empregos, rendimentos e impulsionam o desenvolvimento econômico local.

Contudo, é importante considerar que o sucesso no empreendedorismo depende de uma série de fatores, incluindo o acesso a recursos financeiros, conhecimento especializado e redes de contato. Indivíduos que já enfrentam desvantagens econômicas ou têm dificuldade de acessar esses recursos, como é o caso das mulheres, podem enfrentar barreiras substanciais para se estabelecer no mundo empreendedor, o que tende a perpetuar a desigualdade.

Essas barreiras e as diferenças nos pontos de partida dos empreendedores frequentemente são obscurecidas pela defesa da meritocracia, que pressupõe que o mérito e o esforço individuais são os únicos fatores determinantes para o sucesso, desconsiderando os contextos e as oportunidades disponíveis para cada indivíduo. Além disso, o incentivo ao empreendedorismo pode mascarar um enfraquecimento dos direitos trabalhistas, ao transformar vínculos trabalhistas tradicionais em relações comerciais entre empresas, processo popularmente conhecido como "pejotização".

Dessa forma, enquanto o empreendedorismo tem o potencial de reduzir as desigualdades, ele também pode, sem medidas adequadas, exacerbar tais desigualdades, caso o acesso às oportunidades empreendedoras não seja equitativo e os benefícios desse modelo não sejam amplamente distribuídos na sociedade. Nesse sentido, políticas públicas que facilitem a jornada empreendedora por meio de orientação, capacitação e geração de novos negócios desempenham um papel crucial na construção de um ecossistema mais equânime. Portanto, é fundamental analisar se o modelo de fomento ao empreendedorismo adotado pelo Sebrae, por meio de capacitações, tem efetivamente promovido a equidade de gênero entre as microempreendedoras individuais.

2.1 O SEBRAE

Desde sua criação, o Sebrae tem desempenhado um papel estratégico na promoção do empreendedorismo no Brasil. A instituição compreende o fomento ao empreendedorismo como um conjunto de ações voltadas ao provimento de serviços de informação, capacitação, participação em eventos e geração de negócios, direcionadas a micro e pequenos empresários, potenciais empreendedores, professores e estudantes da educação básica e do ensino superior, além de lideranças públicas, como prefeitos e secretários municipais e estaduais.

Para atender a essa diversidade de públicos e à amplitude dos serviços prestados, o Sebrae adotou o paradigma da governança pública, caracterizando-se por uma atuação em rede, com forte articulação com seus parceiros e clara definição de seus públicos-alvo. A instituição atua tanto na implementação de políticas públicas quanto na oferta de serviços especializados voltados ao fortalecimento dos micro e pequenos negócios, exercendo uma função híbrida entre os setores público e privado.

O Sebrae tem origem no antigo Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (CEBRAE), vinculado ao governo federal, cuja missão principal era o fortalecimento das pequenas empresas, especialmente por meio da concessão de crédito. Atuante por quase duas décadas, o CEBRAE foi fortemente impactado pela crise econômica do final dos anos 1980, o que culminou em sua extinção.

Pouco tempo depois, a instituição foi reestruturada e relançada com o nome atual — Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) — agora desvinculada da administração direta, assumindo a forma jurídica de serviço social autônomo. Essa nova configuração conferiu ao Sebrae maior flexibilidade administrativa e autonomia operacional, permitindo-lhe ampliar e diversificar suas estratégias de apoio ao empreendedorismo no país. De acordo com o seu site,

> Em 9 de outubro de 1990, o Cebrae foi transformado em Sebrae pelo decreto nº 99.570, que complementa a Lei nº 8029, de 12 de abril. A entidade desvinculou-se da administração pública e transformou-se em uma instituição privada, sem fins lucrativos, mantida por repasses das maiores empresas do país, proporcionais ao valor de suas folhas de pagamento (Sebrae, 2018).

A Lei 8.154, de 28 de dezembro de 1990, trata do estabelecimento do novo Sebrae e indica, entre outras coisas, a sua área da atuação:

> Compete ao serviço social autônomo a que se refere o artigo anterior planejar, coordenar e orientar programas técnicos, projetos e atividades de apoio às micro e pequenas empresas, em conformidade com as políticas nacionais de desenvolvimento, particularmente as relativas às áreas industrial, comercial e tecnológica (BRASIL, 1990b).

Vale destacar que o formato institucional adotado para o Sebrae é o de serviço social autônomo. Nesse contexto, sobressai o fato de a

organização constituir-se como uma entidade privada de interesse público, o que lhe confere maior flexibilidade administrativa e operacional. Essa flexibilidade, entretanto, é moderada pela observância dos princípios da administração pública, pela exigência de prestação de contas e pela fiscalização exercida por órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU).

A principal fonte de financiamento do Sebrae é a alíquota da contribuição previdenciária incidente sobre a folha de pagamento das empresas de médio e grande porte. Esse modelo apresenta como vantagem a garantia de recursos estáveis, sem depender de dotações orçamentárias anuais submetidas à deliberação governamental. Assim, busca-se evitar a repetição da trajetória do antigo CEBRAE, cuja descontinuidade esteve associada à escassez de recursos financeiros.

Um aspecto relevante do modelo de governança do Sebrae é sua lógica federativa. Conforme disposto em seu estatuto social — cuja última alteração foi estabelecida pela Resolução do Conselho Deliberativo Nacional (CDN) nº 254/2020 — o Sebrae organiza-se sob a forma de sistema, composto por uma unidade nacional coordenadora e por unidades operacionais vinculadas, localizadas em todos os estados da Federação e no Distrito Federal. Cada uma dessas unidades estaduais possui certa autonomia estratégica, podendo adaptar sua atuação às especificidades regionais.

No entanto, essa autonomia é equilibrada pelo aporte financeiro realizado pelo Sebrae Nacional, especialmente para a execução dos Programas Nacionais. Considerando que esses repasses representam uma das principais fontes de recursos das unidades operacionais e que estão sujeitos a diretrizes e normas específicas, tal mecanismo se configura como um importante instrumento de coesão do Sistema Sebrae, permitindo à unidade nacional orientar e alinhar a atuação das unidades estaduais em conformidade com as diretrizes estratégicas nacionais.

2.2 A ATUAÇÃO DO SEBRAE

A atuação do Sebrae é ampla, cobrindo diversas áreas relacionadas ao fomento do empreendedorismo, como defesa de interesses (*advocacy*), apoio à implantação de políticas públicas, desenvolvimento territorial, educação empreendedora e atendimento aos empresários e potenciais empresários.

Nos documentos de referência da organização (Sebrae, 2023a; Torres e Almeida, 2023; Palácio *et al*., 2023), é possível identificar quatro grandes frentes de atuação:

a) **Políticas Públicas: objetiva induzir o Estado para que seja agente empreendedor, estabelecendo governança com ação coordenada e colaborativa de longo prazo entre instituições públicas, privadas e sociais, atuando como agente catalisador de medidas de melhoria do ambiente de negócios para a dinamização e desenvolvimento da economia local.**
b) **Educação Empreendedora: tem como principal finalidade promover o desenvolvimento de competências empreendedoras em estudantes, professores e gestores educacionais, atuando em temáticas como empreendedorismo, projeto de vida, normativas educacionais e gestão educacional.**
c) **Desenvolvimento Territorial: visa contribuir para o progresso socioeconômico das regiões, por meio de projetos e ações que impulsionam o desenvolvimento local e fortalecem os ecossistemas empreendedores, estimulando assim, a melhoria contínua do Ambiente de Negócios e a ampliação da participação dos Pequenos Negócios nas economias.**
d) **Gestão Empresarial: visa aprimorar a eficiência, a governança e a performance interna das micro e pequenas empresas (MPE), bem como o desenvolvimento de habilidades interpessoais e comportamentais, conhecidas como *soft skills*, relacionadas à gestão e ao comportamento empreendedor, visando maximizar os resultados e promover a sustentabilidade dos negócios.**

Em termos gráficos, essas áreas se organizariam da seguinte forma:

Figura 1 – Grandes áreas de atuação do Sebrae

Fonte: Elaboração própria

Vale notar que o foco principal de atuação do Sebrae é a gestão empresarial. Em seus mais de cinquenta anos de existência, ele sempre foi amplamente reconhecido pelos seus serviços de capacitação e de orientação a micro e pequenas empresas[2]. Atualmente, mais de 90% dos seus atendimentos são nessa área, sendo que, historicamente, esse percentual já chegou a quase 100% (Sebrae, 2024).

De acordo com o documento de Diretrizes Plano Anual 2024 (Sebrae, 2023a), o principal programa focado no atendimento de gestão empresarial do Sebrae, chamado Cliente 360, tem como objetivo

> Estabelecer uma relação personalizada com os clientes, fornecendo soluções em uma jornada voltada para a resolução de desafios, promovendo um vínculo e gerando valor para ambas as partes. Além disso, busca oferecer um atendimento transformador em gestão de negócios, de forma individualizada e customizada, atendendo às necessidades específicas dos empreendedores, aprimorando e sincronizando o atendimento especializado e as soluções oferecidas pelo Sebrae em diferentes territórios, integrando, qualificando e expandindo com o atendimento digital, com foco em um relacionamento orientado para a geração de valor aos clientes (Sebrae, 2023a, p. 8).

[2] Em 2023, o Sebrae subiu duas posições no ranking de marcas mais reconhecidas do Brasil, passando ao sexto lugar. Exemplificando o foco da instituição no atendimento empresarial, em entrevista à IstoÉ Dinheiro (https://istoedinheiro.com.br/as-marcas-mais-valiosas-do-brasil-2023/) sobre esse reconhecimento, o presidente do Sebrae, Décio Lima mencionou especificamente o atendimento a "empreendedores e potenciais empresários".

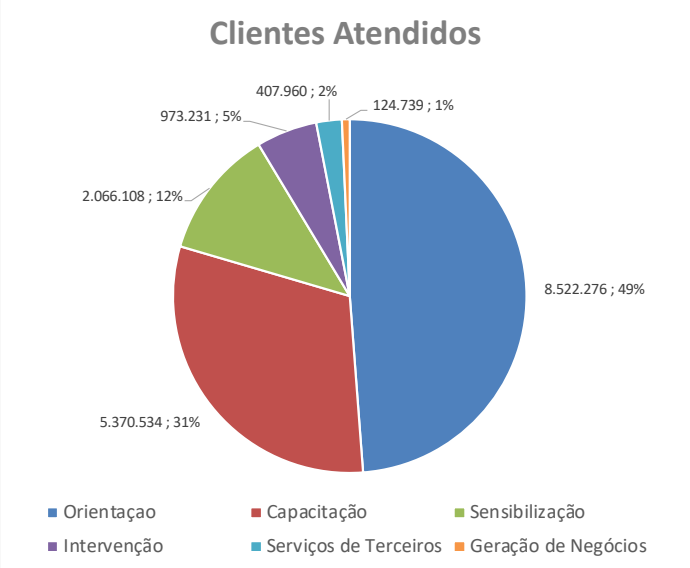
De acordo com o Manual do Sistema de Atendimento e Relacionamento do Sebrae (Peixoto, 2020, p.19), os serviços oferecidos pelo Sebrae diretamente ao seus clientes se classificam em seis grupos:

a) **Sensibilização - Serviços para apresentação de um assunto ou convencimento do cliente sobre a importância de um tema e/ou de um serviço;**
b) **Orientação - Serviços para orientação do cliente na resolução de uma questão específica, pontual ou recorrente, de gestão, por meio da entrega de conteúdos técnicos estruturados;**
c) **Capacitação - Serviços pedagógicos para qualificação do cliente, por meio de processos de ensino e aprendizagem, nos diversos temas de gestão;**
d) **Intervenção - Serviços que visam promover mudanças diretamente no negócio;**
e) **Geração de Negócios - Serviços de aproximação empresa-cliente, empresa-empresa ou empresa-instituição com o objetivo de gerar negócios entre elas;**
f) **Serviços de Terceiros - Serviços de facilitação do acesso de clientes a serviços parceiros ou contratados, que não façam parte do portfólio da instituição.**

Esses serviços também são classificados de acordo com a sua complexidade. De acordo com Peixoto (2020, pp. 22 e 23), o grau de complexidade da solução pode variar entre básico, intermediário e avançado. Os de complexidade básica são mais superficiais, de rápido consumo e geralmente estão relacionados a conteúdos genéricos e não personalizado. Os de alta complexidade estão relacionados a temáticas avançadas de gestão e a conteúdos especializados e/ou personalizados, abrangendo as formações e desenvolvimentos de competências nos participantes e a geração de transformações significativas nos empreendimentos. Os intermediários são aqueles que estão entre o básico e o avançado.

Em 2023, os dados de atendimentos do Sebrae, de acordo com os agrupadores de soluções foram os seguintes:

Figura 2 – Clientes atendidos em 2023 de acordo com o agrupador



Fonte: banco de dados de atendimentos Sebrae (Sebrae, 2024). Elaboração própria

Este trabalho focará na capacitação, que é a área de atuação mais expressiva do Sebrae entre os atendimentos de alta complexidade. De acordo com o documento de Diretrizes de Relacionamento do Sistema Sebrae (Palácio *et al,* 2023, p.25), o agrupador capacitação tem como proposta gerar o seguinte valor para os clientes: "aprender com uso de metodologias inovadoras que priorizam o protagonismo no aprendizado e desenvolvimento de competências empreendedoras".

2.3 A CLASSIFICAÇÃO DE PÚBLICO-ALVO DO SEBRAE

O público-alvo do Sebrae divide-se em direto e indireto. Conforme as Diretrizes do Plano Anual 2024 (Sebrae, 2023a, p.14), o público direto "é o conjunto da população que desenvolve atividades empresariais e está efetivamente envolvida na abertura de um negócio ou junto à qual o Sebrae atua para estimular o empreendedorismo". Já o público-indireto "são organizações e empresas públicas ou privadas que podem atuar como parceiros do Sebrae em benefício dos pequenos negócios, figurando ou não como partícipe em acordos de cooperação".

Assim, Torres e Almeida (2023, p.14) organizaram o público-alvo do Sebrae da seguinte forma:

a) **PÚBLICO DIRETO**
    a. **PEQUENOS NEGÓCIOS (COM CNPJ)**
        i. **Microempreendedor Individual**
        ii. **Microempresa**
        iii. **Empresa de Pequeno Porte**
        iv. **Produtor Rural**
        v. **Artesão**
    b. **PESSOAS FÍSICAS**
        i. **Candidato a Empresário**
        ii. **Estudante Ensino Fundamental**
        iii. **Estudante Ensino Médio**
        iv. **Estudante Ensino Superior**
        v. **Professor**
        vi. **Gestor Educacional**
        vii. **Lideranças Locais**[3]
b) **PÚBLICO INDIRETO (PARCEIROS)**
    a. **Média e Grande Empresa**
    b. **Instituição da Administração Pública**
    c. **Instituição sem Fins Lucrativos**
    d. **Instituição de Ensino**

As micro e pequenas empresas (MPE) são divididas em dois grupos: microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP). O grupo das microempresas tem a subclassificação dos microempreendedores individuais (MEI), que será detalhada mais adiante. Para fins de segmentação, monitoramento e análise, o Sebrae considera como ME os empreendimentos deste porte que não são MEI.

Ao fazermos um exercício de cruzamento do público-alvo do Sebrae com as suas quatro grandes áreas de atuação, chegamos ao seguinte modelo:

[3] O documento elaborado por Torres e Almeida não faz referência às lideranças locais, as quais estão presentes nas demais documentações do Sebrae e, portanto, foram aqui inseridas pela autora desse trabalho.

Figura 3 – Público-alvo das áreas de atuação do Sebrae.

Fonte: Elaboração própria

2.4 OS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS

Microempreendedor Individual é uma categoria empresarial criada no Brasil para formalizar pequenos negócios e empreendimentos individuais. Ele é regulamentado pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, e pela Resolução do Comitê Gestor do Simples Nacional nº 140, de 22 de maio de 2018.

Segundo o Portal do Empreendedor (Brasil, 2023), o MEI é aquele empresário individual que exerce por conta própria uma das atividades econômicas permitidas, de natureza não-intelectual, com receita bruta anual de até R$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais) por ano[4], não participa como sócio, administrador ou titular de outra empresa e pode ter um único empregado contratado.

Essa categoria é de fundamental importância para este estudo devido ao caráter de inclusão econômica e de geração de renda para essa parcela da população. A criação dos microempreendedores individuais teve o intuito de endereçar diretamente o problema da insegurança jurídica vivenciada pelos trabalhadores informais, garantindo a inclusão previdenciária e o acesso aos direitos referentes

[4] Esse valor é atualizado periodicamente pelo governo, tendo relação com a variação do salário-mínimo, que em janeiro de 2024, passou a ser de R$ 1.412.

à formalização do seu negócio. De acordo com Décio Lima (Agência Sebrae, 2023), presidente do Sebrae,

> Esse modelo de negócio significou, na prática, a mais importante política pública para a inclusão econômica e previdenciária jamais vista no Brasil e no mundo. Na semana em que comemoramos os 15 anos de existência do MEI, o país alcança a marca de 12 milhões de negócios formalizados, o que representa em torno de 60% de todas as empresas do país (...). Em síntese, o MEI representou para esse público a conquista da Cidadania como empreendedor, um passaporte para milhões de donos de pequenos negócios informais saírem do mundo da precariedade, do risco, da constante ameaça de verem seus sonhos transformados em pesadelo (Agência Sebrae, 2023).

O "Atlas dos Pequenos Negócios" evidencia o papel estratégico do Microempreendedor Individual como porta de entrada para a formalização da atividade empreendedora. Enquanto a participação da MPE caiu nos últimos anos, a do MEI cresceu.

De acordo com o Atlas dos Pequenos Negócios (Sebrae, 2022a), em 2021, havia no Brasil 8,7 milhões de MEI em atividade e 11,3 milhões de inscritos. Incluindo seus familiares, eram 28 milhões de pessoas diretamente impactadas pela renda gerada pela atividade do MEI. A pesquisa do Sebrae também indicou que a renda familiar média dos Microempreendedores Individuais era de R$ 4.180, sendo que 24% dos MEI ganham até 2 salários-mínimos e 23% ganham entre 2 e 3 salários-mínimos (Sebrae, 2022b). Considerando os membros de suas famílias, a sua renda média individual era cerca de R$ 1.348 por pessoa. Estima-se que mensalmente eles geraram mais de R$ 11 bilhões, o que totalizou cerca de R$ 140 bilhões por ano.

As análises conduzidas pelo Sebrae reiteram a grande contribuição da figura jurídica do MEI na formalização das atividades nos últimos anos, principalmente durante o período da pandemia. Enquanto o número de MEI formalizados cresceu 8%, em 2020, primeiro ano da pandemia, o volume de MPE formalizadas caiu 0,5% em relação a 2019 (Sebrae, 2022b). Sobre a ocupação anterior, 57% dos MEI eram empregados com carteira assinada, enquanto 28% estavam na informalidade, seja como empreendedores informais ou empregados sem carteira assinada (Sebrae, 2023a).

Esses valores são bastante expressivos, tendo contribuído significativamente para a economia brasileira e, especialmente, para a

renda dessa importante parcela da população. Assim, uma vez que o intuito deste trabalho é analisar a relação da atividade de fomento ao empreendedorismo com o combate à desigualdade, é lógico estudar essa categoria que abarca amplamente a parcela dos empreendedores com menor renda e maior vulnerabilidade.

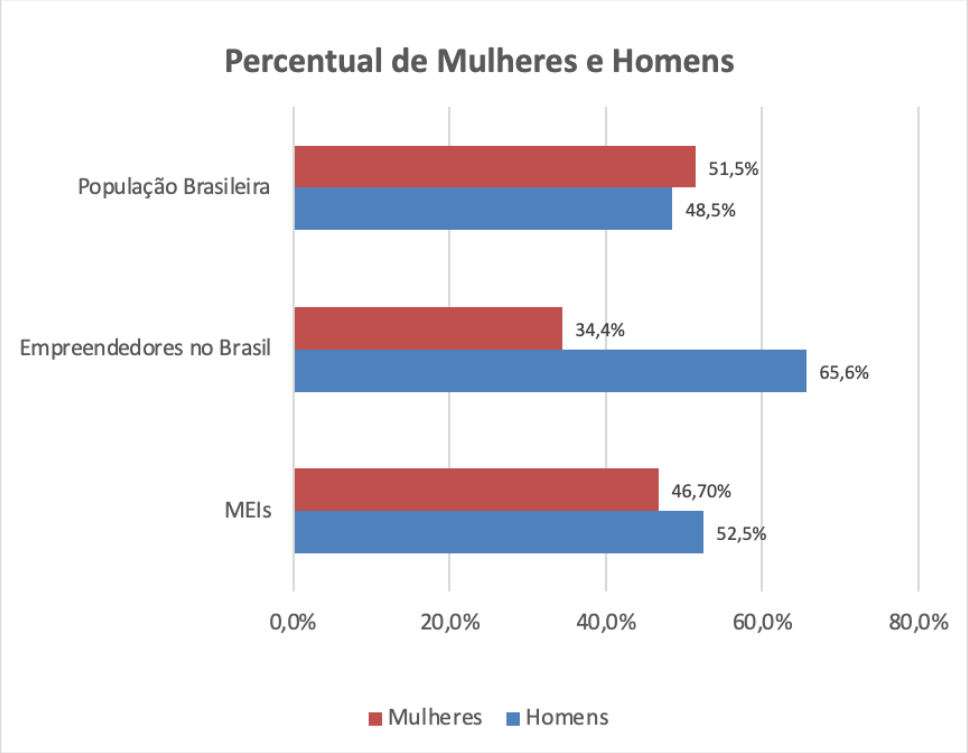
2.5 REPRESENTATIVIDADE DAS MULHERES E MEI NOS ATENDIMENTOS DO SEBRAE

Enquanto 51,5% da população brasileira é composta por mulheres (IBGE, 2023), atualmente, 45% dos Microempreendedores Individuais são mulheres (Sebrae, 2023b), sendo que o percentual de empresárias em outras categorias de empreendimentos é menor. O Sebrae (2023a) aponta que, no total, temos 34% dos negócios formais[5] do Brasil liderados por mulheres.

Em dezembro de 2021, 52,5% dos MEI eram do sexo masculino, e 46,7% eram do sexo feminino, registrando um sutil aumento na proporção feminina após reduções em anos anteriores. Quanto aos setores de atuação, a distribuição por sexo varia. Homens predominam em serviços (46%), comércio (29%), construção civil (16%), indústria (9%) e agropecuária (1%). Já entre as mulheres, a maioria atua em serviços (55%), comércio (31%), indústria (12%), construção civil (1%) e agropecuária (0,2%).

[5] Se considerarmos todo tipo de trabalho por conta própria, veremos uma proporção diferente. De acordo com Mick e Nogueira (2021), “no Brasil, os trabalhadores por conta própria formam um grupo social majoritariamente masculino (63%, contra 37% de mulheres), em boa medida porque o emprego doméstico, ao ocupar outra parcela da população mais pobre, é quase inteiramente feminino”.

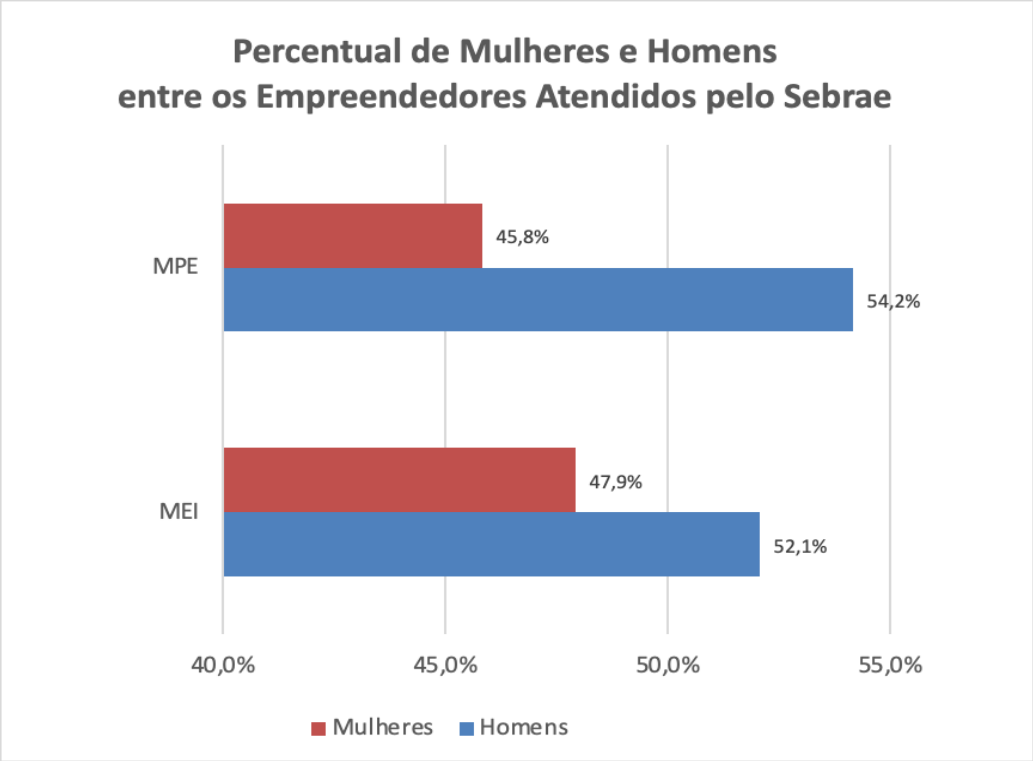
Figura 4 – Percentual de homens e mulheres empreendedores



Fontes: IBGE, 2023 e Sebrae (2023a). Elaboração própria

Apesar de o número de empreendedores do sexo feminino no Brasil não chegar a 35%, o percentual de empreendedoras que foram atendidas no Sebrae em 2023 passa de 45%. Entre as microempreendedoras individuais, o percentual de mulheres atendidas pelo Sebrae é bastante semelhante ao do percentual de mulheres no total desse grupo. Podemos, então, inferir que o Sebrae é mais atrativo para as mulheres do que para os homens, mas que essa atratividade relativa diminui no grupo de menor renda.

Figura 5 – Percentual de mulheres e homens entre os empreendedores atendidos pelo Sebrae



Fonte: Cubo de Dados do Sebrae (Sebrae, 2024). Elaboração própria.

Reforçando a suposição de que as mulheres têm maior tendência de procurar o Sebrae do que os homens, a pesquisa GEM Brasil de 2022 (*Global Entrepreneurship Monitor*, 2023) identificou que enquanto 50% das mulheres empreendedoras buscam o Sebrae para apoio, apenas 37% dos homens têm o mesmo comportamento.

Figura 6 – Percentual do total de empreendedores segundo busca de órgãos de apoio por sexo.

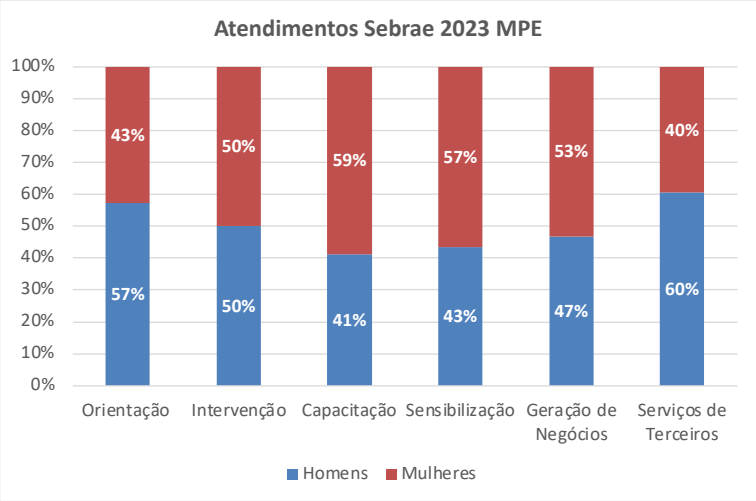
Órgãos de apoio	Masculino	Feminino
Procurou algum órgão de apoio	35,6	29,1
Principais órgãos de apoio procurados[1]		
Sebrae	36,7	50,4
Contador	34,3	27,1
Senai	17,9	11,2
Senac	13,2	7,9
Advogado	8,2	8,7
Senat	3,6	0,0
Consultoria privada	2,0	2,8
Outro[2]	7,1	7,2

Fonte: GEM Brasil 2022
[1] A soma dessas opções pode não totalizar 100% pelo fato de ocorrerem respostas múltiplas.
[2] Nessa classificação para o Brasil se enquadram: associações de classe, amigos, bombeiros, consultoria privada, instituições financeiras (bancos), Senar e Sesi.

Fonte: GEM Brasil 2022. Elaboração: Global Entrepreneurship Monitor (2023).

Em relação ao tipo de atendimento buscado, vemos que as mulheres têm sido maioria nos atendimentos de sensibilização, capacitação e geração de negócios tanto às micro e pequenas empresas em geral[6] como aos microempreendedores individuais, conforme gráficos abaixo. Os serviços de orientação e de acesso a serviços de terceiros[7] são mais procurados pelos homens e os de intervenção têm seu público dividido, com mais mulheres na categoria de MEI.

Figura 7 – Atendimentos do Sebrae em 2023 para micro e pequenas empresas por instrumento.

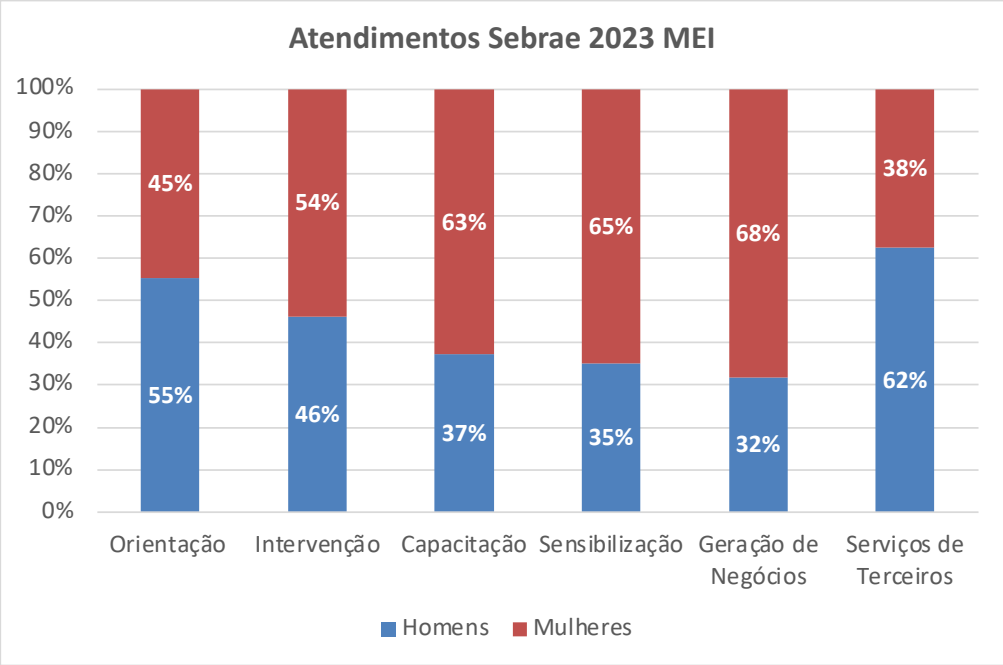


Fonte: Cubo de Dados Sebrae (Sebrae, 2024). Elaboração própria.

[6] Lembrando que o MEI está contido nesse grupo por ser um subgrupo das microempresas.

[7] Essa categoria abrange quase que em sua totalidade os serviços de aval para obtenção de crédito.

Figura 8 – Attendimentos do Sebrae em 2023 para microempreendedores individuais por instrumento.



Fonte: Cubo de Dados Sebrae (Sebrae, 2024). Elaboração própria.

Assim, destacamos a relevância das capacitações para as microempreendedoras individuais e a necessidade de se aprofundar a análise desses dados com vistas a entender se o consumo dessas soluções é afetado pelo gênero e pelo porte do empreendimento. e sua possível relação com o quão inclusivas estão sendo as ofertas de solução do Sebrae.

2.6 PROGRAMAS DO SEBRAE

O planejamento estratégico do Sebrae se vale, em grande escala, do uso de Programas Nacionais como forma de organizar as suas iniciativas. De acordo com o Plano Estratégico de 2024 (Sebrae, 2023a, p. 7), os Programas são um "conjunto de projetos e processos organizados sob a lógica de temas e resultados comuns. Se vinculam à Estratégia do Sistema Sebrae e contribuem para o alcance das missões e dos resultados definidos na estratégia".

Assim, em 2024, o Sebrae contou com doze Programas Nacionais, incluindo aqueles com foco no cliente externo e os que têm foco na gestão do próprio Sebrae (Sebrae, 2023a, p. 8-10). Entre esses programas, um dos mais inovadores para a instituição é o Programa Plural, cujo objetivo é:

> Transformar o empreendedorismo em um mecanismo de transformação social e ampliar os negócios liderados por pessoas de grupos sub-representados/minorizados na sociedade, promovendo igualdade de oportunidade, diversidade e inclusão, por meio de um relacionamento com o Sebrae acolhedor, inclusivo e plural. (Sebrae, 2023a, p. 9).

O Programa Plural, criado em 2024, substituiu o Programa Sebrae Delas, o qual era focado exclusivamente no fomento ao empreendedorismo feminino. O Sebrae Delas foi disruptivo quando criado, por ter sido o primeiro programa da organização com a visão direcionada ao público feminino. Porém, tal programa teve mais impacto na promoção da cultura interna e sensibilização sobre a temática do que um impacto relevante no público feminino brasileiro. Afinal, suas ações com o público externo tinham acesso limitado, já que a maioria dos atendimentos se dá, de fato, por programas de grande abrangência, sendo o maior deles o Cliente 360 (Sebrae, 2024).

O Programa Cliente 360, que era chamado Programa Cliente em Foco até 2023, é o maior programa do Sebrae. Seu objetivo estratégico é:

> Estabelecer uma relação personalizada com os clientes, fornecendo soluções em uma jornada voltada para a resolução de desafios, promovendo um vínculo e gerando valor para ambas as partes. Busca oferecer um atendimento transformador em gestão de negócios, de forma individualizada e customizada, atendendo às necessidades específicas dos empreendedores, aprimorando e sincronizando o atendimento especializado e as soluções oferecidas pelo Sebrae em diferentes territórios, integrando, qualificando e expandindo com o atendimento digital, com foco em um relacionamento orientado para a geração de valor aos clientes (Sebrae, 2023a, p. 8).

O programa Cliente em Foco, em 2023, foi responsável por mais de 90% dos atendimentos a clientes diretos do Sebrae, incluindo quase a totalidade das mulheres microempreendedoras atendidas (Sebrae, 2024), tendo assim, o maior potencial de impacto nesse público. Por essa razão, o Programa Cliente em Foco foi selecionado para a análise dos dados de clientes e atendimentos do Sebrae neste trabalho.

3

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico a ser estudado tem como foco o entendimento da desigualdade, nas vertentes de desigualdades de renda, acesso a serviços básicos, território, educação e gênero. Esses tipos de desigualdade foram selecionados por estarem diretamente envolvidos no trabalho realizado pelo Sebrae com a capacitação de microempreendedoras individuais.

O fomento ao empreendedorismo tem como objetivo direto o aumento de renda da população atendida. Porém, é de fundamental importância a compreensão que a redução da desigualdade não se dá apenas pelo viés da renda, mas que é mais bem medida com base no acesso a serviços básicos (Arretche, 2018). A questão territorial também permeia a atuação da organização, que tem como fundamento o seu caráter federativo, com adaptação das suas ações de acordo com o perfil do território de aplicação. Como iremos analisar especificamente a capacitação de empresárias, torna-se necessário o entendimento das desigualdades educacionais. Já a questão da desigualdade de gênero talvez seja a mais relevante para o análise dessa política específica, dado que é sabido que o fato de serem mulheres traz às empreendedoras uma série de barreiras e desafios específicos.

Além disso, o referencial teórico irá tratar sobre o empreendedorismo, nas suas diversas vertentes e classificações. Serão tratados os tipos de empreendedorismo e a motivação dos empreendedores. Além disso, será iniciada a discussão acerca do papel do empreendedorismo no combate à desigualdade, sem deixarmos de tratar da conexão entre empreendedorismo e a precarização do trabalho.

3.1 A DESIGUALDADE

A desigualdade é uma problemática de várias vertentes. A literatura aborda o assunto com vasto campo de análise sobre o fator renda como indicador, porém outras facetas podem trazer elucidações tão complexas e estratificadas deste fenômeno de desigualdade quanto a riqueza e a renda, que são indicadores clássicos para abordagem da temática.

Therborn (2010) explicou o que é desigualdade de forma a separá-la de uma diferença comum:

> Existem três formas principais de distinguir diferença e desigualdade. Primeiro, uma diferença pode ser horizontal, sem que nada ou ninguém esteja acima ou abaixo, seja melhor ou pior, enquanto uma desigualdade é sempre vertical, ou envolve ranking. Em segundo lugar, diferenças são apenas questão de gosto e/ou de categorização. Uma desigualdade, por sua vez, não é apenas uma categorização; é algo que viola uma norma moral de igualdade entre seres humanos. (...) Em terceiro, para uma diferença tornar-se uma desigualdade ela deve também ser extinguível" (Therborn, 2010, p.145).

Segundo Therborn (2010, p. 146), "Em uma sentença: desigualdades são diferenças hierárquicas, evitáveis e moralmente injustificadas". A partir dessa concepção, o presente trabalho adota uma abordagem mais abrangente para a identificação da desigualdade, tomando como referência a perspectiva analítica de Marta Arretche, que propõe a consideração de critérios monetários e não monetários na mensuração desse fenômeno.

Com base em sua análise sobre a necessidade de ultrapassar os limites da renda como único indicador, Arretche (2018) propõe um modelo objetivo para avaliar a variação da desigualdade: esta é considerada em declínio quando o crescimento da renda e do acesso a serviços públicos entre os grupos menos favorecidos supera o observado entre os grupos mais privilegiados. Tal abordagem permite uma leitura mais precisa das transformações sociais, ao incorporar diferentes dimensões do bem-estar e da cidadania, para além da renda monetária.

Segundo a autora, há duas abordagens importantes na mensuração da desigualdade: a) desigualdade monetária, que é considerada reduzida quando o piso e o meio da pirâmide social obtêm ganhos relativamente aos estratos superiores e b) desigualdade não monetária, que é considerada reduzida quando os estratos inferiores de renda ampliam seu acesso aos serviços de saúde e educação.

Quanto à relação entre os diversos tipos de desigualdade, Pires (2019) destaca que há um

> complexo entrelaçamento do eixo de desigualdades econômicas (classes de renda) com os eixos de desigualdades de gênero, étnico-raciais, territoriais e derivadas de idade ou

> etapa do ciclo de vida das pessoas, como estruturantes de um processo de produção e reprodução de relações sociais desiguais e experiências pessoais marcadas pela acumulação histórica de exclusões (Pires, 2019, p.16).

Para a devida compreensão — e consequente enfrentamento — da desigualdade em suas múltiplas dimensões, torna-se fundamental a análise das características regionais que compõem o cenário brasileiro, bem como de seus efeitos sobre aspectos estruturais como o trabalho, a escolaridade e outras formas de desigualdade frequentemente identificadas como decorrentes do desenvolvimento territorialmente desigual do país. O Brasil apresenta um histórico de crescimento marcado por profundas disparidades entre suas regiões, o que impõe desafios específicos à formulação de políticas públicas voltadas à equidade.

Nesse sentido, a análise proposta neste trabalho considerará diferentes tipos de desigualdade, reconhecendo, contudo, que a segmentação adotada para fins analíticos não esgota a complexidade do fenômeno. Ao contrário, é imprescindível considerar os efeitos da sobreposição entre distintas formas de desigualdade, cujas interações produzem dinâmicas ainda mais desafiadoras e multifacetadas.

3.1.1 DESIGUALDADE DE RENDA

Pode-se afirmar que a desigualdade de renda continua sendo o indicador mais objetivo e abrangente para revelar o abismo existente entre os diferentes estratos sociais de uma sociedade. Essa premissa, amplamente consolidada na literatura especializada (Arretche, 2015; Piketty, 2020; Sandel, 2020), ganha ainda mais relevância diante do fato de que a desigualdade persiste como um dos principais desafios globais (Alvaredo et al., 2020; Chancel et al., 2023). O Brasil, nesse contexto, figura entre os países com os mais altos níveis de desigualdade de renda do mundo.

Ao aprofundarmos a análise sob a ótica da renda, observa-se que as diferentes regiões do Brasil respondem de maneira heterogênea ao crescimento econômico e social. As últimas décadas revelaram avanços significativos no acesso a serviços públicos básicos para as camadas mais pobres da população. No entanto, também se evidencia um aumento da distância entre os extratos mais ricos e os mais pobres, com uma concentração ainda mais intensa de renda e riqueza no topo da pirâmide social.

No plano internacional, o Relatório da Desigualdade Mundial de 2018 (Alvaredo et al., 2020) evidencia que a desigualdade de renda varia significativamente entre as regiões globais. Os autores destacam que, desde os anos 1980, a desigualdade aumentou expressivamente em nível mundial, com o 1% mais rico da população global apropriando-se de duas vezes mais crescimento da renda do que os 50% mais pobres. Embora essa metade mais pobre também tenha experimentado crescimento, a classe média mundial apresentou retração, revelando uma redistribuição desigual dos frutos do crescimento econômico.

Especificamente em relação ao Brasil, o mesmo relatório aponta que a desigualdade de renda manteve-se estável em patamares extremamente elevados, fenômeno também observado no Oriente Médio e na África Subsaariana. Já o Relatório da Desigualdade Mundial de 2022 (Chancel et al., 2023) revela que a renda média anual da população adulta brasileira é de R$ 43.680, sendo que os 50% mais pobres recebem em média R$ 8.800 por ano, enquanto os 10% mais ricos concentram quase trinta vezes mais, com uma renda média anual de R$ 255.760. De acordo com o relatório: “Brazil is one of the most unequal countries in the world: the top 10% captures 59% of total national income while the bottom half of the population takes only around 10%.”

Para compreender o impacto da desigualdade de renda no empreendedorismo, é necessário considerar a desigualdade de oportunidades. Conforme Wilkinson e Pickett (2015, p. 207), “ao falarmos de igualdade de oportunidades, nos referimos à possibilidade de chance social: a ideia de que qualquer pessoa, por mérito próprio e trabalho árduo, possa atingir uma melhor posição social para si mesma e sua família”. Os autores argumentam ainda que “a mobilidade social é mais baixa e a segregação geográfica é maior em sociedades mais desiguais. É como se uma maior desigualdade tornasse a estrutura social mais rígida e dificultasse a movimentação ascendente e descendente na escala social” (Wilkinson e Pickett, 2015, p. 212).

Nesse contexto, torna-se evidente que indivíduos situados na base da estrutura de renda enfrentam maiores dificuldades para ascender economicamente, o que inclui também suas possibilidades de sucesso no campo do empreendedorismo. Diante disso, o apoio público por meio de políticas e ações de fomento ao empreendedorismo torna-se ainda mais crucial para esse segmento da

população, funcionando como mecanismo de inclusão produtiva e redução das desigualdades.

3.1.2 A DESIGUALDADE NÃO MONETÁRIA E O ACESSO A SERVIÇOS

No artigo publicado em 2018, Arretche analisa o contexto brasileiro e inicia sua argumentação ao destacar que diferentes métricas têm levado a conclusões divergentes sobre a alegada redução da desigualdade no país nas últimas décadas. Conforme a autora, "fato é que há muitas maneiras de observar a desigualdade. Essas divergências entre os econometristas são explicadas pelo conceito e pela métrica adotados" (Arretche, 2018, p. 2).

Vale notar que em sua obra de 2015 (Arretche, 2015), a autora já tratava da importância de se medir a desigualdade usando o acesso aos serviços de forma complementar à renda:

> A prosperidade ocorreu em estreita associação com a expansão da renda *per capita* e a redução do percentual de pobres, sem que seja possível determinar a direção da causalidade. O fato é que a melhora na riqueza das jurisdições foi acompanhada, de modo geral, pela redução na concentração de pobres e ampliação das taxas de cobertura dos serviços. Em outras palavras, quando um município experimenta melhoras em uma dimensão, tem grandes chances de progredir nas demais dimensões de bem-estar examinadas. Por essa razão, indivíduos com renda similar podem ter acesso desigual a serviços públicos, a depender de sua oferta na jurisdição em que residem. Essa oferta esteve estreitamente associada com a riqueza dos municípios e suas respectivas taxas de pobreza (Arretche, 2015, p. 221).

A partir de sua reflexão sobre a necessidade de considerar critérios que extrapolem a dimensão da renda na mensuração da desigualdade, Arretche (2018) propõe um modelo analítico relativamente simples para avaliar sua variação: a desigualdade será considerada em declínio quando o crescimento da renda e do acesso a serviços entre os grupos menos privilegiados for superior ao observado entre os grupos mais favorecidos.

Nesse contexto, a autora destaca o caso das mulheres, cuja inserção no mercado de trabalho contribuiu significativamente para a redução da desigualdade de gênero. Além disso, menciona que o crescimento expressivo do mercado de commodities impactou

positivamente a desigualdade de renda, ao gerar maior demanda por mão de obra e fortalecer o poder de barganha dos trabalhadores.

A partir dessas observações, Arretche (2018) desenvolve o argumento central de seu trabalho: a inclusão dos chamados *outsiders* nas políticas sociais de aposentadoria, saúde e educação foi decisiva para a diminuição da desigualdade no Brasil. A autora define *outsiders* como os indivíduos excluídos do mercado formal de trabalho e, até a década de 1980, também dos direitos previdenciários e de acesso à saúde pública.

Ao aprofundar sua análise, Arretche (2018) diferencia as formas de desigualdade monetária e não monetária. Segundo a autora, "a primeira se refere à renda dos indivíduos, ao passo que a segunda se refere às dimensões que vão além da renda, tais como acesso a serviços, condições de vida e capacidades" (Arretche, 2018, p. 4).

Dessa forma, a exclusividade da análise monetária pode levar a conclusões superficiais. Afinal, o acesso a serviços públicos como saúde e educação não apenas decorre de uma renda maior, mas também contribui para o aumento da renda ao longo do tempo. Por isso, a autora defende a inclusão de aspectos não monetários para uma avaliação mais precisa das dinâmicas de desigualdade.

Por fim, Arretche (2018) examina duas métricas amplamente utilizadas nas últimas décadas para mensurar a desigualdade: o princípio de Dalton-Pigou e a métrica baseada na concentração de renda do 1% mais rico.

> Os estudos sobre desigualdade do século XX foram fortemente influenciados pela métrica do princípio Dalton-Pigou (Atkinson, 1970), segundo a qual a desigualdade é reduzida se um estrato inferior for beneficiado por transferências de renda de um estrato superior. Mais recentemente, a métrica da parcela apropriada pelo 1% mais rico da população (Piketty, 2014) obteve grande centralidade nos debates sobre a desigualdade de renda (Arretche, 2018, p.5).

A métrica do 1% tem como limitação o foco na redução da riqueza da parcela mais rica, o que é improvável de acontecer e não reflete a complexidade da distribuição de riquezas entre os diversos extratos da população. Dessa forma, a autora prioriza a análise do piso e do meio da distribuição da renda.

No que se refere às métricas não monetárias, Arretche (2018) também rejeita a aplicação do princípio de Dalton-Pigou. Conforme argumenta, "não podemos adotar o princípio Dalton-Pigou, posto que tais dimensões, de modo geral, envolvem bens coletivos, o que implica dizer que a redução da desigualdade não pode ser realizada por meio de transferências dos estratos superiores para os estratos inferiores" (Arretche, 2018, p. 5). Diante disso, a autora adota o princípio proposto por Marshall (1950), segundo o qual a desigualdade entre cidadãos somente é superada quando o acesso a serviços essenciais a uma vida digna está desvinculado da renda (Arretche, 2018, p. 5).

Considerando que outros estudiosos chegaram a conclusões distintas, é natural que o debate recaia sobre as metodologias utilizadas para a mensuração da desigualdade. No caso de Arretche, a autora sintetiza sua abordagem da seguinte forma:

a) **Desigualdade monetária: considera-se em redução quando os estratos inferiores e intermediários da pirâmide social obtêm ganhos proporcionais superiores aos dos estratos superiores;**
b) **Desigualdade não monetária: considera-se em redução quando os estratos de menor renda ampliam seu acesso a serviços públicos essenciais, como saúde e educação.**

Nesse sentido, o cenário de acesso aos serviços públicos é diretamente influenciado pelo aumento do Produto Interno Bruto (PIB) per capita. Isso significa que os avanços em indicadores de bem-estar estão associados ao crescimento da renda média da população. Todavia, ainda que esse movimento tenha promovido melhorias generalizadas, a concentração de riqueza permaneceu elevada, beneficiando de forma expressiva uma pequena parcela da sociedade, que também passou a usufruir com maior intensidade do acesso aos serviços públicos.

No Brasil, a partir da década de 1970, passaram-se a utilizar indicadores de acesso a serviços públicos — como energia elétrica, abastecimento de água e rede de esgoto — para mensurar a desigualdade territorial entre as regiões. A distribuição desigual desses serviços evidenciava a concentração de investimentos e infraestrutura em determinadas áreas do país, contribuindo para o aprofundamento das disparidades regionais.

Neste contexto, Martha Arretche (2015), na obra "Trajetórias das Desigualdades", destaca que:

> Na década de 1970, o acesso a serviços essenciais não era apenas muito baixo. As coberturas existentes estavam concentradas no Sul e Sudeste, como se verá mais adiante. Grande parte da população que vivia acima do paralelo 20° simplesmente não contava com acesso a redes de água, esgoto e energia elétrica. Mesmo indivíduos de renda média e (até) alta não contavam com a oferta pública desses serviços. Altas taxas de pobreza caracterizavam o território nacional. (Arretche, 2015, p. 197).

Esse cenário foi sendo alterado de forma perceptiva ao longo dos anos, todavia regiões como sul e sudeste, foram protagonistas de avanços muito mais acelerados conseguindo atingir níveis satisfatórios em espaço de tempo menor do que regiões como norte e nordeste.

Esse movimento foi explicado pela desigualdade territorial entre a distribuição de renda e riqueza, ou seja, as concentrações urbanas oriundas dos grandes centros, e a escassez características de pequenos municípios, foram fatores decisivos para se aumentar o distanciamento entre renda e pobreza ocasionando um movimento que, embora apresentado no aumento de renda entre as classes mais pobres, ocasionou uma diferenciação entre as mesmas (Arretche, 2015).

Arretche (2015), aponta de forma assertiva um indicador na concentração de pobres em contrapartida a destruição renda, ou seja, os ganhos de produtividade desta parcela da população alavancaram os ganhos dos mais pobres, e, conforme já apontado, não reduziu a desigualdade entre as regiões.

> O indicador “concentração de pobres” capta a distribuição da renda no interior de cada município. Mantida constante a renda per capita, as taxas de pobreza podem variar bastante a depender da desigualdade na distribuição da renda (Barros; Henriques; Mendonça, 2000). Nessa dimensão, a trajetória das regiões também não foi homogênea. A queda da desigualdade foi mais intensa na região Sudeste, possivelmente devido ao fato de que os ganhos de produtividade dos pobres da região Sudeste foram mais intensos do que os das regiões Norte e Nordeste” (Manso; Barreto; França, 2010a, 2010b; Pinto; Oliveira, 2010) (Arretche, 2015, p. 202).

Neste mesmo sentido, segundo Wilkinson e Pickett (2015, p. 221), “a desigualdade parece tornar os países socialmente disfuncionais num vasto âmbito de decorrências”. Para comprovar essa afirmação, os autores compararam de forma gráfica a relação entre a desigualdade

de renda e do Índice de Problemas Sociais e de Saúde[8], o qual mostra que quanto maior a desigualdade, maiores são os problemas sociais e de saúde. Tal relação pode ser explicada por uma série de fatores, mas, certamente, há relação com o acesso aos serviços públicos, como os de saúde.

Desta forma percebe-se que o acesso a serviços públicos é um dos principais marcadores da desigualdade. Assim, apesar de os serviços de promoção ao empreendedorismo não estarem objetivamente incluídos nesses estudos, é possível depreender que quanto maior a desigualdade, maior a dificuldade de acesso a esses serviços.

3.1.3 DESIGUALDADE EDUCACIONAL

É amplamente reconhecido que uma das formas mais eficazes de combate à desigualdade social é por meio da educação de qualidade. No entanto, a própria educação é profundamente impactada pela desigualdade, o que contribui para o aprofundamento das distâncias entre os diferentes grupos sociais e impõe desafios significativos à formulação de políticas públicas eficazes.

Assim, destacam-se duas relações centrais entre a desigualdade de renda e a desigualdade educacional. A primeira refere-se à influência das condições socioeconômicas e culturais da família e do meio social sobre o acesso e permanência na escola. A segunda diz respeito ao impacto da escolaridade sobre a renda individual. O efeito positivo da educação sobre a renda é amplamente documentado: indivíduos com níveis de escolaridade acima da média tendem, em geral, a apresentar rendimentos também superiores à média. Menezes Filho e Kirschbaum (2015) ressaltam que “a educação alcançada pelos indivíduos é o principal meio de mobilidade social nas sociedades modernas, portanto, a diminuição da DOE é fundamental para o aumento da mobilidade social” (Menezes Filho; Kirschbaum, 2015, p. 79).

Apesar disso, alcançar a mobilidade social por meio da educação não é simples, especialmente porque as desigualdades educacionais tendem a se perpetuar. Isso ocorre em razão da forte influência das características socioeconômicas e culturais das famílias e da sociedade sobre o desempenho escolar das gerações seguintes. Trata-se da

[8] Índice desenvolvido Wilkinson e Pickett (2015), que combina uma série de indicadores relacionado com questões sociais e com a área da saúde.

chamada desigualdade de oportunidades educacionais (DOE). Silva (2000) contribui para essa discussão ao classificar os principais fatores que afetam a desigualdade educacional em três grandes grupos: capital econômico, capital cultural (recursos educacionais) e estrutura familiar.

A redução da DOE, por sua vez, revela-se um processo complexo. Em muitos casos, o aumento médio da escolaridade na população eleva também o grau de exigência de qualificação para os postos de trabalho. Com isso, mesmo profissionais mais qualificados enfrentam um mercado de trabalho que mantém a proporcionalidade dos salários, sem alterações significativas na estrutura da desigualdade. Ribeiro, Ceneviva e Brito (2015) observam que:

> mudanças na associação entre origem social e destino educacional tendem a ocorrer apenas em contextos nos quais as taxas de transição para determinados níveis educacionais atinjam níveis de saturação que impeçam, por um 'efeito-teto', seu aumento entre classes de origem socioeconômica privilegiada (Ribeiro; Ceneviva; Brito, 2015, p. 81).

Essa dificuldade em romper com a lógica da DOE gera um fenômeno identificado na literatura como desigualdades persistentes na educação. Ainda segundo Ribeiro, Ceneviva e Brito (2015, p. 81), uma análise global indica que "ainda que as taxas de participação escolar tenham crescido para todas as classes, em praticamente todos os níveis, as vantagens associadas a origens socioeconômicas privilegiadas permaneceram inalteradas".

Diversos autores já demonstraram a correlação entre desigualdade, renda e escolaridade (Soares; Alves, 2013; Brito, 2014; Menezes Filho; Kirschbaum, 2015; Ribeiro; Ceneviva; Brito, 2015). A relação é robusta, ainda que haja exceções pontuais. De maneira geral, é possível afirmar que regiões com melhores condições socioeconômicas — identificadas, de forma simplificada, por indicadores como renda média ou PIB per capita — tendem a apresentar desempenhos superiores nos indicadores de avaliação educacional.

A revisão bibliográfica realizada evidencia o caráter persistente da desigualdade educacional. Tanto os efeitos duradouros dos fatores socioeconômicos e culturais sobre a escolaridade dos jovens quanto as limitações das políticas tradicionais de investimento em educação reforçam a necessidade de iniciativas públicas inovadoras. A menor

escolaridade entre os grupos em maior vulnerabilidade econômica compromete sua capacidade de geração de renda, perpetuando o ciclo de desigualdade.

No campo do empreendedorismo, a desigualdade educacional representa um fator crítico para o desempenho dos negócios e pode contribuir para a reprodução das desigualdades sociais. Nesse sentido, Barki et al. (2022, p. 6) destacam que:

> No caso da base da pirâmide (BdP) há uma grande defasagem na educação formal dos empreendedores, cuja escolaridade costuma ser de qualidade inferior. Além disso, conceitos e conhecimentos de gestão de negócios são menos acessíveis. Na amostra de nossa pesquisa, cerca de 30% dos empreendedores da BdP não cursaram o ensino superior. Entre os empreendedores de mais alta renda, esse número cai para 5% (Barki et al., 2022, p. 6).

Diante desse cenário, a intervenção estatal por meio de políticas públicas adequadas é essencial. No que diz respeito ao fomento ao empreendedorismo, destaca-se a importância de investir na capacitação de empreendedores em situação de vulnerabilidade. Considerando que muitos desses empreendedores não tiveram acesso a uma formação formal de qualidade, torna-se ainda mais relevante o desenvolvimento de programas de capacitação amplos, com foco em conteúdos considerados “básicos” e que utilizem linguagem acessível e adequada à realidade dos diversos perfis sociais atendidos.

3.1.4 DESIGUALDADE DE GÊNERO

A Constituição da República Federativa do Brasil é bastante clara em relação à intenção de acabar com a desigualdade de gênero. O seu artigo 5º afirma que “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição”. Além disso, o § 5º do artigo 226º traz que “os direitos e deveres referentes à sociedade conjugal são exercidos igualmente pelo homem e pela mulher” (Brasil, 1998).

Porém, sabemos que ainda há desigualdade entre homens e mulheres em diferentes frentes. De acordo com Biroli (2021),

> As relações de autoridade que produzem a subordinação das mulheres são tecidas por múltiplos fatores. A dupla moral sexual, a tolerância à violência que as atinge por serem mulheres, a ideologia maternalista e os limites para o controle autônomo da sua capacidade reprodutiva são alguns deles. A

> divisão sexual do trabalho apresenta-se como variável específica (ainda que não independente), determinante para a compreensão de como se organizam as hierarquias de gênero (Biroli, 2021, p. 41).

Essas desigualdades se expressam sobremaneira no mundo do trabalho, área em que as mulheres têm desvantagens significativas por múltiplos fatores. Conforme explica Flávia Biroli, as mulheres seguem sendo "um grupo onerado pelo cotidiano de trabalho prestado gratuitamente, direcionado a ocupações específicas, menos remunerado que os homens que desempenham as mesmas atividades e sub-representado na política" (Biroli, 2018, p.25). Segundo a autora, "Os arranjos familiares e os padrões da divisão sexual do trabalho modificaram-se, mas continuam a implicar, nas suas formas correntes, maior vulnerabilidade relativa para as mulheres, em especial as mais pobres" (Biroli, 2018, p.38).

Dentre esses fatores, podemos destacar a questão do trabalho não remunerado com atividades domésticas e com a criação dos filhos uma das atividades que mais impacta na posição das mulheres no mundo do trabalho. A sobrecarga da dupla jornada e a limitação de disponibilidade de trabalho devido à dedicação ao cuidado com os filho estão entre os principais fatores de manutenção da desigualdade de gênero. Segundo Biroli,

> A permanência da atribuição desigual das responsabilidades pela vida doméstica, sobretudo pela criação dos filhos, seria ainda um fator que, como dito anteriormente, tornaria mais aguda a exploração da mão de obra feminina, pelo fato de acarretar a descontinuidade das trajetórias profissionais e provocar maiores conflitos entre as exigências domésticas e o cotidiano de trabalho fora de casa (Biroli, 2018, p.36).

Segundo Biroli (2021, p. 42), a dedicação ao trabalho doméstico e ao cuidado com as crianças faz com que as mulheres tenham restrição de acesso a recursos fundamentais ao mercado de trabalho, como tempo livre, remuneração e redes de contato. Essa série de restrições têm impactos severos no sucesso das iniciativas empreendedoras das mulheres, o que demanda incentivos específicos e apoio especializado e adaptado às suas necessidades. Tal necessidade vai ao encontro do que é estipulado no artigo 7º da Constituição do Brasil: "são direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: (...) proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos, nos termos da lei" (Brasil, 1998).

Conforme o trabalho de 2023 de Mick e Nogueira, “nos dados sobre o trabalho por conta própria no Brasil, a maior parte das atividades ou grupos de ocupação tem recorte de gênero”, o que se deve, principalmente, à “sobrecarga das mulheres que conduzem seus negócios em paralelo com responsabilidades com os filhos e a casa que não são partilhadas igualmente com o cônjuge – quando há cônjuge” (Mick e Nogueira, 2023, p. 136).

Assim, percebemos que a desigualdade de gênero é tanto um fator influenciador da atividade empresarial pelas mulheres como a geradora de uma série de desafios adicionais. Conforme Wendling e Viana,

> Apesar do aumento da participação das mulheres nos postos de trabalho e da redução da disparidade salarial média entre os gêneros, elas ainda enfrentam uma grande dificuldade de serem remuneradas e reconhecidas em comparação aos homens. Esta desigualdade no âmbito do trabalho traz para a mulher, a ideia de que ter o seu negócio próprio se torne atraente, já que, possibilita bem-estar psicológico, a oportunidade de guiar sua própria carreira e alcançar o sucesso de forma autônoma. (Wendling e Viana, 2020, p.1)

Tendo em vista que a questão de gênero traz uma perspectiva diferenciada para as mulheres empreendedoras, com uma série de desafios e necessidades próprios à sua condição, faz-se necessário entender como os mecanismos de promoção do empreendedorismo tratam dessas características específicas.

3.2 O EMPREENDEDORISMO

Schumpeter é frequentemente creditado como o autor da definição clássica de empreendedorismo, compreendido como um processo de destruição criativa, no qual novos negócios substituem os antigos por meio da introdução de inovações. Para o autor, “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente mediante a introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais” (Schumpeter, 1942, p. 82).

Nessa mesma perspectiva, Drucker (1985, p. 21) enfatiza o papel das oportunidades ao afirmar que “o empreendedor sempre busca a mudança, responde a ela e a explora como uma oportunidade”. Timmons (1999, p. 27) complementa essa visão ao definir o

empreendedorismo como “uma maneira de pensar, raciocinar e agir que é obsessivamente focada em oportunidades, e levada a cabo por líderes que trabalham com uma equipe balanceada e talentosa”.

A abordagem adotada pelo Sebrae também amplia a concepção de empreendedorismo, compreendendo-o como “a capacidade que uma pessoa tem de identificar problemas e oportunidades, desenvolver soluções e investir recursos na criação de algo positivo para a sociedade” (Sebrae, 2023e). Assim, o conceito ultrapassa os limites da gestão empresarial tradicional, estendendo-se a diversas áreas da sociedade e ao mercado de trabalho como um todo.

De forma mais objetiva, o relatório do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) define o empreendedorismo como “qualquer tentativa de criação de um novo negócio, seja uma atividade autônoma e individual, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente” (Global Entrepreneurship Monitor, 2020, p. 20).

Neste trabalho, respaldado por definições que destacam os elementos de oportunidade, inovação e risco, adotaremos a conceituação proposta pela GEM, por sua objetividade e alinhamento com a atuação do Sebrae no fomento ao empreendedorismo.

3.2.1 TIPOS DE EMPREENDEDORISMO

É importante destacar que o empreendedorismo abrange não somente a atividade empresarial devidamente regulamentada, como o trabalho informal. Assim, a expressão torna-se quase sinônimo do trabalho por conta própria. Ainda que essas expressões se confundam, há uma diferença significativa entre o empreendedorismo e o trabalho por conta própria, que nos países de língua espanhola costuma ser chamado de *cuentapropismo* e no Brasil, às vezes, se traduz por contapropismo (Mick e Nogueira, 2023, p.32)

Ainda de acordo com Mick e Nogueira (2023) o contapropismo refere-se ao trabalho por conta própria, em que uma pessoa exerce uma atividade econômica de forma autônoma, sem estar vinculada a uma empresa ou empregador específico. Geralmente, os indivíduos que trabalham por conta própria são autônomos, freelancers ou empreendedores individuais que gerenciam seus próprios negócios, muitas vezes sem funcionários, e assumem a responsabilidade por todas as áreas do empreendimento.

Já o empreendedorismo envolve a criação, desenvolvimento e gerenciamento de um negócio ou empreendimento, geralmente com um elemento de inovação ou criação de valor (GEM, 2020). O empreendedorismo não se limita apenas ao trabalho individual, podendo envolver a formação de empresas, startups ou negócios com potencial de crescimento, que visam a identificação de oportunidades de mercado, a introdução de novas ideias, produtos ou serviços e a busca por um impacto econômico.

Dessa forma, entendemos que nem todo trabalhador por conta própria é um empreendedor e que nem todo empreendedor é um trabalhador por conta própria. Dito isso, há que se notar que, no Brasil, há uma categoria específica de trabalhadores que se classificam em ambas as categorias: os microempreendedores individuais[9].

Esse tipo de empreendimento vem sendo fomentado pelo governo em termos semelhantes ao que é feito com as micro e pequenas empresas, o que envolve não apenas o apoio prestado por instituições como o Sebrae, mas também privilégios em compras públicas, redução de impostos e facilitação da formalização e operação[10].

Por fim, há o caso dos prestadores de serviço autônomos, que são profissionais que exercem suas atividades de forma independente, prestando serviços por conta própria, sem vínculo empregatício com uma empresa. Esse tipo de atividade é regulado por leis nacionais, estaduais e municipais, sendo que os profissionais podem inclusive, emitir notas fiscais e devem pagar seus impostos, ainda que não tenham um CNPJ (Sebrae, 2022d).

---

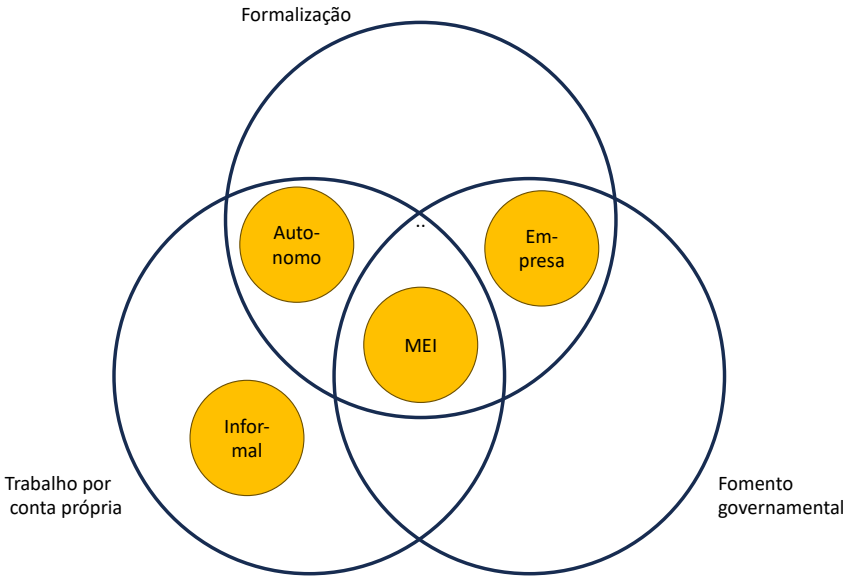
[9] De acordo com Mick e Nogueira (2023, p.113), "o conceito de trabalhador por conta própria tem, portanto, relação bastante problemática com o de empreendedor. Enquanto o IBGE contabiliza conta própria por parâmetros econométricos (Registro de CNPJ, capacidade de produção, empregados remunerados etc.), a noção de Microempreendedor Individual (MEI) está relacionada com o impacto previdenciário e com a integração da atividade à economia formal".

[10] O artigo 170 da Constituição Federal garante "tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País, enquanto o artigo 179 define que " a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e às empresas de pequeno porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei" (Brasil, 1988).

Geralmente, o profissional autônomo oferece seus serviços a diversos clientes, podendo atuar em diferentes áreas, como consultoria, design, educação, saúde, tecnologia, entre outros. Ao contrário do MEI, não há um limite de renda para esse profissional e nem restrição quanto às atividades intelectuais (Sebrae, 2022d). Assim, os profissionais autônomos, em muitos casos, fazem parte da parcela mais privilegiada da população.

A figura a seguir representa as relações entre os diversos tipos de empreendedorismo e suas variações.

Figura 9 – Tipos de empreendimentos



Fonte: Elaboração própria

3.2.2 MOTIVAÇÃO PARA EMPREENDER

No que tange à motivação para empreender, o Sebrae, assim como outras organizações que atuam nesse tema, classifica o empreendedorismo em dois tipos principais: por oportunidade e por necessidade. No primeiro caso, o empreendedor identifica uma possibilidade de ampliar sua renda por meio da abertura de um empreendimento. O empreendedorismo por oportunidade descreve a iniciativa de uma pessoa em empreender devido à identificação de uma lacuna ou demanda não atendida no mercado. Nesse contexto, o empreendedor reconhece uma oportunidade e decide estabelecer um negócio para explorá-la. É relevante ressaltar que o empreendedorismo por oportunidade está intrinsecamente associado à busca por crescimento e desenvolvimento econômico.

Já o empreendedorismo por necessidade se caracteriza pelo foco na subsistência do empreendedor. Em geral, trata-se dos casos em que a pessoa passa por dificuldades financeiras e não possui fonte de renda que garanta o seu sustento e o de sua família. Assim, o empreendedorismo surge como uma alternativa para subsistência e, geralmente, conta com menos planejamento e capacitação dos envolvidos no negócio.

No Brasil, os dados da pesquisa GEM indicam que a proporção de empreendedores motivados por oportunidades alcançou 26% em 2022. Já as taxas de empreendedorismo por necessidade têm apresentado variações ao longo dos anos, com períodos de aumento durante recessões econômicas, como em 2015-2016 e durante a pandemia de 2020-2021 (Sebrae, 2022a).

Porém, para a parcela menos favorecida da população, pouco há que se falar em empreendedorismo por oportunidade, já que praticamente todos os negócios são desenvolvidos pela necessidade, conforme nos esclarece Mick e Nogueira (2023),

> A distinção entre negócios iniciados por "oportunidade" ou por "necessidade", comum no discurso do asfalto sobre a criação de empresas, não faz sentido algum nas periferias, onde todo negócio é criado, mantido ou extinto sob os imperativos da necessidade. Sem dispor de capital familiar ou crédito, os negócios são iniciados sem reservas financeiras ou com recursos obtidos em alguma circunstância excepcional – as remunerações de rescisão de contratos de trabalho, a venda de um bem, alguma poupança obtida em empregos ou atividades anteriores. (Mick e Nogueira, 2023, p.134).

Dessa forma, ao focarmos nas microemprendedoras individuais, sabemos que a grande maioria do nosso público é formado por pessoas que empreendem por necessidade, com recursos escassos e que, geralmente, têm baixa escolaridade e não possuem conhecimentos adequados para essa atividade (Mick e Nogueira, 2023).

3.2.3 O EMPREENDEDORISMO E A PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO

A crítica central ao fomento ao empreendedorismo está no uso desse termo para designar um modelo de precarização do trabalho, em que a pessoa passa a assumir integralmente os riscos da atividade que executa. Passa a haver um autogerenciamento sem que se perca, em

muitos casos, a subordinação ao contratante, gerando assim a redução dos direitos trabalhistas disfarçada de uma suposta autonomia. De acordo com Barbosa (2007),

> Mesmo que, no momento, variados sujeitos e instituições tenham difundido a retórica da liberdade e autonomia proporcionada pelas empreendedoras, substitutivas do trabalho na forma emprego práticas, (...) a quebra do assalariamento baseado em contratos advindos da concertação Estado, capital e sindicatos, penaliza o trabalho, amplia as margens de ação do mercado e expõe a fragilização da política como dimensão da vida social (Barbosa, 2007, p. 37).

Nesse sentido, os críticos reforçam a importância de deixarmos de romantizar o esforço pessoal e o eventual sucesso, que passa a ser usado para defender uma suposta meritocracia, e enfrentarmos o problema da precarização do trabalho. Ainda segundo Barbosa (2007),

> O “jeitinho brasileiro” de levar a vida e arrumar renda passa a ser tomado como virtude na medida em que estimula a procura de qualquer atividade, fazendo os índices de desocupação diminuírem, escondendo o quadro de desemprego e revelando a desobrigação pública com o trabalho de qualidade, ou seja, o trabalho protegido da liberdade mercantil (Barbosa, 2007, p.4).

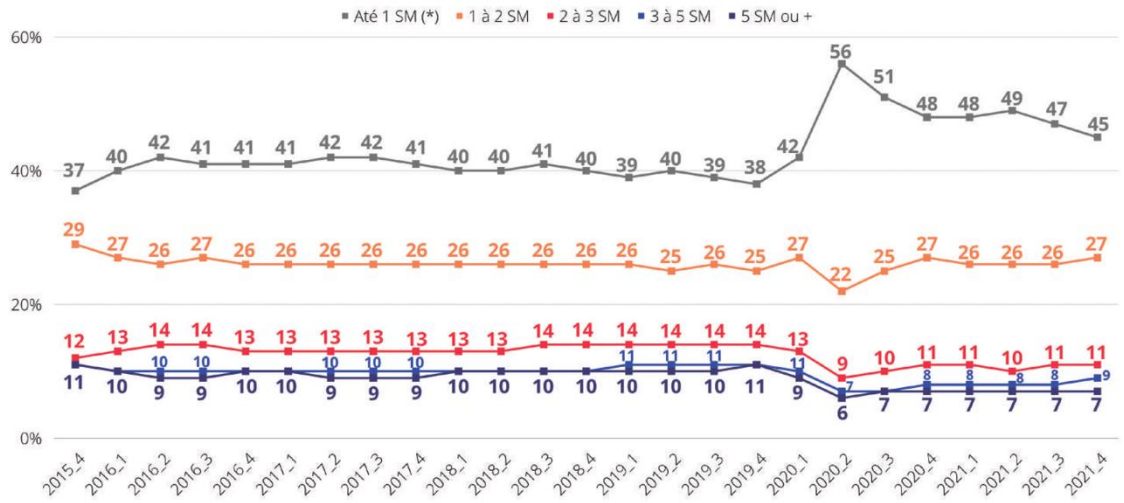
A associação do empreendedorismo a uma oportunidade ampla, baseada unicamente no esforço individual, é reforçada tanto nos discursos quanto nos materiais e nas capacitações promovidas pelo Sebrae (Colbari, 2006; Melo, 2008; Sebrae, 2022). No entanto, essa abordagem omite a consideração dos pontos de partida individuais, fortalecendo assim a ideia de meritocracia.

Sandel (2020, p. 378) aponta que a "igualdade de oportunidades é uma correção moralmente necessária da injustiça", mas ressalta que este princípio é uma medida corretiva, não um ideal suficiente para uma sociedade justa. Segundo ele, esse entendimento pode levar a conclusões equivocadas ao observarmos o sucesso de algumas pessoas, levando à crença errônea de que todos possuem oportunidades iguais e que o sucesso depende exclusivamente do esforço individual. Sandel (2020) também questiona a distribuição excessiva de recompensas em sociedades orientadas pelo mercado para aqueles que obtêm sucesso. Isso levanta o debate sobre a coerência de recompensar indivíduos por elementos que estão além do seu controle.

3.2.4 A DESIGUALDADE NO EMPREENDEDORISMO

De acordo com estudo elaborado pelo Sebrae (2022a) com base na PNAD[11], atualmente temos 29,3 milhões de empreendedores no Brasil, sendo 77% informais e 23% formais. Cerca de 68% desses profissionais faturam até dois salários-mínimos.

Figura 10 – Empreendedores Brasileiros por Faixa de Renda.

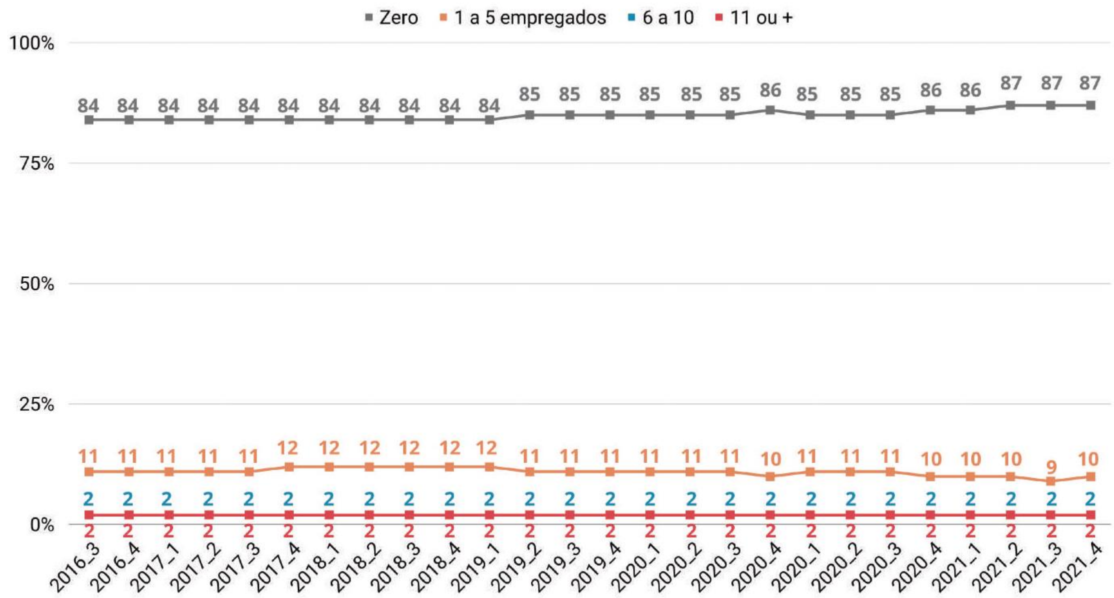


Fonte: IBGE. Elaboração: Sebrae (2022a).

Vale notar que a imensa maioria desses empreendedores são trabalhadores por conta própria. Segundo o Sebrae (2022a), 87% dos negócios possuem apenas um proprietário, sem empregados e 10% têm entre 1 a 5 empregados, conforme o gráfico a seguir.

[11] Fonte: Levantamento do Sebrae (2022a) com base na Pnad (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios) do 3º trimestre de 2023, do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

Figura 11 – Empreendedores Brasileiros por Número de Empregados (em %).



Fonte: IBGE. Elaboração: Sebrae (2022a).

No recorte por gênero, essa mesma análise (Sebrae, 2022a) mostrou que o percentual de mulheres cai conforme o rendimento aumenta.

Figura 12 – Empreendedores Brasileiros por Faixa de Rendimento.

Fonte: IBGE. Elaboração: Sebrae (2022a).

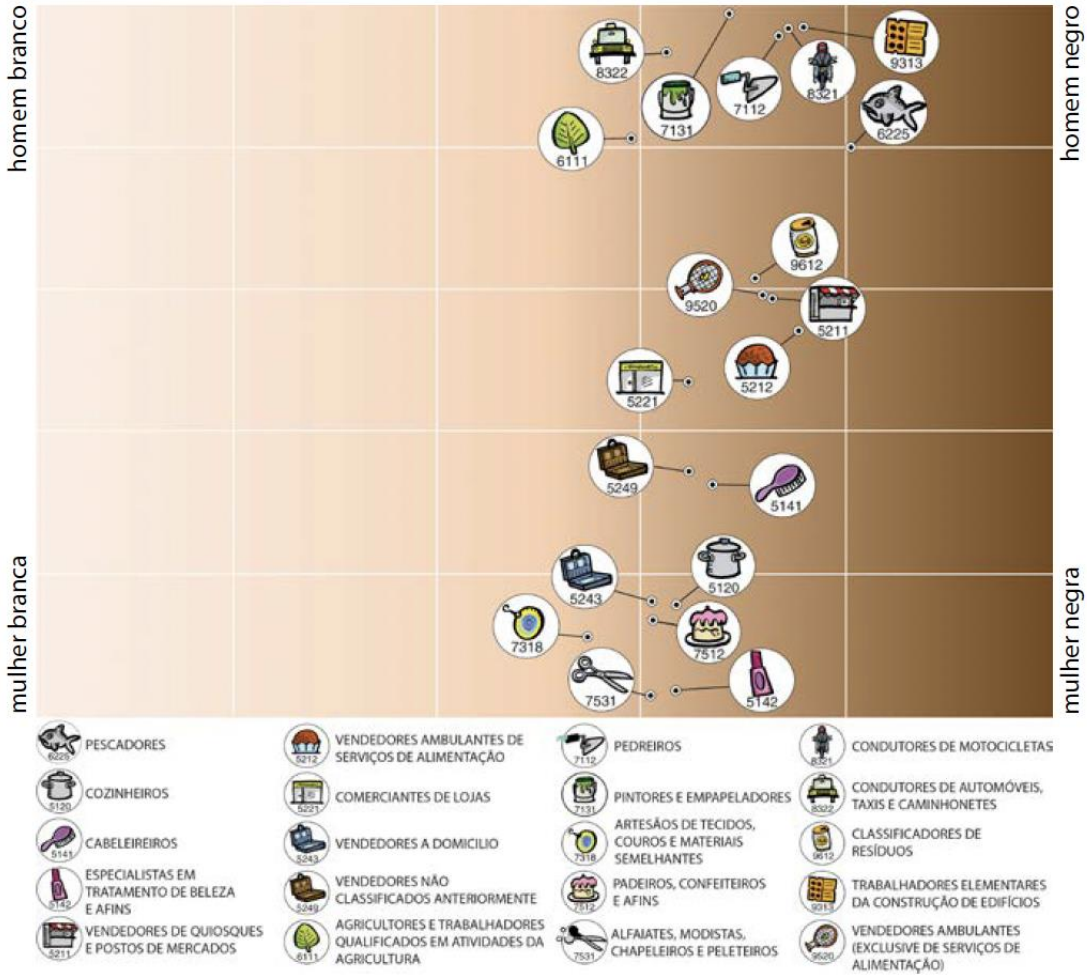
O mesmo ocorre com os negros, que formam uma maioria de 59% do grupo que fatura até 2 salários-mínimos, mas que representam apenas 25% do grupo que recebe 5 salários-mínimos ou mais.

Esses achados têm fundamento histórico e se iniciam no período colonial, sendo agravados com o fim do modelo escravocrata. No Brasil Colônia, a sobrevivência da população pobre, chegada de Portugal ou de outras regiões, dependia da adoção de diversas estratégias para garantir uma fonte de renda, que se concentravam em atividades como transporte, entregas, serviços pessoais na área de beleza, comercio informal, e serviços manuais como padeiros, sapateiros e costureiras (Mick e Nogueira, 2021). Até o presente momento, esses são os mesmos grupos que se destacam no trabalho autônomo e que seguem desvalorizados e mal remunerados.

As disparidades de raça, gênero, regional e classe delineiam distintamente o perfil sociodemográfico dos empreendedores. Fatores como renda, formalização e nível educacional revelam disparidades significativas: observa-se que esses indicadores tendem a ser mais elevados entre indivíduos brancos, especialmente homens, na região Sul do país. Por outro lado, há uma tendência de menor renda, menor nível educacional e maior informalidade entre empreendedores negros, principalmente mulheres, concentrados na região Nordeste (Mick e Nogueira, 2023).

Um importante estudo a respeito das desigualdades no mundo do empreendedorismo foi publicado por Mick e Nogueira em 2021. Esse trabalho, chamado “Nas Dobras da Precariedade”, analisou dados relacionados às desigualdades de gênero e raça no âmbito do trabalho por conta própria extraídos da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD-C) do IBGE. Conforme esperado, um dos primeiros achados dessa publicação foi a concentração de atividades que geram em média até R$ 500,00 mensais na população negra, conforme gráfico a seguir.

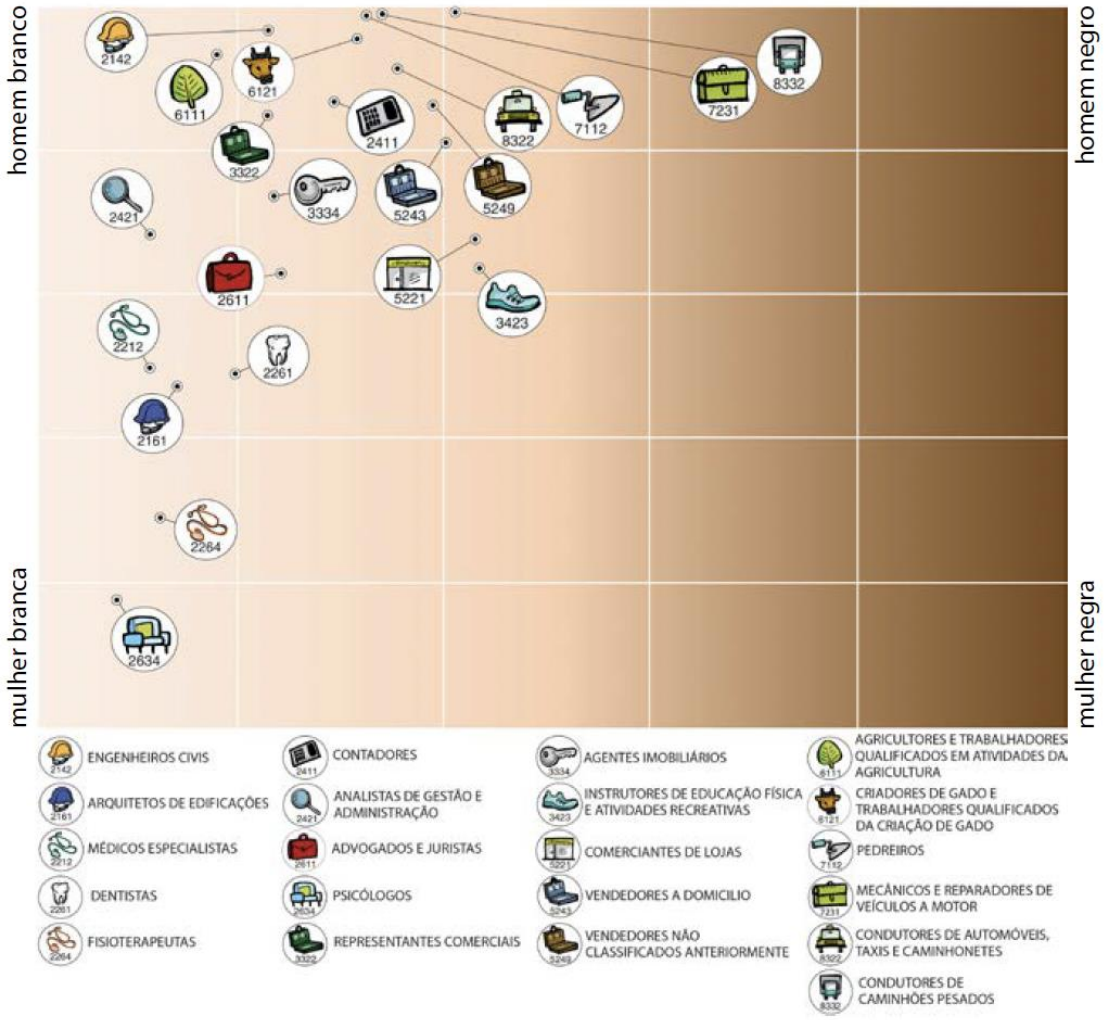
Figura 13 – Quadrantes de atividades por conta própria por faixa de renda, sexo e raça/cor: renda até 500 reais



Fonte e elaboração: Mick e Nogueira, 2023.

Esse gráfico vai deslocando a concentração da população negra para a branca, conforme se aumenta a renda, culminando na imagem referente às atividades que geram, em média, mais do que R$ 4.000 mensais, a qual está claramente concentrada nos homens brancos, conforme gráfico a seguir.

Figura 14 – Quadrantes de atividades por conta própria por faixa de renda, sexo e raça/cor: Renda acima de 4.000 reais



Fonte e elaboração: Mick e Nogueira, 2023.

Assim, concluímos que o empreendedorismo no Brasil é fortemente marcado pelas questões de raça e gênero, sendo que se verifica uma maior concentração de negros, especialmente mulheres negras, nas camadas de renda mais baixas. Em contrapartida, observa-se uma predominância de brancos, principalmente homens, nos estratos de renda mais elevados.

3.2.5 DESAFIOS AO EMPREENDEDORISMO FEMININO

A participação na atividade empreendedora é vista por muitas mulheres como uma oportunidade de superar desafios, em especial aqueles que já são agravados pelo gênero, como a dificuldade de acesso ao mercado de trabalho formal e a desigualdade salarial. De um ponto de vista mais positivo, Wendling e Viana (2013, p.15), afirmam que

> As mulheres, quando empreendem, são motivadas por grande satisfação decorrente do fato de que o negócio próprio é algo com que se identificam, se dedicam com paixão e que lhes possibilita criar e afirmar seus próprios valores, na medida em que há autonomia, independência e liberdade para ter iniciativa e desenvolver ideias. Wendling e Viana (2020, p.15).

É de amplo conhecimento que as mulheres empreendedoras enfrentam desafios adicionais (Sebrae, 2022b; Sebrae 2023c; Mick e Nogueira, 2023; Todos Podem Empreender, 2022a; Nogueira, 2017), ampliando as dificuldades comuns do empreendedorismo. O Sebrae descreve esse cenário da seguinte forma:

> Toda e qualquer pessoa que decide ser empreendedor irá enfrentar desafios, mas com as mulheres, as dificuldades são ainda maiores. Além dos problemas comuns do dia a dia, o fato de ser mulher já faz com que ela encontre resistência e se torne mais suscetível a situações pelas quais homens possuem menores probabilidades de passar (Sebrae, 2022c, p.12).

Conforme pesquisa recente do Sebrae (2023b), em 2021, os microempreendedores individuais homens tinham receita média 23% superior à dos MEI liderados por mulheres. Além disso, para cada 8 negócios encerrados durante a pandemia de COVID 19, 5 pertenciam a mulheres, o que mostra a maior fragilidade dos empreendimentos femininos.

Em 2022, o Sebrae fez uma segmentação do público atendido, usando uma modelagem matemática para identificar grupos com padrões e similaridades suficientes para considerá-los parcialmente homogêneos, de forma que pudessem ser tratados e atendidos de forma semelhante. Neste estudo (Sebrae, 2022a), foi identificado que o principal diferencial entre os microempreendedores individuais era quanto ao gênero, conforme texto a seguir.

> Dessa forma o resultado deixa claro que MEI que são mulheres compõem um segmento muito bem definido, nesse caso, não importando sua raça/cor. Esses resultados corroboram todos os argumentos de base socioeconômicos que defendem a necessidade de tratar mulheres MEI de forma diferenciada (Sebrae, 2022a, p.114).

As pesquisas do Sebrae também confirmam que as empreendedoras passam pelos mesmos desafios que os pesquisadores (Biroli, 2018; Arretche, 2015; Mick e Nogueira, 2023, Barbosa *et al,* 2021) já haviam identificado de forma geral em relação às mulheres no

mercado de trabalho. De acordo com estudo publicado pelo Sebrae Pará (Sebrae, 2023b), há cinco grandes desafios a serem enfrentados pelas mulheres empreendedoras: acesso a crédito, jornada exaustiva, barreiras financeiras, desigualdade salarial e assédio.

De acordo com outro estudo sobre empreendedorismo feminino do Sebrae "as mulheres empreendedoras gastam em torno de duas vezes mais tempo diário em cuidados com pessoas da família e com afazeres domésticos, se comparadas aos homens" o que impacta sobremaneira o seu trabalho no empreendimento (Sebrae, 2023b).

A questão do acesso ao crédito também é notória: "apesar de apresentarem uma taxa de inadimplência menor (3,7%) que os homens (4,2%) no pagamento de seus empréstimos, as mulheres donas de negócios acabam pagando juros maiores (35%) do que os homens (31%)" (Sebrae, 2022c, p.8).

Mick e Nogueira (2021) confirmam que os desafios enfrentados pelas mulheres e demais grupos menos favorecidos ao empreender são muito maiores. Segundo os autores, "Como resultado dessa trajetória histórica, o trabalho por conta própria no Brasil de 2020 reflete o longo ciclo de exclusão sistemática de pobres, negros e, em especial, mulheres negras, de oportunidades no mercado formal de trabalho" (Mick e Nogueira 2021, p.9).

Tendo em vista todos esses desafios adicionais, é necessário um conjunto de ações para garantir o acesso equitativo dessas mulheres às ferramentas de apoio ao empreendedorismo, como a disponibilidade de horários flexíveis, facilidade de acesso às capacitações, uso de conteúdo relacionado com a realidade dessas mulheres, uso de linguagem inclusiva etc. Por isso, se torna necessário analisar se as capacitações oferecidas pelo Sebrae estão atendendo as necessidades específicas das mulheres empreendedoras.

3.3 O EMPREENDEDORISMO INCLUSIVO

Conforme apontado anteriormente, o empreendedorismo tem potencial para incentivar a redução de desigualdades como as de renda e de gênero. De acordo com Kimmitt, Muñoz e Newbery (2020, p.3), "*entrepreneurship is widely appreciated as a key method of alleviating income poverty and fostering development in impoverished contexts*" [o empreendedorismo é amplamente reconhecido como um método

chave para aliviar a pobreza de renda e fomentar o desenvolvimento em contextos empobrecidos].

Segundo os autores, o empreendedorismo é visto como uma forma de gerar renda e melhorar a prosperidade individual para quem tem recursos limitados, podendo contrabalançar os efeitos negativos da pobreza. Ampliando as opções para os indivíduos, o empreendedorismo pode também reverter a falta de liberdade e oportunidades de melhoria. Para os pobres, ele pode resultar em maior renda, consumo relativo elevado, mobilidade social e maior satisfação de vida.

Ao tratarmos de empreendedorismo inclusivo, estamos falando de modelos de negócios que visam o lucro, como é esperado dos empreendimentos tradicionais, e que têm como característica a inclusão de pessoas que estão em condições socioeconômicas desprivilegiadas. De acordo com Care (2022, p. 12):

> A empresa inclusiva faz parte de um modelo de crescimento que é inclusivo, economicamente viável e sustentável. Ela integra as populações mais desfavorecidas e vulneráveis, com pouco ou nenhum acesso a bens e serviços essenciais (saúde, educação, eletricidade, emprego, etc.), referidas como "Base da Pirâmide", em sua cadeia de valor como consumidores, produtores ou distribuidores. (CARE, 2022, p. 12, tradução nossa[12]).

Segundo essa definição, o modelo de negócios inclusivos tem como foco central a integração de pessoas em situação de vulnerabilidade econômica, seja como consumidores, mão de obra ou fornecedores na cadeia produtiva. Neste contexto, surgiu a abordagem do empreendedorismo inclusivo, que se concentra em garantir que pessoas de todas as origens, incluindo aquelas com deficiências, minorias étnicas, mulheres, jovens e outros grupos historicamente excluídos, tenham acesso igualitário a recursos, capacitação e apoio necessário para iniciar e administrar seus próprios negócios.

Vale notar que a conceituação do empreendedorismo inclusivo ainda está em desenvolvimento no meio acadêmico. Porém, na prática,

[12] "The inclusive company is part of a growth model that is inclusive, economically viable, and sustainable. It integrates the most disadvantaged and vulnerable populations with little to no access to essential goods and services (health, education, electricity, employment, etc.), referred to as 'Base of the Pyramid' (BoP) in its value chain as consumers, producers or distributors".

vem sendo considerados como empreendedorismo inclusivo e negócios inclusivos[13] as inciativas que promovem a inclusão dos mais diversos grupos que sofrem com a desigualdade. De acordo com o Iizuca e Costa (2022, p. 419),

> A literatura acadêmica sobre negócios inclusivos, ainda em construção, tem abordado, principalmente, os negócios que promovem inclusão social de pessoas de baixa renda. Entretanto, alguns exemplos práticos oferecem evidências de que esse fenômeno abrange mais do que o combate à pobreza e a busca pela inclusão financeira (Iizuca e Costa, 2022, p. 419).

De acordo com artigo publicado pelo Sebrae (2015), negócios inclusivos são empreendimentos financeiramente sustentáveis e com responsabilidade ambiental e social, que utilizam mecanismos de mercado para aprimorar a qualidade de vida de grupos socialmente vulneráveis. De acordo com esse artigo, os negócios inclusivos,

> São empreendimentos focados na redução de desigualdades sociais e oferecem mais qualidade de vida para pessoas em situação vulnerável, por meio da competitividade justa entre empresas, gerando empregabilidade. Esse tipo de negócio preza pelo desenvolvimento financeiro alinhado com o progresso social, estimulando pessoas de baixa renda a produzir bens e serviços, inserindo-as na base econômica (Sebrae, 2015).

Assim, quando se fala no fomento ao empreendedorismo inclusivo, a intenção é abordar as iniciativas que têm impacto na ascensão das parcelas mais vulneráveis da sociedade e, em especial, daquelas que sofrem com os diferentes tipos de desigualdade. Porém, esse impacto nem sempre surge naturalmente, sendo necessária uma atuação ativa das organizações de apoio para que essas oportunidades cheguem de forma equitativa a todos, sob o risco de agravar as disparidades caso o cuidado adequado não seja tomado. De acordo com Barki *et al* (2022),

> Na base da pirâmide, a intenção de empreender e o sucesso do empreendimento são impactados pelo ambiente empreendedor hostil, que reflete as imensas desigualdades socioeconômicas brasileiras. Para superá-las, é preciso repensar os mecanismos de apoio às iniciativas sociais desse

[13] Ao se falar de empreendedorismo, o foco é na pessoa física que empreende. Ao se falar de negócios ou empreendimentos, o foco é na pessoa jurídica, seja ela formalizada ou não.

> estrato populacional na construção de suas próprias soluções. (Barki *et al*, 2022, p. 1).

De acordo com o site da Aliança Empreendedora[14], apesar da relevância dos pequenos negócios para a inclusão social de um imenso número de pessoal, ainda não há o apoio formal necessário para viabilizar esses empreendimentos.

> Os micro e pequenos empreendedores são responsáveis por 99% das empresas nacionais e 52% dos empregos formais no Brasil. São responsáveis por 30% do PIB nacional e podem gerar ainda mais riquezas ao Brasil. Apesar dessa presença poderosa, ainda são invisibilizados quando se fala em economia e empreendedorismo no Brasil (Aliança Empreendedora, 2023).

Barki *et al* (2022) reforçam esse argumento ao mostrar a fragilidade das instituições no fomento à inclusão no mercado em sociedades marcadas pela desigualdade, como é o caso do Brasil: "nas sociedades caracterizadas pela desigualdade, as instituições, em geral, são insuficientes para prover aos estratos da população mais carentes suporte adequado às suas necessidades e à sua efetiva participação nos mercados formais" (Barki *et al*, 2022, p.1).

Com base na revisão da literatura, podemos, portanto, estabelecer que há uma necessidade de atuação apropriada das instituições de apoio para que se promova um empreendedorismo gere impacto positivo nos grupos de maior vulnerabilidade.

3.3.1 A IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO INCLUSIVO

Há uma vasta bibliografia sobre a importância da capacitação profissional e gerencial para o sucesso no empreendedorismo. De acordo com o Sebrae (2023d),

> A capacitação empreendedora é fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento. Ela permite que os empreendedores desenvolvam habilidades e conhecimentos específicos que são essenciais para o sucesso de suas empresas, incluindo habilidades de liderança, gestão, comunicação, marketing, vendas e finanças. Além disso, a

[14] A Aliança Empreendedora é uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos. Ela tem como missão promover o empreendedorismo como estratégia de geração de trabalho e renda, principalmente entre a população de baixa renda.

> capacitação empreendedora também ajuda os empreendedores a desenvolver uma mentalidade empreendedora, que é essencial para pensar de maneira criativa e inovadora e lidar com o fracasso. (Sebrae, 2023d).

Na ampla pesquisa realizada por Mick e Nogueira, foram identificadas as principais áreas que demandam atuação pública para fortalecimento do empreendedorismo junto ao público de menor renda. Segundo os autores,

> A agenda de políticas para o fortalecimento da economia popular extraída do conjunto de entrevistas comporta sete tipos diferentes de programas para:
> a) educação financeira
> b) capacitação em geral (gestão, precificação, melhoria de produto ou serviço);
> c) apoio à divulgação;
> d) aperfeiçoamento de competências de uso e melhoria do acesso a internet;
> e) acesso a crédito;
> f) organização de redes colaborativas; e
> g) promoção de espaços de comercialização e convivência que coloquem em contato o morro e o asfalto. (Mick e Nogueira, 2023, p. 197).

Os itens a, b e d indicados pelos autores são relacionados à capacitação, o que reafirma a importância da capacitação não somente para os empreendedores em geral como também para os empreendedores da periferia. Corroborando com esse entendimento o movimento Todos Podem Empreender (2022b) traz que,

> Sim, o econômica e social. E hoje, o brasileiro e a brasileira que são empreendedores, mas não se reconhecem como tal, enfrentam uma série de barreiras para desenvolver seu negócio, como: baixo acesso à capacitação, aos serviços de microcrédito, aos benefícios previdenciários e trabalhistas e falta de rede de apoio. (Todos Podem Empreender, 2022b).

De acordo com o estudo produzido por esse movimento (Todos Podem Empreender, 2022a, p.14), os três principais barreiras internas para o empreendedorismo são: a) enxergar-se como empreendedor, b) ter confiança que sua jornada de empreendedorismo dará certo e c) acesso a qualificação profissional, direitos sociais e orientação para evoluir seu negócio.

Nogueira (2017, p.116), traz a centralidade do conhecimento para o sucesso do empreendedorismo ao afirmar que “o montante de capital

intelectual existente na empresa é o principal fator limitador de sua capacidade de desenvolvimento". Ao tratar dos casos das pessoas que viram uma oportunidade de abrir um negócio sem a devida preparação para tal, ele afirma que "exatamente por empreenderem em atividades nas quais não possuíam nenhum conhecimento prévio e sendo o montante de seu capital insuficiente para adquiri-lo, boa parte desses empreendimentos sucumbiu rapidamente" (Nogueira, 2017, p.116).

Considerando a relevância do capital intelectual para o êxito de empreendimentos e a restrição de acesso a esse recurso, juntamente com as limitações financeiras para investir em capacitação, empreendedores com recursos mais modestos encontram como alternativa buscar apoio em organizações que disponibilizem capacitações gratuitas.

3.3.2 O RISCO DE EXCLUSÃO NA PROMOÇÃO DO EMPREENDEDORISMO

Conforme destacado pelo IPEA (2022, p.9), "a implementação de toda e qualquer política ou serviço público está sujeita à influência de fatores diversos (internos e externos às organizações), que tornam incerto o alcance dos objetivos pretendidos". Isso implica na presença de riscos que podem comprometer o sucesso de uma política pública, sendo esses desvios frequentemente observados tanto na fase de concepção e elaboração quanto durante a implementação.

Essa complexidade é acentuada, especialmente, quando há a prestação direta do serviço à população, envolvendo o contato dos beneficiários com agentes públicos. Ainda de acordo com o IPEA (2022),

> No caso de ofertas públicas que envolvam a provisão de bens ou serviços à população, não é possível pensarmos em alcance de objetivos sem levarmos em consideração a forma como diferentes segmentos da população são incluídos, atendidos e tratados nesse processo. (IPEA, 2022, p.9).

Reconhecido como um dos principais especialistas internacionais nesse campo, Michael Lipsky destacou a influência vital dos profissionais operando no nível de execução, frequentemente referidos como "burocratas de nível de rua", na efetiva implementação de políticas. Esses agentes encontram-se na linha de frente, interagindo diretamente com os cidadãos e desempenhando um papel fundamental na tomada de decisões relevantes no processo. Segundo

ele (Lipsky, 2017, p.18), “sabemos que as burocracias favorecem consistentemente alguns clientes em detrimento de outros, apesar das políticas oficiais destinadas a tratar as pessoas igualmente”.

Nesse sentido, o IPEA (2022) corrobora com esse entendimento e traz especial preocupação com os seguimentos mais vulnerabilizados:

> Uma esfera de atenção especialmente importante, no sentido da reprodução cotidiana de desigualdades, diz respeito às interações ordinárias entre as cidadãs e as instituições públicas responsáveis pela provisão de bens e serviços.(...) Essas interações podem contribuir para mitigar as repercussões nocivas das desigualdades sociais ou para reforçá-las, seja por meio da exclusão do acesso a bens e serviços relevantes ou por meio de experiências que favoreçam a internalização de visões inferiorizadas de si, a estigmatização ou a humilhação. É necessária especial atenção à experiência de segmentos estruturalmente vulnerabilizados ou desprotegidos nas interações com as instituições públicas. (IPEA, 2022, p.6).

Conforme destacado por Pires (2019), a interação entre indivíduos em situação de vulnerabilidade e os serviços estatais desempenha um papel fundamental na moldagem de trajetórias sociais. Essas interações cotidianas assumem um caráter determinante, podendo:

> i) representar fontes de recursos indispensáveis para a mitigação do sofrimento e dos danos associados à exclusão social, oferecendo oportunidades de inserção e desenvolvimento humano; e ii) operar no sentido oposto, do reforço e da manutenção desses sujeitos em posições sociais marginais e inferiorizadas (Pires, 2019, p.15).

Neste contexto, ao analisarmos a situação do Sebrae nos deparamos com uma realidade moldada por uma série de ambiguidades. Por um lado, se trata de um serviço social autônomo fundado com a lógica de distribuição de recursos das grandes empresas para os pequenos empreendedores. Além disso, um dos marcos mais importantes dessa instituição, a criação dos MEI, abriu porta para um imenso volume de atendimentos a pessoas de baixa renda e com as mais diversas vulnerabilidades.

Porém, percebemos no decorrer dos anos algumas tendências não alinhadas aos princípios acima expostos, como a existência de ações focadas na produtividade, na preferência pelo apoio aos setores

mais competitivos, na seleção de empreendimentos mais competitivos como público-alvo de determinadas iniciativas, nas poucas iniciativas do Sebrae focadas na inclusão dos grupos minoritários, o modelo de monetização dos serviços prestados etc.

Em sua pesquisa a respeito do "empreendedorismo da quebrada", Mick e Nogueira (2023) destacam a ausência do Estado e de entidades privadas dedicadas às micro e pequenas empresas (sobretudo o Sebrae) no apoio ao fortalecimento das atividades produtivas na periferia. Ademais, quando presentes, nem sempre os serviços oferecidos estavam adequados às necessidades locais. De acordo com os autores, "além dos desafios de linguagem (...), a profusão de metodologias raramente leva em conta as particularidades de pequenos negócios na periferia" (Mick e Nogueira, 2023, p. 198).

Em seu livro mais recente, há uma série de entrevista com o que eles chamam de líderes ativistas de empreendedorismo popular. Conforme a publicação, nestas entrevistas, "o Sebrae é alvo de inúmeras críticas por adotar um modelo de formação de empreendedores que até hoje ignora as particularidades da vida econômica dos mais pobres" (Mick e Nogueira, 2023, p. 178). Uma desses líderes, de São Paulo, disse o seguinte sobre a disponibilidade de participação dos empreendedores locais nas capacitações oferecidas pelo Sebrae, principalmente no que se refere à restrição de tempo e a necessidade de compensar a defasagem em conhecimento acerca dos negócios:

> a gente percebe que eles [os empreendedores} têm a dificuldade, eles sabem que tem a dificuldade financeira, mas parar para fazer um curso, parar pra fazer uma oficina, aquilo ele pensa que vai deixar de produzir ou de vender, e isso é uma dificuldade (...) Aí você tenta fazer uma oficina de noite, durante a semana, ou sábado de manhã, na véspera de um feriado, sei lá eu quando, mas sempre tem aquele que não pode porque tem feira, tem que trabalhar, tem que produzir, porque isso, porque aquilo. A defasagem da educação para o seu negócio. É um problema que eu vejo, não sei se eles veem (Mick e Nogueira, 2023, p.198).

Outra ativista entrevistada, do Amapá, argumentou no mesmo sentido, destacando a questão da exclusão no ambiente de capacitação e o foco no empreendedorismo da elite:

> Então assim: é uma realidade muito diferente o empreendedorismo que você vê a grande mídia divulgar. Eu

> participei de um evento no Sebrae e estavam lá as mulheres que eram empreendedoras. A única mulher pobre que estava lá era eu (...) Então: é isso que é empreendedorismo. O empreendedorismo da mulher negra, ele vem da dor dela (Mick e Nogueira, 2023, p.135).

Essa mesma ativista do Amapá falou, em outra parte da sua entrevista, sobre a questão de adequação dos conteúdos para a realidade das empreendedoras capacitadas e da falta de escuta ativa das necessidades das empreendedoras:

> Eu tenho noção de capital de giro? Tenho. Tenho noção de gestão? Tenho. Mas eu tenho uma realidade que não me deixa executar do jeitinho que está lá como na apostila do Sebrae. O Sebrae fica puto comigo porque quando eu vou pros eventos deles eu falo exatamente isso: vocês ainda não entenderam o que é empreendedorismo feminino. Vocês ainda estão acostumados a lidar com empresárias onde tem marido, onde tem pai. (...) Então, é um cenário que as pessoas pincelam por cima "ah, vamos apoiar o empreendedorismo. ok, vamos fazer um seminário!". Aí chega no seminário todo mundo fala, todo mundo dá dica. As mulheres entram e saem do mesmo jeito. (...) as ideias que ela tem lá no seminário, quando chega em casa vai morrer. Ela vai dizer assim: "putz, eu não tenho tecido pra tal coisa. Cara, não comprei a manteiga pra fazer tapioca. Hoje eu não tenho leite condensado pro meu brigadeiro". Entendeu? Eles não conseguiram ainda entender isso. Então nós falamos e eles não escutam. Porque pra eles isso é mimimi. (Mick e Nogueira, 2023, p.178).

Já uma ativista do Distrito Federal falou não apenas sobre outros aspectos já aqui mencionados, mas também sobre a necessidade de o empreendedor se ter que se deslocar para a agência do Sebrae, que fica distante e tem um ambiente que pode ser percebido como hostil ou trazer o sentimento de que a empreendedora está inadequada naquele local:

> Nenhum consultor chega pra trabalhar com essa pessoa no contexto de vida dela, ela tem que se deslocar para um escritório pra poder ouvir e dialogar, cara, mas não atende ao lugar em que ela vive e nem o espaço que ela (Mick e Nogueira, 2023, p.196).

Assim, ficam evidenciadas algumas falhas referentes ao desenho e implementação de serviços equitativos pelo Sebrae. Torna-se, então, necessário analisar se esses casos se repetem e se, de forma geral, as capacitações oferecidas às microempreendedoras superaram esses

riscos. É necessário analisar se essas capacitações têm linguagem adequada, contextualização e adaptação à realidade local, facilidade de acesso ao local da sua realização, flexibilidade de horário e adequação de carga horária, entre outras questões que sejam relevantes para a promoção de um empreendedorismo feminino inclusivo.

4

4 ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS DO PÚBLICO ATENDIDO PELAS CAPACITAÇÕES DO SEBRAE

Este capítulo visa analisar as características dos clientes atendidos pelo Sebrae em 2023, concentrando-se na investigação das relações entre diversas variáveis, especialmente aquelas relacionadas ao gênero e ao perfil do usuário das soluções oferecidas. O objetivo principal é discernir os fatores que exercem influência nesse contexto, permitindo identificar como as mulheres microempreendedoras estão consumindo os serviços oferecidos pelo Sebrae e se há uma variação no padrão de consumo a depender do gênero e do perfil empresarial dos clientes.

Assim tendo como base o banco de dados de atendimentos do Sebrae, consultado por meio do Cubo de Dados do Sebrae (Sebrae, 2024), foram analisados os atendimentos realizados no ano de 2023 na área de gestão empresarial. Para isso, foram selecionados os atendimentos do Programa Cliente 360, que é a iniciativa responsável pelo atendimento do público geral do Sebrae, incluindo a capacitação de microempreendedoras individuais.

O público-alvo deste Programa divide-se em “Empresa de Pequeno Porte”, “Microempresa”, “Microempreendedor Individual” e “Pessoa Física”. Por isso, apenas esses públicos foram considerados nas análises, excluindo outros públicos como professores, estudantes, produtores rurais e parceiros institucionais.

Tendo em vista que os dados de gênero, quando presentes, se dividiam quase que em sua totalidade em masculino e feminino, foram desconsideradas as demais opções, que não apresentaram relevância estatística para os fins desta pesquisa.

Por fim, foram conduzidas análises descritivas entre as variáveis “número de atendimentos executado”, “número de clientes pessoa física atendida”, “descrição de instrumento”, “descrição de gênero”, “descrição de faixa etária de cliente”, “descrição de forma de aplicação de instrumento” e “descrição de grau de escolaridade”.

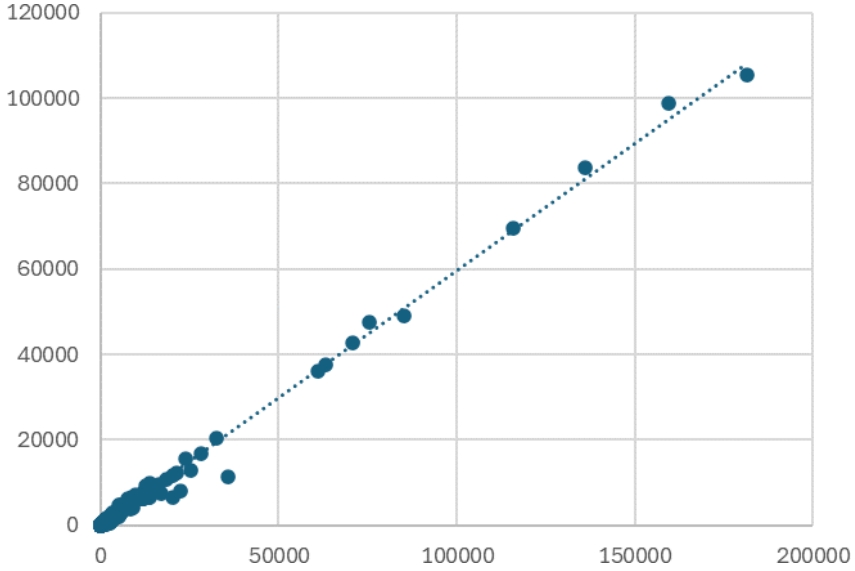
Vale ressaltar que as análises presentes consideram apenas os atendimentos do tipo capacitação. As análises realizadas visam

identificar padrões e relações significativas entre as variáveis, de forma a explicitar se o gênero e o segmento dos clientes impactam no padrão de consumo. Com isso, torna-se possível extrair percepções valiosas sobre a relação da consumo de capacitações oferecidas pelo Sebrae pelas mulheres e, em especial, as microempreendedoras individuais, permitindo assim chegarmos a alguns indicativos acerca da inclusão dessas mulheres nas ofertas de serviços.

4.1 RELAÇÃO ENTRE ATENDIMENTOS, HORAS DE ATENDIMENTO E CLIENTES ATENDIDOS

A maioria dos clientes atendidos em capacitações em 2023 participou de uma única ação de capacitação, sem recorrência. A correlação de 0.997 entre a quantidade de atendimentos e a quantidade de clientes sugere uma relação extremamente forte e positiva entre essas duas variáveis. Isso significa que, à medida que o número de clientes aumenta, o número de atendimentos também tende a aumentar quase que na mesma proporção. Essa associação próxima de 1 sugere uma relação altamente previsível e consistente entre o número de clientes e o número de atendimentos.

Figura 15 – Gráfico de Dispersão da quantidade de atendimentos e Clientes PF



Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

As correlações entre a quantidade de horas e a quantidade de atendimentos e entre a quantidade de horas e a quantidade de clientes indicaram uma relação positiva, mas bastante fraca com cerca de 0,015.

4.2 DISTRIBUIÇÃO DE GÊNERO

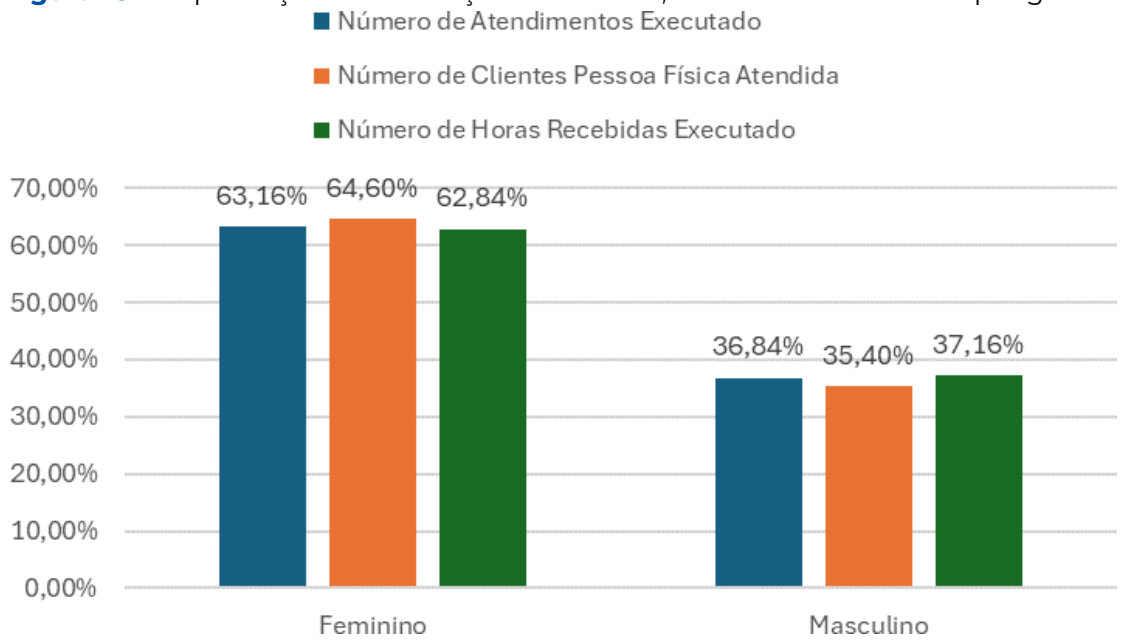
Os dados de distribuição de gênero quanto às variáveis quantitativas de atendimentos, número de clientes e número de horas executadas, se comportam conforme a tabela e o gráfico a seguir.

Tabela 1 – Capacitação – Distribuição de clientes, atendimentos e horas por gênero

Gênero dos clientes	Atendimentos	Clientes PF	Horas
Feminino	63,16%	64,60%	62,84%
Masculino	36,84%	35,40%	37,16%
Total Geral	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Figura 16 – Capacitação - Distribuição de clientes, atendimentos e horas por gênero



Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Percebe-se que, nas ações de capacitação do Sebrae em 2023, o público feminino representou 63,16% do total de atendimentos executados, além disso observa-se que a maioria dos clientes pessoa física é desse mesmo gênero, com 64,60%. Em consonância ao exposto, em termos de tempo de atendimento, 62,84% das horas recebidas são dedicadas aos atendimentos para o público feminino. No grupo

masculino, observa-se que os atendimentos, clientes pessoa física e horas representam proporções menores em comparação com o grupo feminino, totalizando 36,84%, 35,40% e 37,16%, respetivamente.

Ao comparar os gêneros, fica evidente que o grupo feminino apresenta uma participação percentual maior nos números de clientes atendidos e de atendimentos. Isso pode sugerir uma maior procura por serviços e uma maior participação das mulheres nas atividades oferecida. Porém, chama a atenção o fato de que, ainda que o maior consumo de horas no total seja das mulheres, ao observarmos a relação entre número de atendimentos e carga horária, percebemos que os atendimentos femininos têm em média menor duração do que os atendimentos aos homens. Assim, podemos inferir que as mulheres buscam mais as capacitações, mas dispõem de menos tempo par a sua realização.

4.3 SEGMENTO DE PÚBLICO-ALVO E GÊNERO

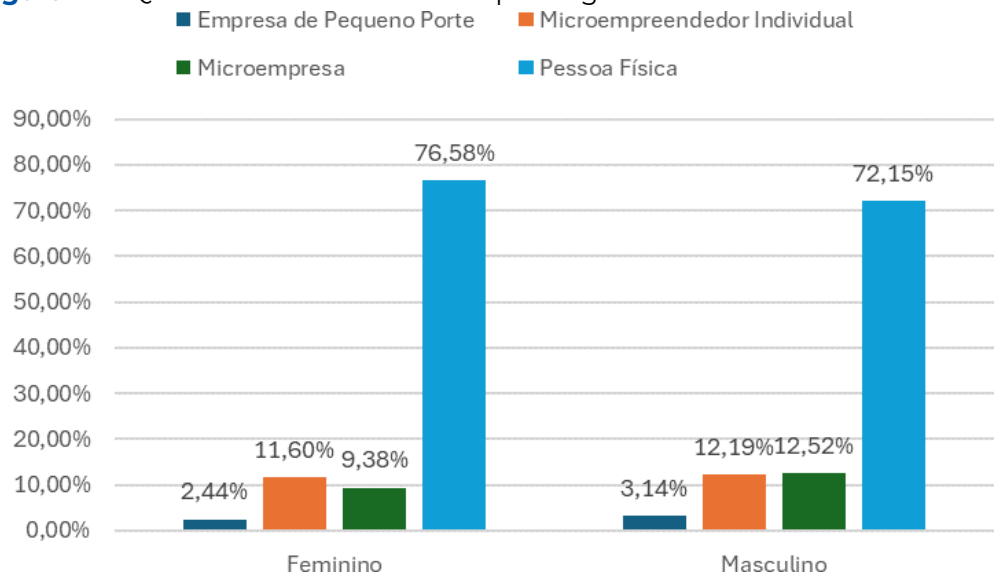
A maioria das capacitações executadas pelo Sebrae são destinadas aos clientes pessoas físicas, representando 77,56% e 74,47% para os públicos feminino e masculino, respectivamente. Em segundo lugar, estão os atendimentos para microempreendedores individuais, com 11,98% e 12,29% para o público feminino e masculino, respectivamente, seguidos pelos de microempresas e empresas de pequeno porte.

Quanto à distribuição do tempo de atendimento, observa-se que os atendimentos para clientes pessoa física também lideram, com 76,58% e 72,15% para os públicos feminino e masculino, respectivamente. Porém, os dados nos mostram que cada uma das pessoas físicas recebe, na média, menos horas de atendimento do que as pessoas jurídicas. Em segundo lugar em tempo total de horas de atendimentos estão as microempresas, com 17,04% e 18,09% para o público feminino e masculino, respectivamente, seguidos pelos microempreendedores individuais e empresas de pequeno porte.

Tabela 2 – Segmento de Público por gênero			
Segmento de Público	**Atendimentos**	**Horas**	**Clientes**
Feminino			
Empresa de Pequeno Porte	2,06%	4,95%	2,44%
Microempreended or Individual	11,98%	15,84%	11,60%
Microempresa	8,41%	17,04%	9,38%
Pessoa Física	77,56%	62,17%	76,58%
Masculino			
Empresa de Pequeno Porte	2,47%	5,15%	3,14%
Microempreended or Individual	12,29%	12,05%	12,19%
Microempresa	10,77%	18,09%	12,52%
Pessoa Física	74,47%	64,71%	72,15%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Figura 17 – Quantidade de Clientes PF por Segmento de Publico Alvo e Gênero



Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Ao se observar a participação das mulheres nas capacitações do Sebrae, percebemos que a maior parte do público é de pessoas físicas

(76,58%), seguido por microempreendedoras individuais (11,60%), por representantes de microempresas (9,38%) e de empresas de pequeno porte (2,44%). No caso dos homens, percebemos que há uma maior concentração nos maiores empreendimentos do que no caso das mulheres, sendo que o percentual de pessoas físicas (72%) é menor que o feminino. Os demais grupos de homens capacitados são representantes de microempresas (12,52%), microempreendedores individuais (12,19%) e representantes de empresas de pequeno porte (3,14%).

Os dados apresentados mostram o percentual de participação nas capacitações por gênero em diferentes segmentos de público-alvo. No caso dos microempreendedores individuais, os percentuais de participação feminina e masculina representam 11,60% e 12,19% do total respectivamente. Para os microempreendedores individuais, esses números são de 11,60% para o gênero feminino e 12,19% para o masculino. Nas microempresas, a participação feminina é de 9,38%, enquanto a masculina é de 12,52%. Por fim, na categoria de pessoa física, os percentuais são de 76,58% para mulheres e 72,15% para homens.

Ao analisar os percentuais, vemos que, proporcionalmente, as mulheres atendidas em capacitações estão mais concentradas em pessoas físicas do que os homens. Já os homens atendidos são proporcionalmente mais numerosos nas categorias de microempreendedores, microempresas e empresas de pequeno porte. Portanto, os dados indicam que, proporcionalmente, há mais mulheres do que homens atendidos que ainda não têm seus negócios formalizados.

4.4 TIPOS DE SERVIÇO E GÊNERO

O Sebrae classifica as soluções oferecidas aos seus clientes em uma categorização chamada “tipo de serviço” ou “instrumento”. Dentro do agrupador Capacitação, que está sendo usado neste estudo, há três tipos de serviços (Palácio *et al*, 2023, p.12 -13):

a) **Curso: capacitação em grupo na qual se busca, por meio de recursos instrucionais, desenvolver e aprimorar conhecimentos, habilidades e atitudes relacionados às áreas de atuação do Sebrae.**
b) **Curso autoinstrucional: capacitação sem mediação humana, onde se busca, por meio de recurso instrucionais, desenvolver**

e aprimorar conhecimentos, habilidades e atitudes em temas relacionados às áreas de atuação do Sebrae. Contempla os cursos realizados por meio de plataformas de educação à distância.

c) Oficina: trabalho em grupo, realizado com o apoio de facilitadores, onde se abordam temas de interesse diversos por meio de estratégias de exposição oral, dinâmicas de grupo, simulações e experimentações, visando aprimorar conhecimentos, habilidades e atitudes de empreeendedorismo e gestão. Tem como característica a aplicação do conhecimento em uma vivência prática.

Tabela 3 – Instrumento por gênero

Tipo de Serviço	Atendimentos	Clientes PF	Horas
Feminino			
Curso	8,36%	9,23%	51,54%
Curso autoinstrucional	64,19%	61,30%	0,00%
Oficina	27,45%	29,47%	48,46%
Masculino			
Curso	9,46%	9,94%	49,67%
Curso autoinstrucional	58,67%	58,27%	0,00%
Oficina	31,87%	31,79%	50,33%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

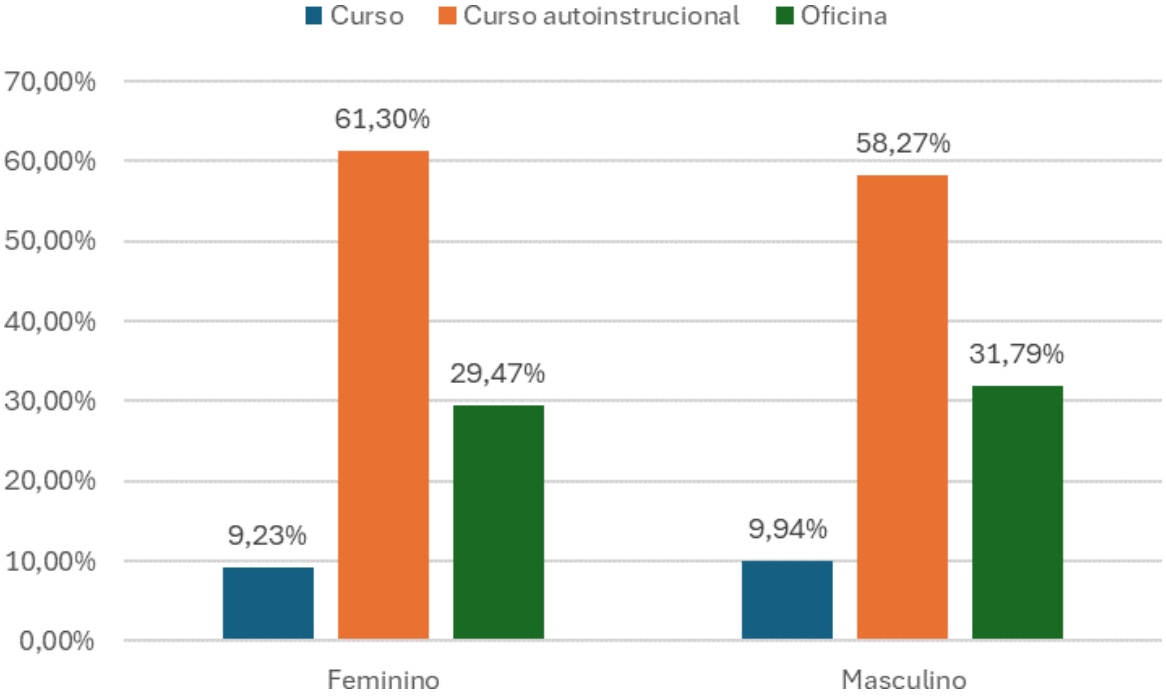
Com base na tabela acima[15], no que diz respeito aos diferentes tipos de serviço prestados, nota-se que os cursos autoinstrucionais lideram em cada gênero em termos de atendimentos executados, com 64,19% e 58,67% para os públicos feminino e masculino, respectivamente. Já as oficinas aparecem em segundo lugar, com 27,45% e 31,87% para o público feminino e masculino, respectivamente. E, por fim, os cursos presenciais ocupam a menor fatia dos atendimentos, com 8,36% e 9,46% para os públicos feminino e

[15] As tabelas dispostas nessa seção e nas posteriores apresentam os percentuais de modo que somem 100% dentro do grupo de cada gênero.

masculino, respectivamente. Em geral, vale destacar que as proporções de instrumentos em relação a quantidade de clientes pessoa física seguem de modo semelhante ao número de atendimentos[16].

Ademais, quando se trata da distribuição do tempo de atendimento por tipo de serviço, cursos presenciais e oficinas apresentam a concentração de parcelas significativas do total de horas recebidas, com 51,54% e 48,46% para o público feminino, e 49,67% e 50,33% para o público masculino. Por fim, vale destacar a presença de valores nulos na soma do número de horas para o curso autoinstrucional nos dados dispostos para ambos os gêneros.

Figura 18 – Quantidade de Clientes PF por instrumento e gênero



Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Os dados apresentados no gráfico representam os percentuais de participação por gênero em diferentes tipos de instrumento, dados que nos mostram que a escolha de homens e mulheres pelos diferentes instrumentos seguem um padrão semelhante, com clara predominância dos cursos autoinstrucionais para ambos os gêneros. O percentual de participação feminina nos cursos é de 9,23%, nos cursos autoinstrucionais é de 61,30%, e nas oficinas é de 29,47%. Para o gênero

[16] O número de clientes pessoa física considera o número de cidadãos atendidos, sendo que essa pessoa pode passar por uma ou mais capacitações. Já o número de atendimentos mostra o número total de capacitações realizadas.

masculino, os percentuais correspondentes são 9,94%, 58,27% e 31,79%, respectivamente.

Ao compararmos os percentuais de participação em cada tipo de serviço por gênero, vemos que, entre as capacitações realizadas pelas mulheres, os cursos autoinstrucionais se destacam ainda mais do que no caso dos homens, sendo que as mulheres têm 61,30% dos seus atendimentos concentrados nesse tipo de serviço e os homens têm 58,27%. Já nas oficina e curso, essa tendência se inverte.

Portanto, os dados indicam que há uma escolha prioritária das mulheres pelos cursos autoinstrucionais, que são soluções digitais assíncronas, ou seja, que podem ser realizadas de qualquer lugar a qualquer hora, de menor duração e com caráter usualmente introdutório. Assim, chama a atenção que as mulheres estejam consumindo soluções que podem ser consideradas mais superficiais e deixando de experienciar vivências em grupo e mediadas, que geram maior aprofundamento e a possibilidade de aplicação prática do conteúdo para o caso específico do empreendimento da aluna. Além disso, as capacitações em sala de aula presencial também têm a importante vantagem de possibilitar a troca de experiências e o networking, que são fatores essenciais para o sucesso dos negócios (Biroli, 2018).

4.5 MODALIDADE E GÊNERO

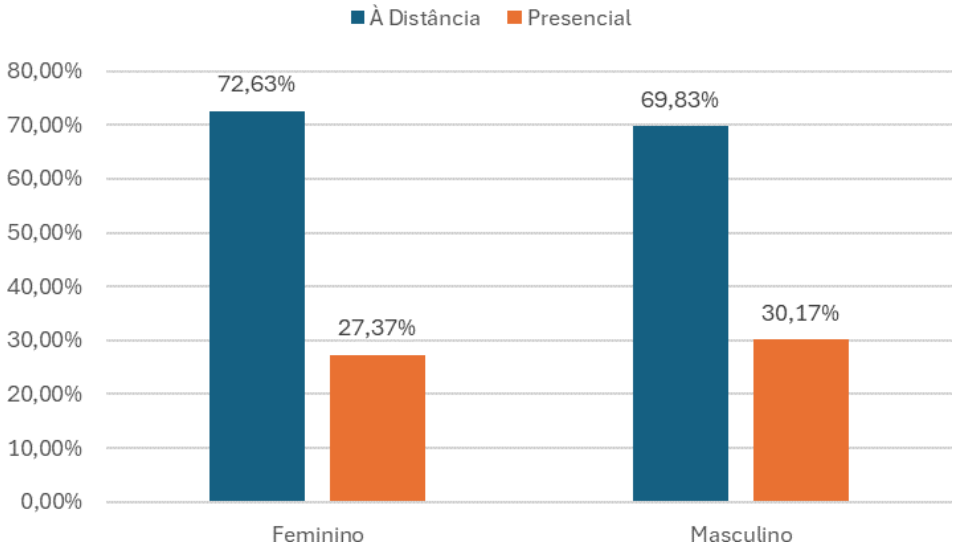
Diante dos dados contidos na tabela acima, percebe-se que para ambas as categorias de gênero, a modalidade “à distância” tem uma participação significativamente maior em termos de atendimentos executados e clientes pessoa física atendidos. No entanto, a modalidade “presencial” tem maior percentual de horas executadas, indicando que, em média, esse tipo de capacitação tem duração significativamente superior à da modalidade à distância.

Para o público feminino observa-se que os atendimentos à distância correspondem a 75,62% do total, enquanto os atendimentos presenciais representam 24,38%. Em termos de tempo de atendimento, os atendimentos presenciais demandam uma proporção maior das horas recebidas, com 82,00%, em comparação com os atendimentos à distância, que correspondem a 18,00%.

Para o público masculino, observa-se uma distribuição semelhante, com uma porcentagem ligeiramente menor de atendimentos à distância em comparação com o público feminino (69,67%). Os atendimentos presenciais correspondem a 30,33% do total para o masculino. Assim como para o público feminino, os atendimentos presenciais demandam uma proporção maior das horas recebidas (82,16%) em comparação com os atendimentos à distância (17,84%).

Os seguintes gráficos de barras e tabela têm por objetivo possibilitar um melhor entendimento da distribuição percentual dos clientes por gênero nas modalidades de ensino à distância e presencial.

Figura 19 – Quantidade de Clientes PF por Modalidade e Gênero



Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Tabela 4 – Modalidade e Gênero

Modalidade	Atendimentos	Clientes PF	Horas
Feminino			
À distância	75,62%	72,63%	18,00%
Presencial	24,38%	27,37%	82,00%
Masculino			
À distância	69,67%	69,83%	17,84%
Presencial	30,33%	30,17%	82,16%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Ao analisar em conjunto o gráfico e a tabela, observamos que tanto para o gênero feminino quanto para o masculino, a preferência majoritária é por modalidades à distância nas soluções de capacitação. Cerca de 72,63% do público feminino e 69,83% do masculino optam por essa modalidade, enquanto uma parcela menor, 27,37% e 30,17%, respectivamente, escolhem cursos presenciais. A análise dos atendimentos mostra que 75,62% dos atendimentos a mulheres são feitos na modalidade à distância, enquanto apenas 69,67% dos atendimentos aos homens têm essa característica.

Assim, temos mais um claro indicativo de que o fato de ser mulher leva a um maior consumo de soluções online em detrimento das presenciais. Sabemos que as mulheres têm menor disponibilidade de tempo e pouca flexibilidade de horários (Sebrae, 2022c; Colbari, 2006; Mick e Nogueira, 2023; Ferreira e Nogueira, 2013), o que pode explicar tal comportamento. Dessa forma, torna-se crítica a disponibilização de capacitações presenciais que atendam às necessidades das mulheres, em especial no que tange à flexibilidade de horários, locais e demais fatores que possam ser uma barreira ao acesso das mulheres.

4.6 FAIXA ETÁRIA DE CLIENTE E GÊNERO

Para o público feminino as faixas etárias mais representativas em termos de atendimentos são aquelas entre 30 e 39 anos, com 28,16%, e entre 40 e 49 anos, com 19,59%. Essas mesmas faixas etárias também recebem uma proporção significativa das horas de atendimento, com 29,39% e 26,92%, e também em quantidade de clientes pessoa física, com 18,28% e 12,94%. A faixa etária mais jovem, até 19 anos, e as com idades mais avançadas, entre 50 e 59 anos e acima de 60 anos, representam uma proporção menor dos atendimentos, com 8,51%, 8,84% e 2,87% respectivamente.

Para o público masculino, as faixas etárias entre 30 e 39 anos e entre 40 e 49 anos também se destacam, com 27,77% e 18,92% dos atendimentos, respectivamente. Estas mesmas faixas etárias recebem uma proporção considerável das horas de atendimento, com 29,00% e 23,86%, respectivamente. Assim como no público feminino, as faixas etárias mais jovens e as mais avançadas representam uma proporção menor dos atendimentos, com 8,94% e 3,59%, respectivamente.

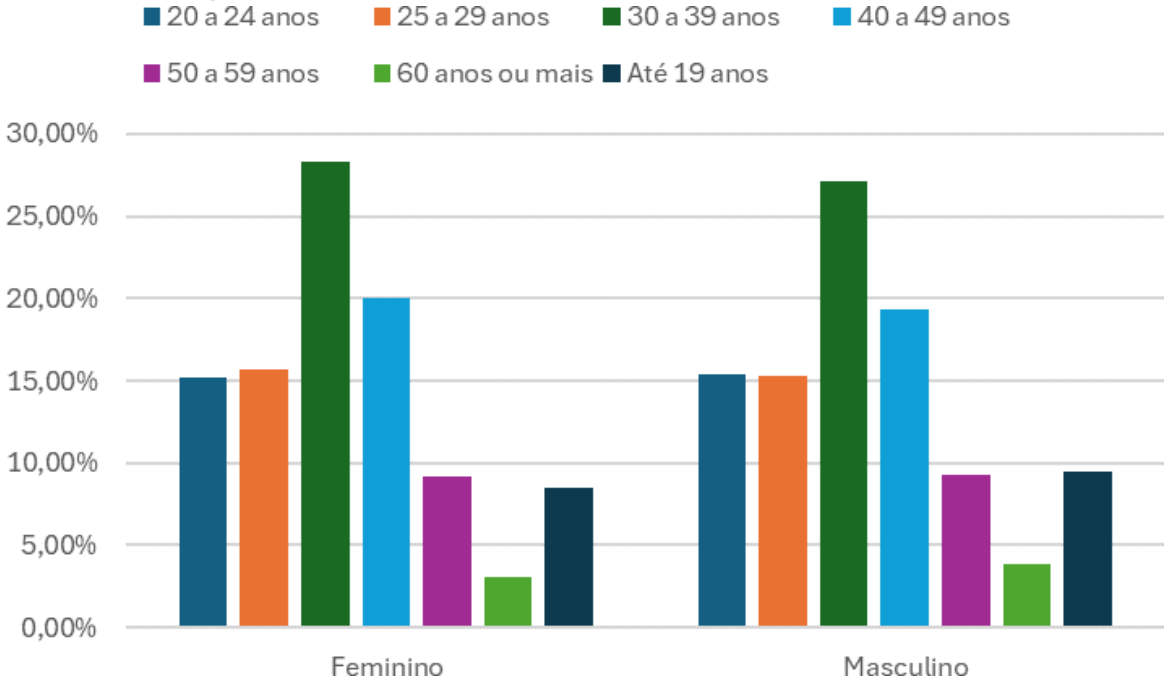
Tabela 5 – Capacitação – Faixa etária e gênero							
Gênero	Faixa Etária						
	20-24	25-29	30-39	40-49 anos	50-59	60+	Até 19
Feminino	15,23%	15,73%	28,30%	20,04%	9,14%	3,04%	8,52%
Masculino	15,43%	15,32%	27,15%	19,37%	9,32%	3,90%	9,51%
Total Geral	15,30%	15,58%	27,89%	19,80%	9,21%	3,34%	8,87%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Tabela 6 – Percentual de Clientes PF por Gênero e Faixa Etária			
Faixa Etária	Atendimentos	Clientes PF	Horas
Feminino			
Até 19 anos	8,51%	8,52%	3,39%
20 a 24 anos	15,99%	15,23%	7,69%
25 a 29 anos	16,04%	15,73%	10,98%
30 a 39 anos	28,16%	28,30%	29,39%
40 a 49 anos	19,59%	20,04%	26,92%
50 a 59 anos	8,84%	9,14%	15,45%
60 anos ou mais	2,87%	3,04%	6,19%
Masculino			
Até 19 anos	8,94%	9,51%	5,12%
20 a 24 anos	15,95%	15,43%	10,82%
25 a 29 anos	16,04%	15,32%	13,01%
30 a 39 anos	27,77%	27,15%	29,00%
40 a 49 anos	18,92%	19,37%	23,86%
50 a 59 anos	8,79%	9,32%	12,37%
60 anos ou mais	3,59%	3,90%	5,81%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Figura 20 – Quantidade de Clientes PF por Idade e Gênero.



Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Analisando as tabelas e o gráfico, nota-se que a distribuição percentual da população masculina e feminina é bastante semelhante para as diferentes faixas etárias. Assim, entende-se que o consumo de soluções por faixa etária é pouco influenciado pelo gênero do cliente.

4.7 GRAU DE ESCOLARIDADE E GÊNERO

Quanto ao grau de escolaridade, as categorias de formação "não informada" e "sem formação" apresentaram percentuais consideráveis. Uma vez que esses dados são opcionais nos cadastros de clientes do Sebrae, muitas vezes eles deixam de ser informados ou atualizados. Além disso, essa informação não é cruzada com as bases de dados oficiais do governo, portanto, a única fonte de informação é a declaração do próprio cliente.

Tabela 7 – Capacitação – Grau de Escolaridade e Gênero			
Escolaridade	**Atendimentos**	**Clientes PF**	**Horas**
Feminino			

Ensino Fundamental Incompleto	3,19%	2,80%	3,34%
Ensino Fundamental Completo	2,91%	2,88%	3,50%
Ensino Médio Incompleto	6,30%	6,11%	6,78%
Ensino Médio Completo	40,37%	40,29%	41,00%
Ensino Superior Incompleto	17,07%	16,70%	11,64%
Ensino Superior Completo	23,22%	24,02%	25,19%
Especialização	0,53%	0,61%	0,56%
Especialização/Pós-Graduação	5,51%	5,69%	6,84%
Mestrado Completo	0,60%	0,61%	0,81%
Doutorado Completo	0,29%	0,29%	0,32%
Masculino			
Ensino Fundamental Incompleto	6,26%	3,99%	5,45%
Ensino Fundamental Completo	4,48%	4,04%	4,39%
Ensino Médio Incompleto	7,54%	6,34%	7,93%
Ensino Médio Completo	39,84%	39,94%	39,32%
Ensino Superior Incompleto	14,95%	15,59%	11,95%
Ensino Superior Completo	20,84%	23,08%	23,24%
Especialização	0,41%	0,52%	0,52%

Especialização/Pós-Graduação	4,57%	5,28%	5,90%
Mestrado Completo	0,75%	0,82%	0,89%
Doutorado Completo	0,37%	0,41%	0,43%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Para o público feminino observou-se para categoria "não informado" os percentuais de 50,73%, 51,11%, 30,23% para quantidade de atendimentos, quantidade de clientes pessoa física e horas de atendimento realizadas respectivamente. Além disso, para a categoria "sem formação" os seguintes valores foram observados para, respectivamente, quantidade de atendimentos, quantidade de clientes pessoa física e horas de atendimento realizadas 18,20%, 18,33% e 29,71%.

Já para o público masculino observou-se para categoria "não Informado" os percentuais de 40,60%, 43,59%, 23,50% para quantidade de atendimentos, quantidade de clientes pessoa física e horas de atendimento realizadas respectivamente. Além disso, para a categoria "sem formação" os seguintes valores foram observados para, respectivamente, quantidade de atendimentos, quantidade de clientes pessoa física e horas de atendimento 27,20%, 25,18% e 39,34%.

Feita essa ressalva, destaca-se que os clientes com ensino médio completo representam as maiores parcelas percentuais para ambos os gêneros com 40,37% e 39,84% dos atendimentos para o público feminino e masculino respectivamente. Entre o gênero feminino, os clientes com ensino superior completo e incompleto representam 23,22% e 17,07% dos atendimentos, enquanto os clientes com ensino fundamental completo e incompleto representam 2,91% e 3,19%, respectivamente. Os grupos menos representados nos atendimentos são os clientes com doutorado completo e mestrado completo, representando menos de 1% de cada.

Para o público masculino, a maioria dos atendimentos também é de clientes com ensino médio completo, que representam 39,84% dos atendimentos, seguidos pelos clientes com ensino superior completo e incompleto, que representam 20,84% e 14,95% dos atendimentos, enquanto os clientes com ensino fundamental completo e incompleto representam 4,48% e 6,26%, respectivamente. Assim como para o público feminino, as categorias com menor representatividade são os

clientes com doutorado completo, especialização e mestrado completo.

Tabela 8 – Clientes PF por gênero e escolaridade			
Nível de Educação	**Feminino**	**Masculino**	**Total**
Fundamental incompleto	2,80%	3,99%	3,23%
Fundamental completo	2,88%	4,04%	3,30%
Médio incompleto	6,11%	6,34%	6,19%
Médio completo	40,29%	39,94%	40,17%
Superior incompleto	16,70%	15,59%	16,30%
Superior completo	24,02%	23,08%	23,68%
Especialização ou Pós-graduação	6,30%	5,80%	6,11%
Mestrado completo	0,61%	0,82%	0,69%
Doutorado completo	0,29%	0,41%	0,33%

Fonte: Cubo de Dados Sebrae. Elaboração Própria.

Analisando o quadro e o gráfico acima, percebe-se que a distribuição percentual da população masculina e feminina é bastante semelhante para os diferentes graus de escolaridade. Em ambos os casos, a concentração de clientes se dá no grupo com ensino médio completo, chegando a cerca de 40% do total em ambos os casos. Os grupos com ensino superior completo e incompleto também são expressivos.

Porém, vale notar que o Sebrae parece não alcançar o público menos escolarizado, em especial aqueles que não chegaram a completar o ensino médio. Ao compararmos os dados referentes aos clientes das capacitações do Sebrae com o total do Brasil, de acordo com a PNAD Contínua (IBGE, 2024), percebemos que a diferença entre o total de brasileiros que não completaram o ensino fundamental e os clientes dessa mesma escolaridade atendidos pelas capacitações do Sebrae é gritante: de 3,23% no Sebrae para 29,80% do Brasil, gerando um gap de 26,57% entre esses percentuais. Um comportamento semelhante ocorre com os grupos de ensino fundamental completo e ensino médio incompleto.

Tabela 9 – Nível de Escolaridade – Clientes das capacitações do Sebrae x Brasil			
Nível de Educação	**Sebrae**	**Brasil**	**Gap**
Fundamental incompleto	3,23%	29,80%	-26,57%
Fundamental completo	3,30%	14,90%	-11,60%
Médio incompleto	6,19%	10,40%	-4,21%
Médio completo	40,17%	26,50%	13,67%
Superior incompleto	16,30%	9,10%	7,20%
Superior completo	23,68%	9,50%	14,18%
Especialização ou Pós-graduação	6,11%	2,80%	3,31%
Mestrado completo	0,69%	0,60%	0,09%
Doutorado completo	0,33%	0,40%	-0,07%

Fontes: Cubo de Dados Sebrae e IBGE – PNAD Contínua - Tabela de Distribuição percentual das pessoas de 25 anos ou mais de idade por nível de instrução

Tais diferenças podem ser parcialmente explicadas pela limitação dos dados do Sebrae. É possível supor que entre os clientes que não declaram essa informação, destacam-se os de menor escolaridade. Porém, a diferença entre os percentuais é tão acentuada que nos leva a supor que as capacitações do Sebrae não são atrativas para os clientes que não completaram o ensino médio.

Tendo em vista que o público menos escolarizado é o que mais depende da formação em empreendedorismo oferecida pelo Sebrae para o sucesso dos seus negócios (Menezes Filho e Kirschbaum, 2015; Ribeiro, Ceneviva e Alves de Brito, 2015), tal fato é um indicativo que traz preocupação e que deve ser tratado com a devida dedicação.

4.8 CONCLUSÃO DA ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS DO PÚBLICO

A análise das características do público atendido pelas capacitações do Sebrae em 2023 revela correlações pouco significativas com o gênero, ainda que o público feminino tenha se destacado, representando a maioria dos atendimentos realizados ao longo do ano.

No que se refere ao tipo de empreendimento, observa-se uma maior concentração de mulheres nas fases iniciais do empreendedorismo, com predominância nas categorias de pessoa física e microempreendedoras individuais (MEI). Por outro lado, os homens estiveram mais presentes nas categorias de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), sugerindo diferentes estágios de maturidade entre os empreendimentos liderados por homens e mulheres.

A faixa etária mais atendida foi a de 30 a 39 anos, tanto entre homens quanto entre mulheres, com distribuição semelhante em todas as categorias analisadas. Entretanto, destaca-se como ponto de atenção a baixa participação de indivíduos com menor escolaridade, especialmente aqueles que não concluíram o ensino fundamental. A comparação entre os dados do Sebrae e os da PNAD Contínua revela um gap significativo, sugerindo que as capacitações ofertadas não têm alcançado de forma efetiva esse segmento da população.

Esses achados evidenciam a necessidade de estratégias direcionadas para ampliar o acesso das pessoas com menor nível de escolaridade às capacitações do Sebrae. Entre as possíveis ações, destacam-se a adequação da linguagem e do material didático, uso de exemplos contextualizados, estratégias de divulgação assertiva, além da adaptação de local, canais e horários de atendimento, conforme já apontado por estudos recentes (IPEA, 2022).

No que tange à modalidade das capacitações, verificou-se predominância da preferência por cursos à distância, tanto entre homens quanto entre mulheres, possivelmente em função da menor carga horária exigida. No entanto, essa tendência é ainda mais acentuada entre as mulheres, o que indica limitações concretas à participação feminina em ações presenciais. Essa preferência pode refletir dificuldades ligadas à conciliação entre os estudos, o trabalho e a vida doméstica, sugerindo a necessidade de maior flexibilidade na oferta de ações presenciais, especialmente voltadas às empreendedoras.

Diante disso, torna-se fundamental adotar medidas que ampliem o acesso das mulheres às capacitações presenciais, que, em geral, contam com maior carga horária, conteúdos mais aprofundados e possibilidades ampliadas de interação com instrutores e colegas. Tais ações presenciais também apresentam maior potencial de adaptação

a diferentes realidades, favorecendo a inclusão de mulheres microempreendedoras e promovendo, ainda, a formação de redes de contato e oportunidades de geração de negócios, que não devem ser negligenciadas.

É importante ressaltar que os dados analisados refletem um quadro parcial, limitado pelas informações atualmente monitoradas pelo Sebrae. O banco de dados disponibiliza informações sobre os serviços prestados e apenas um conjunto restrito de variáveis sobre o perfil dos clientes, não abrangendo aspectos relevantes como raça, faixa de renda, localização territorial, fase do negócio e percepções qualitativas sobre as capacitações. Assim, ainda que a análise aponte uma alta participação feminina, é possível que diversos elementos relevantes estejam ocultos, dificultando a compreensão integral dos fatores que impactam o acesso, a permanência e o sucesso das mulheres nos programas de capacitação.

Adicionalmente, considerando que a maioria do público atendido possui ensino médio completo ou ensino superior, as demais análises relacionadas à modalidade de ensino, faixa etária ou perfil do empreendimento podem apresentar viés significativo, uma vez que grupos mais impactados pela desigualdade educacional permanecem sub-representados nas amostras analisadas.

Em síntese, destaca-se a importância de fortalecer a participação feminina nas capacitações empreendedoras, aproveitando o engajamento já identificado para potencializar os efeitos das políticas de formação. Ao mesmo tempo, torna-se urgente adequar os serviços para atingir públicos menos escolarizados e atender às necessidades específicas das mulheres empreendedoras, especialmente aquelas em situação de vulnerabilidade social. A promoção da equidade exige ações contínuas e dinâmicas, atentas aos possíveis riscos de reprodução de desigualdades no interior dos próprios processos de capacitação.

5

5 ANÁLISE DO RISCO DE REPRODUÇÃO DE DESIGUALDADES

Ainda que se reconheça o empenho legítimo dos organismos responsáveis pela formulação e implementação de políticas públicas em promover resultados positivos para a maioria da população, tais políticas podem inadvertidamente reproduzir desigualdades sociais quando não consideram as diversidades e especificidades dos diferentes grupos populacionais. Esse risco se manifesta, por exemplo, quando as políticas são concebidas com uma abordagem homogênea, desconsiderando variáveis estruturais como gênero, raça, classe social e localização geográfica. A ausência de uma análise criteriosa desses fatores pode levar a um acesso desigual aos benefícios promovidos pelas políticas públicas, contribuindo para a manutenção da exclusão de grupos historicamente marginalizados.

De acordo com Pires (2017, p.7), há dois riscos principais na implantação dessas políticas. O primeiro refere-se à possibilidade de as políticas serem insuficientes, subfinanciadas ou desarticuladas. Já o segundo, "diz respeito às operações mais ordinárias da implementação dessas políticas públicas, nas quais se vislumbra um potencial de reprodução das desigualdades já existentes na sociedade" (Pires, 2017, p. 7). A respeito desse segundo tipo de risco, o IPEA afirma que

> Uma esfera de atenção especialmente importante, no sentido da reprodução cotidiana de desigualdades, diz respeito às interações ordinárias entre as cidadãs e as instituições públicas responsáveis pela provisão de bens e serviços. (...) Essas interações podem contribuir para mitigar as repercussões nocivas das desigualdades sociais ou para reforçá-las, seja por meio da exclusão do acesso a bens e serviços relevantes ou por meio de experiências que favoreçam a internalização de visões inferiorizadas de si, a estigmatização ou a humilhação. (IPEA, 2023, p. 6).

Considerando esse contexto, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) desenvolveu uma ferramenta voltada à promoção de uma reflexão estruturada entre formuladores de políticas públicas, com o objetivo de assegurar o acesso equitativo aos serviços oferecidos à população. Trata-se do Guia INCLUA, instrumento que estimula a formação crítica e a reflexão sobre como práticas cotidianas na execução de políticas e serviços públicos podem, ainda que

involuntariamente, gerar riscos de desatenção, tratamento inadequado e exclusão de segmentos específicos do público.

A aplicação do Guia permite a realização de um diagnóstico situacional dos riscos de exclusão, os quais muitas vezes permanecem invisíveis aos gestores. Dessa forma, a ferramenta contribui para a identificação de falhas e barreiras institucionais que comprometem a inclusão e o acesso de grupos historicamente desfavorecidos. Um dos focos centrais do instrumento é a experiência dos grupos vulneráveis nas interações com instituições públicas, assegurando que esses segmentos recebam tratamento adequado e tenham suas necessidades reconhecidas e contempladas (IPEA, 2023, p. 6–8).

O Guia INCLUA propõe um diagnóstico composto por um questionário com sessenta e duas perguntas, distribuídas em treze indicadores de risco organizados em torno de cinco dimensões analíticas, conforme apresentado na tabela a seguir.

Tabela 10 – Guia INCLUA – Dimensões, Indicadores de risco e número de perguntas

Dimensões e Indicadores de Riscos	Número de Perguntas
Comunicação, acesso à informação e mobilização	**8**
Acesso à informação	2
Comunicação/divulgação	2
Linguagem adequada e adaptada	4
Interações e a experiência da usuária	**20**
Comportamentos e práticas das agentes públicas	7
Exigências sobre as usuárias	9
Normas e instrumentos que regulam a relação com os públicos	4
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	**14**
Avaliação de efeitos não-pretendidos sobre as usuárias	5
Envolvimento das destinatárias	4
Sistemas de monitoramento e acompanhamento	5
Participação social e representação institucional	**10**

Participação social e território	5
Representação institucional	5
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva	**10**
Divisão do trabalho, coordenação e conflito interinstitucional	5
Instrumentos de gestão pró-equidade	5
Total Geral	**62**

Fonte: Guia INCLUA (IPEA, 2023). Elaboração própria.

Esse questionário deve ser aplicado considerando-se a realidade da organização e da política que está sendo avaliada, permitindo respostas abertas, as quais devem ser avaliadas pelo aplicador de forma a chegar a uma avaliação de riscos, que deve ser elaborada a partir da existência e qualidade dos esforços relativos a cada indicador, de acordo com as correspondências abaixo (IPEA, 2023, p. 36).

a) **Risco baixo – são percebidos esforços relevantes, em nível de qualidade e estabilidade adequados, em torno do tema ou conteúdo de cada indicador.**
b) **Risco moderado – há esforços em torno do tema ou conteúdo de cada indicador, porém, em níveis de qualidade e estabilidade aquém do necessário.**
c) **Risco elevado – inexistência ou incipiência de esforços associados ao tema ou conteúdo de cada indicador.**

Assim, para analisar o risco de reprodução de desigualdades na implementação das ações de capacitação das mulheres microempreendedoras individuais pelo Sebrae, foi utilizada a metodologia presente no Guia INCLUA. As perguntas presentes no Guia foram adaptadas à realidade do Sebrae e aplicadas em entrevistas semiestruturadas. Tendo em vista que a avaliação completa é consideravelmente longa (sessenta e duas perguntas) e cobre temáticas variadas, decidiu-se por distribuí-las para respondentes de diversas áreas do Sebrae, selecionados pelo seu grau de expertise nos temas presentes no diagnóstico.

Foram ouvidos um total de dez respondentes, sendo cinco mulheres e cinco homens, das áreas de Gestão Estratégica; Relacionamento com Clientes; Empreendedorismo Feminino,

Diversidade e Inclusão; Comunicação; Universidade Coorporativa; e Ouvidoria do Sebrae Nacional, distribuídos da seguinte forma:

a) **Respondente 1 – Unidade de Comunicação**
b) **Respondente 2 – Unidade de Relacionamento com o Cliente (Estratégia)**
c) **Respondente 3 – Unidade de Relacionamento com o Cliente (Planejamento)**
d) **Respondente 4 – Unidade de Relacionamento com o Cliente (Segmentação e Campanhas)**
e) **Respondente 5 – Unidade de Relacionamento com o Cliente (Canais e Campanhas)**
f) **Respondente 6 – Unidade de Gestão Estratégica**
g) **Respondente 7 – Unidade de Empreendedorismo Feminino, Diversidade e Inclusão (Estratégia)**
h) **Respondente 8 – Unidade de Empreendedorismo Feminino, Diversidade e Inclusão (Empreendedorismo Feminino)**
i) **Respondente 9 – Universidade Coorporativa**
j) **Respondente 10 – Ouvidoria**

Uma vez que nem todas as questões eram relevantes para a situação específica do Sebrae ou passíveis de se obter uma análise adequada por meio da entrevista com colaboradores do Sebrae Nacional, três dos riscos deixaram de ser analisados nas entrevistas: a) divisão do trabalho, coordenação e conflito interinstitucional e b) normas e instrumentos que regulam a relação com os públicos e c) avaliação de efeitos não-pretendidos sobre as usuárias. No caso de alguns indicadores, como risco de representação institucional, não foram aplicadas todas as perguntas existentes no Guia INCLUA, também por falta de relevância para essa pesquisa. De tal modo, um total de 20 perguntas originais do Guia INCLUA foram desconsideradas. Por outro lado, foi acrescentada uma questão sobre a adequação do portfólio de serviços da organização.

Dessa forma, foi respondido um total de quarenta e três questões[17], sendo que a soma do número de respostas de todas as pessoas entrevistadas foi noventa. Na média, cada questão respondida teve 2,1 respostas e a média de questões por respondente foi 9. Porém, a depender do grau de especialização e da abrangência do

[17] Para a lista completa de questões, ver o Anexo I.

conhecimento de cada respondente, a quantidade de respostas variou significativamente[18].

Tabela 11 – Aplicação do INCLUA no Sebrae – Número de respostas por dimensões e indicadores de risco											
Dimensões e Indicadores de Risco	**R 1**	**R 2**	**R 3**	**R 4**	**R 5**	**R 6**	**R 7**	**R 8**	**R 9**	**R10**	**Total**
Comunicação, acesso à informação e mobilização	**4**	**1**		**2**	**7**	**1**	**4**	**3**			**22**
Acesso à informação	2				2			1			5
Comunicação/divulgação	2				2		2	1			7
Linguagem adequada e adaptada		1		2	3	1	2	1			10
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva			**4**			**4**	**2**				**10**
Divisão do trabalho, coordenação e conflito interinstitucional											0
Instrumentos de gestão pró-equidade			4			4	2				10
Participação social e representação institucional		**2**	**1**			**4**	**1**			**1**	**11**
Participação social e território						2				1	3
Representação institucional		2	1			2	1				6
Monitoramento, avaliação e retroalimentação			**4**	**3**		**4**	**2**			**5**	**18**
Avaliação de efeitos não-pretendidos sobre as usuárias											0
Envolvimento das destinatárias										3	3
Sistemas de monitoramento e acompanhamento			4	3		4	2			2	15

[18] O Respondente 9, por exemplo, que trabalha na Universidade Corporativa do Sebrae, respondeu apenas uma pergunta acerca da capacitação da equipe do Sebrae, especialmente atendentes e instrutores (trabalhadores da linha de frente). Como sua área de especialização é bastante restrita e a temática em si é de grande relevância, foi importante manter a sua entrevista, ainda que somente com uma questão. Por outro lado, os Respondentes 3 e 6, que trabalham com planejamento estratégico, responderam 17 questões cada, dada a ampla abrangência da sua área de atuação.

EXTRA - Portfólio de serviços		**1**	**1**				**1**				**3**
EXTRA - Portfólio de serviços		1	1				1				3
Total	**5**	**7**	**17**	**6**	**11**	**17**	**15**	**5**	**1**	**6**	**90**

Fonte: Elaboração própria.

Todas as respostas obtidas foram organizadas em uma planilha cruzando respostas por respondentes[19]. Assim, foi possível analisar as diferentes percepções acerca de cada uma das questões e fazer uma análise crítica a respeito desses entendimentos. Com base nas respostas e evidências apresentadas em cada entrevista, atribuí o grau de risco conforme a ordem original do Guia INCLUA. As principais considerações de cada respondente fundamentaram a escolha do grau de risco, sendo que as citações foram utilizadas para ilustrar a percepção de cada entrevistado.

5.1 RELAÇÕES INTERINSTITUCIONAIS E INSTRUMENTOS DE GESTÃO INCLUSIVA

Figura 21 – Relações Interinstitucionais e Instrumentos de Gestão Inclusiva

DIMENSÃO	INDICADORES DE RISCO (TIPO)	GRAU DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS
1. RELAÇÕES INTERINSTITUCIONAIS E INSTRUMENTOS DE GESTÃO INCLUSIVA	1.1. DIVISÃO DO TRABALHO, COORDENAÇÃO E CONFLITO INTERINSTITUCIONAL	○ elevado ○ moderado ○ baixo	Desarticulações (ou formas específicas de articulação) e disputas interinstitucionais podem repercutir em déficits de cobertura, lacunas de atenção ou repercussões negativas para o atendimento ao público ou território de segmentos historicamente em desvantagem.
	1.2. INSTRUMENTOS DE GESTÃO PRÓ-EQUIDADE	● elevado ○ moderado ○ baixo	A ausência (ou incipiência) de instrumentos de gestão afirmativa e inclusiva contribuem para a invisibilização de desigualdades e reforço a posturas passivas frente às desigualdades sociais já existentes.

Fonte: Guia Inclua (IPEA, 2022). Edição: própria.

Em relação à divisão do trabalho e coordenação, não foi possível avaliar o risco de reprodução de desigualdade, devido à inexistência de situação semelhante à descrita no Guia INCLUA, já que a maioria das ações de capacitação às microempreendedoras são conduzidas exclusivamente pelo Sebrae, sem participação de outras organizações. Vale notar que, por um lado, não há risco de desarticulação. Porém,

[19] Cada resposta às reflexões-síntese conta como uma só na tabela acima. Porém, para fins de análise de risco, cada percepção relevante dentro da reflexão síntese foi classificada pela sua temática principal e distribuída nas questões específicas, de forma a ser comparada com as considerações dos demais respondentes e compor o conjunto de narrativas avaliadas em cada item.

perde-se significativamente ao não poder contar com a articulação e cooperação de outras instituições que apoiem essas iniciativas.

Em termos de instrumentos de gestão pró-equidade, o risco foi considerado elevado. Percebemos que o Sebrae demonstra um esforço inicial para incorporar a equidade e inclusão em suas estratégias, mas as informações analisadas indicam que ainda é necessário serem desenvolvidos mecanismos mais robustos para garantir uma implementação efetiva e integrada desses princípios em suas operações.

Por um lado, no planejamento estratégico já está declarada a intenção de transformação social e de ampliação dos negócios liderados por pessoas de grupos sub-representados ou minorizados na sociedade. Por outro, essa intenção ainda não está se desdobrando na prática, sendo que não há metas específicas de atendimentos para grupos minoritários, como mulheres e nem a transversalização dessa intenção.

Com relação às normas institucionais do Sebrae para enfrentar o machismo, racismo e preconceito, percebemos que a situação é semelhante: há uma recente política nacional de diversidade, equidade, inclusão e pertencimento, embora sua implementação ainda não seja totalmente estruturada.

No que tange à estrutura institucional, o Sebrae Nacional possui uma unidade recentemente criada para tratar especificamente da desigualdade de oportunidades, diversidade e inclusão, o que é, de fato, um prenúncio de avanços significativos. Porém, ainda não está claro como essa unidade irá promover a integração das referidas pautas nos programas de atendimento em massa. De forma geral, contata-se que há a intenção estratégica clara de enfrentar as disparidades, porém, falta uma implementação consistente e mensurável de iniciativas nesse sentido em todos os níveis da organização.

5.1.1 DIVISÃO DO TRABALHO, COORDENAÇÃO E CONFLITO INTERINSTITUCIONAL

As questões relacionadas à divisão do trabalho, coordenação e conflito interinstitucional não foram aplicadas nas entrevistas com o corpo técnico do Sebrae por não se aplicarem ao contexto da instituição. Atualmente, de forma geral, não há participação de mais de

uma organização nas ações do Sebrae relacionadas à capacitação de microempreendedoras individuais. Essas ações costumam ser conduzidas exclusivamente pelo Sebrae[20], principalmente no que diz respeito ao atendimento do Programa Cliente 360/Cliente em Foco.

5.1.2 INSTRUMENTOS DE GESTÃO PRÓ-EQUIDADE

No que se refere aos Instrumentos de Gestão Pró-Equidade, foram analisados os quatro critérios existentes na metodologia do Guia INCLUA, sendo que, de forma geral, foi identificado que o Sebrae se encontra em uma fase inicial do processo de implementação desses instrumentos. Percebe-se claramente uma recente mudança no planejamento estratégico da organização, no qual a temática da equidade ganhou intencionalidade e relevância em 2024. Porém, ainda não foram definidos os mecanismos necessários para a implementação desses instrumentos, o que nos impossibilita identificar a aplicabilidade das intenções expressas no planejamento estratégico.

5.1.2.1 METAS DE COBERTURA OU DE ATENDIMENTO PARA GRUPOS POPULACIONAIS ESPECÍFICOS

Atualmente, as metas de atendimento não são explicitamente direcionadas para públicos minoritários, incluindo as mulheres. No entanto, há um reconhecimento crescente da importância dessa agenda e esforços iniciais para incorporar a temática no planejamento estratégico.

O Respondente 3 explicou que, atualmente, as metas de atendimento do Sebrae não são especificamente direcionadas para inclusão ou públicos minoritários. Elas são estabelecidas no âmbito nacional e estadual, com base em critérios como o público-alvo e a estratégia de oferta do Sebrae. No passado, houve um programa focado no empreendedorismo feminino, mas não existe atualmente um orçamento específico para ações de atendimento aos clientes direcionadas a esse público específico. "Atualmente, quando a gente fala das metas de atendimento do sistema Sebrae como um todo, não

[20] Há exceções em casos de acordos de cooperação com órgãos públicos e em ações conduzidas em parceria com a iniciativa privada. Porém, esses são casos excepcionais e não representam um percentual significativo dos atendimentos do Sebrae a microempreendedoras individuais.

existe uma atuação, direcionada para nenhum tipo de inclusão ou públicos minoritários".

O Respondente 6 ressaltou que o Sebrae está revisando sua estratégia e se posicionando a favor da inclusão. O novo planejamento estratégico da instituição reconhece a inclusão como um grande desafio para o país: "Com esse novo planejamento estratégico, felizmente, o Sebrae começa a se posicionar em favor da agenda da inclusão de uma forma muito clara." Porém, o respondente esclarece que ainda não existem objetivos e metas de atendimento que visem a inclusão de grupos subrepresentados.

O Respondente 7 mencionou que os esforços de inclusão estão em fase inicial e que, possivelmente no próximo ano, haverá mais clareza e resultados concretos para compartilhar: "São esforços que a gente está começando agora. Eu acredito que nessa mesma época do ano que vem a gente vai poder falar 'olha ali, já tem isso'."

5.1.2.2 NORMAS E PROTOCOLOS INSTITUCIONAIS

As entrevistas revelam uma disparidade entre as percepções a respeito das normas e protocolos institucionais do Sebrae em relação ao enfrentamento do machismo, racismo e preconceito com pessoas de baixa renda. Enquanto o Respondente 3 indica a ausência de normas formais e menciona iniciativas pontuais e específicas, o Respondente 6 destaca a existência de uma política nacional de diversidade, equidade, inclusão e pertencimento, que está sendo implementada de maneira mais estruturada.

Essa divergência pode ser explicada por uma diferença de contexto. Enquanto o Respondente 3 parece analisar, de um ponto de vista muito objetivo, a ausência de normas que direcionem o trabalho das equipes de atendimento e capacitação do Sebrae, a resposta do Respondente 6 sugere uma análise de um movimento recente e mais estratégico em direção a uma abordagem institucional ampla.

O Respondente 3 explicou que, de maneira geral, não há normas institucionais específicas no Sebrae direcionadas ao enfrentamento do machismo, racismo e preconceito com pessoas de baixa renda. No entanto, mencionou algumas iniciativas pontuais, como as normas de acessibilidade no Sebrae São Paulo e as ações de inclusão produtiva que atendem voltadas a pessoas de baixa renda: "De maneira geral,

não. Não existe nada que faça uma ação em que a gente direcione esforços para isso de forma normativa."

O Respondente 6 afirmou que o Sebrae possui uma política de diversidade, equidade, inclusão e pertencimento publicada no final do ano passado pelo Sebrae Nacional, que serve de referência para todo o sistema. Essa política é suportada por um comitê de ESG (sustentabilidade ambiental, social e de governança corporativa, do inglês *environmental, social and governance*) que está estruturando um plano de ação baseado em uma matriz de materialidade: "Sim, a gente tem a política de diversidade, equidade, inclusão e pertencimento, que, no final do ano passado, foi publicada pelo Sebrae Nacional e é referência para todo o sistema." Assim, no entendimento desse respondente, o Sebrae possui normas institucionais direcionadas ao enfrentamento do machismo, racismo e preconceito com pessoas de baixa renda: "Então, temos sim vários instrumentos hoje para além, claro, do planejamento estratégico, que é esse grande guarda-chuva que nos possibilitou falar disso de forma legítima."

5.1.2.3 UNIDADES E MECANISMOS INSTITUCIONAIS

O Sebrae demonstra um esforço crescente para enfrentar disparidades territoriais, de gênero e étnico-raciais, com unidade específica e programas especializados. No entanto, a integração dessas pautas nos programas de atendimento em massa ainda apresenta desafios, indicando a necessidade de uma estratégia mais coesa e abrangente em toda a organização.

O Respondente 3 mencionou duas unidades principais do Sebrae que atuam na questão das disparidades: a Unidade de Diversidade e Inclusão, criada especificamente para tratar de questões relacionados a essa temática e a Unidade de Desenvolvimento Territorial, que tem uma atuação menos focada, mas está envolvida na atuação em territórios com o objetivo de fomentar a inclusão produtiva, utilizando o empreendedorismo como meio de gerar emprego e renda.

O Respondente 6 detalhou dois programas principais: o Programa Plural, que tem ações externas e fomenta políticas públicas, buscando criar um ambiente mais favorável para inclusão e o Programa Humanizar, que lida exclusivamente com ações internas, dialogando diretamente com o Plural para complementar as iniciativas de inclusão e diversidade dentro da organização. Segundo o Respondente, "O

Plural, ele é, vamos dizer assim, 90% para fora e o Humanizar, ele é 100% para dentro." O Respondente 6 também elencou outros programas, como o Cliente 360, voltado ao atendimento em massa, mais que ainda não incorpora intencionalmente essa pauta.

5.1.2.4 DIMENSÃO ESTRATÉGICA

A análise das entrevistas revela um Sebrae que expressa seu intuito de enfrentar disparidades, mas ainda não provê os meios necessários para o amadurecimento e a consolidação dessas iniciativas. De forma geral, percebe-se que há uma intencionalidade, mas que ela não se desdobra na prática. O desafio é transformar intenções estratégicas em ações práticas e mensuráveis, integrando plenamente a inclusão e a equidade em todos os níveis da organização.

O Respondente 3 comentou que, apesar de haver menções à inclusão no planejamento estratégico, ainda faltam métricas e medidas consistentes para garantir a efetiva implementação dessas intenções: "[...] quando você pensa na questão de métricas, de medidas, o Sebrae ainda não tem isso de maneira consistente para garantir que, digamos, esse tratamento está sendo feito". Ele ainda complementa dizendo que "Em muitos níveis, isso fica mais numa visão de intencionalidade do que numa manifestação prática que se dobra em gestão, para ver se a gente de fato está conseguindo avançar nessa agenda".

O Respondente 6 afirmou que a questão da inclusão está presente na estratégia do Sebrae: "[...] a estratégia colocou isso lá nos nas missões e nos objetivos, e isso se desdobra nos programas". Ele também ressalta que o Sebrae tem consciência da situação atual e que está em vias de desenvolver estratégias mais adequadas: "a gente já tem uma foto para dentro de qual é a nossa situação e o que a gente precisa, e agora a gente está desenhando o que precisa ser feito".

Outra observação importante do Respondente 6 é relacionada à necessidade de transversalização da inclusão. Segundo ele, "a gente sabe que, no nível tático, operacional, a questão da inclusão de raça e de gênero tem que estar transversalizada. Ela não pode ser objeto de um único programa". Porém, ele ressalta que, nas fases iniciais, como considera ser o caso do Sebrae, é importante ter um programa, como o Plural, para provocar discussões acerca desse tema dentro da organização.

O Respondente 7 reforça a percepção de seus colegas, demonstrando, inclusive, uma percepção mais crítica: “É a primeira vez que a gente tem esses públicos definidos no planejamento, que é o papel que dá o Norte para gente, mas uma coisa ela é clara: o Sebrae, ele não está preparado para trabalhar e atender essas pessoas”. Segundo ele, apesar de haver a intenção expressa no planejamento, não ocorrem as tratativas necessárias para viabilizar esses objetivos macros. Assim, no momento, a organização “não está preparada do ponto de vista pessoal e do ponto de vista de infraestrutura”, o que tende a inviabilizar a implementação da estratégia.

5.2 PARTICIPAÇÃO SOCIAL E REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

Figura 22 – Participação social e representação institucional

DIMENSÃO	INDICADORES DE RISCO (TIPO)	GRAU DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS
2. **PARTICIPAÇÃO SOCIAL E REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL**	2.1. REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL	● elevado ○ moderado ○ baixo	A ausência ou baixa representação institucional dos pontos de vista e experiências de segmentos específicos nas estruturas governamentais e processos de gestão e implementação de políticas públicas contribui para insensibilidade, invisibilização e desatenção às suas necessidades específicas.
	2.2. PARTICIPAÇÃO SOCIAL E TERRITÓRIO	○ elevado ● moderado ○ baixo	A ausência ou escassez de possibilidades de reconhecimento, escuta e influência de segmentos e territórios historicamente em desvantagem nos processos de implementação reforça a insensibilidade, a invisibilização e a desatenção às suas necessidades específicas.

Fonte: Guia Inclua (IPEA, 2022). Edição: própria.

No que tange à representação institucional, houve resposta apenas à pergunta referente ao papel da sociedade civil. Todos os três respondentes consideraram que não há uma prática estabelecida de ouvir organizações governamentais ou da sociedade civil, associadas às agendas das mulheres microempreendedoras. Assim, uma vez que esses grupos não têm papel formal ou meios de influenciar no processo de execução dos serviços, não fez sentido seguir com as perguntas acerca da sua participação. De toda forma, as respostas nos permitem classificar com segurança o risco como elevado.

O risco relacionado à participação social e territórios foi considerado moderado, com tendência a elevado. Se por um lado há a Ouvidoria, que é um mecanismo estruturado de escuta dos clientes que gera um acompanhamento das soluções aos problemas identificados, por outro, esse canal é limitado, por tratar de forma passiva e tão somente de situações específicas, sem que haja uma

consulta ativa aos interessados. Ademais, foram identificados casos de escuta dos mecanismos de participação social em ocasiões como o planejamento estratégico mais recente da instituição. Porém, esse processo não é estruturado e depende da decisão das pessoas que estejam responsáveis pelo planejamento naquele momento.

5.2.1 REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

A análise evidencia a necessidade de uma abordagem mais intencional e estruturada para garantir a inclusão de organizações que representam grupos minorizados, como mulheres microempreendedoras, no planejamento da atuação do Sebrae. Isso é crucial para assegurar que as demandas e interesses dessas populações sejam devidamente considerados e atendidos.

Neste indicador, não foram analisadas as questões referentes ao recrutamento e à presença de membros dos grupos sociais desfavorecidos na estrutura da organização, haja vista que o Sebrae não conta com mulheres microempreendedoras em cargos de gestão e se responsabilizando pelas políticas de capacitação desse público[21].

As entrevistas indicam que não há práticas estruturadas para incluir organizações governamentais ou não-governamentais associadas às agendas das mulheres microempreendedoras nos processo de planejamento e execução dos programas do Sebrae. Embora existam algumas exceções, como conselhos de clientes em certos estados, isso é raro. A falta de uma estrutura formal para mapear os interesses das partes interessadas pode levar a uma representatividade desequilibrada, favorecendo aqueles que têm mais influência ou estão mais próximos das decisões.

O Respondente 2 afirma que o Sebrae recebe apoio dessas organizações na fase de construção dos programas e serviços, mas não na análise final. Isso sugere uma participação colaborativa inicial, porém limitada nas etapas subsequentes. Segundo ele, há um esforço em ouvir os clientes, mas não os grupos da sociedade civil: "Para análise, o que a gente está trabalhando é avaliação de quem consome". Essa

[21] É possível que existam casos isolados de microempreendedoras atuando na equipe do Sebrae. Porém, de acordo com as informações coletadas, esses casos não são intencionais e nem de conhecimento formal da organização.

avaliação, no momento, se dá prioritariamente pela métrica do NPS (*Net Promoter Score*), mas há intenção de ampliá-la.

O Respondente 3 não identifica práticas específicas voltadas para grupos minoritários, incluindo mulheres microempreendedoras. As associações comerciais e parceiros que participam dos processos de planejamento local geralmente não são escolhidos com base em recortes sociais, de gênero ou raça: "Desconheço práticas que seriam vocacionadas para esses grupos minoritários. É muito comum os processos de planejamento local envolverem associações comerciais, parceiros que são de interesse, desse grupo de micro e pequenas empresas em geral, mas não exclusivamente por uma questão de recorte social, ou de gênero, ou de raça, seja o que for." Ele também menciona que a inclusão do público no processo decisório é rara e que alguns estados têm práticas de conselhos de clientes, mas isso é uma exceção.

O Respondente 6 afirma que, no planejamento estratégico, há um esforço para ouvir as demandas dos clientes, mas isso não é devidamente estruturado. Não há um processo estabelecido ou previsão de mapeamento dos interesses das partes interessadas, o que torna o processo informal e perigoso, pois quem tem mais influência acaba prevalecendo. No planejamento tático, as demandas são incorporadas conforme os Sebrae estaduais consideram relevantes, baseado no diálogo com parceiros locais, mas não necessariamente com grupos de clientes. Segundo ele, “isso não é uma coisa que tenha, por exemplo, uma instrução do Sebrae Nacional (...) Não é estruturado, não. E aí é perigoso, né? É perigoso, porque você não tem intencionalidade”.

5.2.2 PARTICIPAÇÃO SOCIAL E TERRITÓRIOS

A análise das entrevistas revela que o Sebrae possui métodos de escuta e participação social, as quais são usadas em momentos como o planejamento estratégico da instituição. Porém, essas abordagens não são estruturadas ou normatizadas, dependendo da iniciativa das pessoas responsáveis pela condução desses processos.

Há também práticas para acolher e tratar demandas de clientes. No entanto, essas demandas são provenientes quase que exclusivamente da Ouvidoria da organização, que é um canal receptivo, focado em casos específicos. Assim, percebe-se haver a necessidade de

maior estruturação e continuidade na escuta ativa, especialmente para atender de forma efetiva as mulheres microempreendedoras individuais.

Por fim, as questões relacionadas aos incentivos para o envolvimento e representação do público, bem como os mecanismos formais que garantem a participação adequada dos interessados, não foram abordadas, pois não se aplicam à realidade do Sebrae, que não dispõe desses mecanismos ou incentivos formais.

5.2.2.1 ESCUTA DOS MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL

A resposta obtida destaca que o Sebrae incorporou a escuta ativa de diversos clientes durante o planejamento estratégico, realizando oficinas regionais que trouxeram feedbacks impactantes. No entanto, há um reconhecimento de que essa prática não está estruturada e precisa ser mantida e ampliada para os níveis táticos do planejamento, garantindo que as necessidades e demandas das mulheres microempreendedoras sejam efetivamente atendidas. De acordo com a Respondente 6, “Na construção do planejamento estratégico, isso foi feito. Foram realizadas oficinas em todas as regiões. Foram cinco oficinas no Brasil. E a gente convidou clientes diversos para falarem para o Sebrae. E foi chocante o que a gente ouviu”.

5.2.2.2 ACOMPANHAMENTO DAS DEMANDAS DOS CANAIS DE PARTICIPAÇÃO E CONSULTA

As respostas indicam que o Sebrae possui um processo estruturado para acolher e tratar demandas oriundas dos canais de participação, incluindo aquelas das mulheres microempreendedoras individuais. Porém, esses mecanismos não ficam claros, sendo citado como canal principalmente a Ouvidoria do Sebrae, que atende de forma receptiva as demandas e reclamações de todas as partes interessadas, mas que não tem um processo ativo de escuta ou de consulta.

Quanto ao acompanhamento das demandas geradas nos referidos canais, há uma divergência de opiniões. O Respondente 6 menciona que a abordagem é reativa e falta um mecanismo claro para a aprendizagem contínua a partir dessas demandas: “a gente acolhe a demanda, tem todo um rito para acolher, tratar, encaminhar e

responder à pessoa que foi o reclamante. Agora, eu desconheço se temos, depois disso, lições aprendidas".

Por outro lado, o Respondente 10 destaca que há um esforço para usar o feedback do cliente para melhorias pontuais e estruturantes, exemplificando com ajustes operacionais e capacitação de equipes. Segundo o Respondente 10, "voz do cliente" é uma estratégia central para gerar melhorias baseadas nas manifestações dos usuários. Segundo ele, há mais de um tipo de melhoria, sendo que "a melhoria pontual, como o nome diz, é exatamente assim, eu precisei fazer um esforço pequeno para gerar essa melhoria. Por exemplo, um link quebrado no nosso portal". Já a melhoria estruturante "é aquela que dá um pouco mais de trabalho, que precisa de uma mudança de processo, mas que vai gerar melhorias para um grupo de clientes. (...), uma alteração de um sistema ou, por exemplo, a capacitação de uma equipe".

Vale notar que, em ambos os tipos de melhoria, o Respondente 10 se refere a processos internos do Sebrae e soluções mais objetivas para problemas identificados na experiência de um cliente. Nesses casos, as questões são encaminhadas para as áreas responsáveis que devem prover uma solução em tempo hábil. Não há referência a um processo mais amplo de consulta ou ao acompanhamento de avanços estratégicos provenientes de demandas públicas.

5.3 COMUNICAÇÃO, ACESSO À INFORMAÇÃO E MOBILIZAÇÃO

Figura 23 – Comunicação, acesso à informação e mobilização

DIMENSÃO	INDICADORES DE RISCO (TIPO)	GRAU DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS
3. COMUNICAÇÃO, ACESSO À INFORMAÇÃO E MOBILIZAÇÃO	3.1. COMUNICAÇÃO / DIVULGAÇÃO	○ elevado ● moderado ○ baixo	Dificuldade de reconhecimento das ofertas pelo público, especialmente por parte dos grupos e segmentos historicamente em desvantagem, pode prejudicar a formação de demanda e o acesso aos bens e serviços, reforçando (ao invés de mitigando) as vulnerabilidades já existentes.
	3.2. ACESSO À INFORMAÇÃO	○ elevado ● moderado ○ baixo	A seletividade no acesso à informação e a imposição de maiores custos e dificuldades de obtenção de informação a pessoas, grupos e segmentos historicamente em desvantagem prejudicam o acesso e usufruto dos bens e serviços prestados.
	3.3. LINGUAGEM ADEQUADA E ADAPTADA	○ elevado ● moderado ○ baixo	A dificuldade de compreensão das informações fornecidas ao público prejudica o acesso, o engajamento e o usufruto das ofertas por parte de segmentos específicos, especialmente, aqueles grupos historicamente em desvantagem.

Fonte: Guia Inclua (IPEA, 2022). Edição: própria.

Nos três indicadores contidos na dimensão de Comunicação, acesso à informação e mobilização, o risco de reprodução de desigualdades é moderado, em especial devido à dicotomia entre os esforços existentes e aqueles negligenciados por uma possível desatenção.

De forma geral, o esforço do Sebrae em usar uma linguagem simples, mais coloquial e que se aproxime da maioria dos seus clientes é notável. São aplicadas diversas técnicas para garantir essa linguagem, como o uso de testes A/B, contratação de equipes de copyright especializadas em linguagem simples etc. Esses esforços costumam ser reproduzidos tanto nas campanhas institucionais como nas peças de comunicação e nos principais canais da Unidade de Relacionamento com o Cliente.

Entretanto, apesar desse esforço, ainda aparecem relatos que mostram que o público mais vulnerável não se identifica com o Sebrae e não se reconhece como público-alvo dos serviços oferecidos. Tal fato pode ser explicado pela falta de uma comunicação específica para os grupos periféricos, por exemplo. Ao usar ferramentas que atinjam o maior número de pessoas possíveis, não há uma adaptação real da linguagem para os diferentes contextos.

Uma observação importante a esse respeito é que são poucos os entrevistados que percebem essa dicotomia. Ao focar nos esforços louváveis que estão sendo empreendidos, a necessidade de adaptações mais profundas tende a não ser percebida. Exceções a essa regra são as pessoas dedicadas à questão da diversidade ou que já tiveram a experiência de trabalhar com o atendimento direto aos clientes do Sebrae (equipe da linha de frente), os quais reconhecem os avanços, mas também identificam com facilidade as limitações do modelo de comunicação atual da organização.

5.3.1 COMUNICAÇÃO/DIVULGAÇÃO

As respostas indicam que o Sebrae está fazendo um esforço consciente para melhorar a comunicação e torná-la mais inclusiva e acessível, especialmente para grupos historicamente em desvantagem. Os respondentes informam que há uma meta de promover uma comunicação mais acessível, simples e inclusiva em 2024, reconhecendo que a organização ainda está em um processo de

mudança cultural e comportamental, com muitos desafios pela frente. O Sebrae aparenta estar no caminho certo para construir uma linguagem mais coerente para o seu público, mas ela ainda é genérica e global. Por fim, a comunicação institucional do Sebrae não tem sido suficiente para informar os públicos mais vulneráveis sobre os produtos específicos oferecidos de forma a gerar interesse e senso de pertencimento.

As entrevistas revelam que o Sebrae tem feito esforços para adaptar suas estratégias de comunicação, mas ainda enfrenta desafios significativos para alcançar as microempreendedoras individuais. Se, por um lado, há um compromisso com a linguagem simples, por outro, perdura a necessidade de uma comunicação mais específica e direcionada, a qual não chega a ser mencionada pelas pessoas que trabalham com comunicação, a não ser que ser que elas sejam objetivamente provocadas. Está claro que o foco da comunicação da organização está na simplificação e no atingimento do maior número de pessoas possíveis, mas que ainda não há uma conscientização acerca da necessidade de ajustes para públicos específicos.

Há fortes indicativos de que muitas microempreendedoras não sabem da existência dos recursos oferecidos pelo Sebrae, sugerindo que a comunicação precisa ser mais clara em mostrar as ferramentas disponíveis para ajudar a desenvolver seus negócios.

5.3.1.1 ADEQUAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DOS SERVIÇOS

As respostas mostram um esforço consciente do Sebrae para melhorar a comunicação e torná-la mais inclusiva e acessível. No entanto, há um reconhecimento de que ainda há um longo caminho a percorrer, especialmente no que diz respeito à adaptação da linguagem e à divulgação específica dos produtos e serviços para grupos historicamente em desvantagem.

O Respondente 1 reconhece um esforço da Unidade de Comunicação do Sebrae para promover uma comunicação mais acessível e inclusiva. Destaca que uma das metas para 2024 é ampliar essa comunicação acessível, eliminando tecnicidades e utilizando uma linguagem mais simples, neutra e inclusiva. O entrevistado reconhece que a organização ainda está em processo de mudança cultural e de comportamento, e que, apesar de já haver documentos e orientações,

ainda há muito a avançar, especialmente considerando que a maioria dos cargos de liderança é ocupada por homens, que muitas vezes não são tão sensíveis a essas questões. Ele afirma acreditar que "a gente está no processo. A gente é uma organização muito grande, muito complexa, e essa é uma mudança de cultura e de comportamento. Ela não é radical, ela não é um acontecimento que vai fazer assim e vai virar uma chave".

O Respondente 5 acredita que o Sebrae está construindo uma linguagem mais coerente com a realidade das mulheres microempreendedoras. Ele menciona os diversos canais de comunicação utilizados, como WhatsApp, e-mail, SMS, portais e e-commerce, que permitem alcançar esse público. No entanto, reconhece que ainda estão em um processo de aprimoramento do conteúdo e da linguagem, que muitas vezes é genérica e global para alcançar todos os públicos. Ele destaca que, em algumas situações, conseguem adaptar a linguagem para públicos específicos, mas que, em geral, utilizam uma linguagem informal e coloquial que se aplica a todos. Ele compreende que "a gente está num caminho de aprimoramento dessa linguagem, que a gente está num caminho de melhorias em termos de construir uma linguagem que seja mais conectada com as características de cada um dos públicos."

O Respondente 7 é mais crítico e acredita que a comunicação do Sebrae não é adequada, especialmente para os públicos mais vulneráveis. Ele argumenta que o Sebrae comunica institucionalmente, mas não divulga seus produtos específicos, o que faz com que muitas pessoas, independentemente de sua classe social, não saibam exatamente o que o Sebrae oferece. No seu entendimento, isso é ainda mais problemático para os grupos historicamente em desvantagem, que muitas vezes não têm conhecimento dos cursos e serviços disponíveis. Segundo ele, "a comunicação não é fluida por esses motivos."

5.3.1.2 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO FOCADAS EM PÚBLICOS ESPECÍFICOS

As entrevistas revelam que, embora o Sebrae tenha feito esforços para adaptar suas estratégias de comunicação para microempreendedoras individuais, ainda há desafios significativos. As campanhas têm sido implementadas em algumas regiões, e há um reconhecimento da necessidade de uma linguagem mais simples e

acessível. No entanto, persiste a necessidade de uma comunicação direcionada, bem como de abordar os vieses inconscientes que podem afetar a autoimagem dessas microempreendedoras.

O Respondente 1 destacou uma campanha realizada pelo Sebrae em outubro do ano passado, que foi especificamente direcionada para microempreendedores que muitas vezes não se reconhecem como empreendedores. A campanha visava mostrar o potencial de crescimento dos negócios desses empreendedores e como o Sebrae pode apoiá-los nesse processo. No entanto, ele reconhece que não tem dados para medir o alcance exato dessa estratégia em todo o Brasil. Segundo ele, “o esforço é nesse sentido de sempre ser mais simples, ser mais direto”. Porém, não há uma preocupação com públicos específicos.

O Respondente 5 afirmou que, embora haja uma intenção de adaptar a linguagem de produtos, programas ou soluções para determinados públicos, como o feminino, a linguagem usada ainda é geralmente global para atender a diversos públicos. Para ele, “com mais tempo para planejamento, a gente tem condições de fazer uma linguagem mais adaptada para esses públicos, dentre eles o de mulheres”.

O Respondente 7 destacou um problema fundamental de autoimagem entre as microempreendedoras, que muitas vezes não se reconhecem como empreendedoras. Ele argumenta que, além das deficiências de comunicação do Sebrae, há também vieses inconscientes que essas mulheres carregam, o que dificulta seu progresso: "mesmo que a gente eventualmente conseguisse resolver isso, de ter uma personagem na qual essa empreendedora se visse, ela ainda esbarraria num problema de ela se reconhecer nesse papel de empreendedora". Ele enfatiza que a comunicação precisa ser específica e direcionada para os públicos certos, o que ainda não ocorre.

O Respondente 8 observou que, embora o Sebrae ofereça produtos e serviços, muitas microempreendedoras não sabem da existência desses recursos ou não entendem sua importância. Ele sugere que a comunicação precisa ser mais clara em mostrar que existem metodologias e sistemas que podem ajudá-las a desenvolver melhor seus negócios: "Eu acho que isso é uma falha que a gente tem, sabe? Não conseguir deixar claro que existem coisas que elas precisam

fazer, além de comprar o produto, modificar o produto, vender e pagar as contas da loja."

Um exemplo muito importante trazido pelo Respondente 6 se refere ao relato de um Sebrae estadual que informa que não há identificação do público com a marca e com a linguagem do Sebrae: “O nosso projeto tem uma comunicação, uma identidade visual diferente. Porque se a gente chegar com a marca do Sebrae, eles entendem que a gente não é para eles. Eles não nos reconhecem como alguém que pode apoiá-los”.

5.3.2 ACESSO À INFORMAÇÃO

De forma geral, as entrevistas indicam que, embora o Sebrae está no caminho certo ao utilizar múltiplos canais e simplificar a linguagem. Há uma necessidade contínua de adaptar a comunicação para ser mais inclusiva e representativa, especialmente para mulheres microempreendedoras que podem não se reconhecer como tal. A abordagem deve ser mais específica e direcionada, enfatizando a importância e o valor de suas atividades empresariais.

A análise das entrevistas aponta para uma necessidade contínua de melhorar a comunicação e a divulgação de informações para microempreendedoras individuais, especialmente aquelas em comunidades. Embora existam programas e esforços direcionados para esse público, a falta de uma estratégia nacional consistente limita o alcance e a eficácia dessas iniciativas. A tradução de terminologias técnicas e a adaptação da linguagem são passos importantes que estão sendo tomados, mas ainda há desafios em garantir que todas as plataformas e canais estejam alinhados com essa abordagem inclusiva e acessível.

5.3.2.1 CANAIS E FORMAS DE DIVULGAÇÃO

As entrevistas revelam que o Sebrae utiliza uma variedade de canais para divulgar informações relevantes sobre seus serviços, incluindo redes sociais, SMS, WhatsApp, e-mail marketing e seu portal online. O Respondente 1 destaca a importância das redes sociais como canais democráticos e gratuitos, que permitem o acesso a qualquer hora sem a necessidade de cadastro. Ele enfatiza a prioridade do Sebrae em interagir com os usuários nas redes sociais, garantindo respostas

em tempo hábil, e menciona a meta de tornar a comunicação mais acessível, com conteúdos simples e linguagem direta.

O Respondente 5 acredita que os diferentes canais usados pelo Sebrae, como SMS e WhatsApp, são adequados para alcançar diversos públicos, embora reconheça que a profundidade da informação varia conforme o canal. Ele explica que canais mais sucintos, como SMS, são utilizados para despertar curiosidade e direcionar os usuários para ambientes onde podem obter mais informações detalhadas, enquanto e-mails permitem abordagens mais profundas. O foco é destacar aspectos sensíveis como a gratuidade e a duração dos cursos, adaptando a comunicação ao canal específico.

Apesar dos esforços, ainda existem desafios significativos na comunicação do Sebrae, especialmente para alcançar microempreendedoras individuais. O Respondente 8 observa que muitas mulheres não se veem como empreendedoras devido à falta de representação nas campanhas publicitárias e à ausência de comunicação direcionada que valorize suas atividades. Ele argumenta que é necessário comunicar que o trabalho delas é importante e relevante para a economia, abordando a questão da autoestima e a percepção de que o empreendedorismo também é para elas.

5.3.2.2 ESTRATÉGIAS DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO RELEVANTES

As entrevistas indicam que, enquanto o Sebrae está avançando em tornar a comunicação mais acessível, ainda há um caminho a percorrer para garantir que as microempreendedoras em todos os contextos recebam informações claras e relevantes sobre os serviços disponíveis.

O Respondente 1 menciona que as campanhas realizadas pelo Sebrae nacional não são geralmente focadas em produtos e serviços, trazendo informações práticas, sendo mais institucionais. Ele afirma que "a gente tem atendimento focado para esse público [...] mas a gente não faz essa divulgação aqui nacionalmente."

O Respondente 5 destaca o esforço para adaptar a comunicação nos canais gerenciados pelo Sebrae Nacional, como SMS, e-mail, WhatsApp e notificações de push, para tornar as informações mais acessíveis e compreensíveis. Ele explica que a equipe tenta traduzir

termos técnicos em uma linguagem mais simples, com empatia pelo cliente para facilitar a interpretação. No entanto, ele reconhece que não tem controle sobre como essa adaptação é feita em outros canais e plataformas que não estão sob a gestão direta de sua equipe. Ele menciona, "a gente procura sempre fazer essa tradução [...] uma vez que esse cliente é transferido dos nossos canais para outros ambientes, aí eu já não consigo dizer propriamente como esse trabalho é realizado."

5.3.3 LINGUAGEM ADEQUADA E ADAPTADA

A abordagem geral e homogênea nas comunicações nacionais pode não atender adequadamente às necessidades específicas dos diversos públicos. A personalização e a adaptação da linguagem são passos importantes para tornar a informação mais relevante e compreensível.

Os testes internos e a prática de simplificação mencionados são práticas positivas que podem ajudar a melhorar a acessibilidade da informação. No entanto, ainda há necessidade de continuar a simplificar a comunicação e evitar jargões técnicos que possam distanciar e confundir os empreendedores. Além disso, é necessário que, além de manter os esforços de simplificação de linguagem, o Sebrae passe a investir em comunicação com públicos específicos, em especial os mais vulnerabilizados. Em todas as entrevistas ficou claro que não há adaptação de linguagem ou mobilização de formas de comunicação diferenciadas que possam atingir públicos específicos, como as microempreendedoras individuais.

5.3.3.1 INFORMAÇÕES RELATIVAS ÀS CAPACITAÇÕES E A COMO PARTICIPAR DELAS

Ainda há uma lacuna a respeito das informações relevantes sobre capacitações e como participar delas. É comum que as microempreendedoras não percebam que essas capacitações podem ser feitas por elas e que há serviços gratuitos ou de baixo custo sendo oferecidos. Como o Sebrae Nacional não se responsabiliza pela divulgação das capacitações presenciais, ficando essa tarefa a cargo dos Sebrae estaduais, não há uma padronização da linguagem e os respondentes não souberam informar se as informações necessárias estão chegando adequadamente às microempreendedoras.

O Respondente 4 menciona que, embora haja um tom de comunicação estabelecido nacionalmente, ele tende a ser mais geral e homogêneo. Ele ressalta a importância de uma personalização maior para diferentes públicos e destaca que a migração para uma abordagem baseada em "data personas" pode ajudar a criar linguagens mais específicas e adaptadas. "Hoje, a gente tem um tom de comunicação de voz nacional, as comunicações que saem do nacional, elas partem a partir de um tom de comunicação estabelecido pela própria comunicação. E ele é mais geral."

O Respondente 5 ilustra a prática de simplificação através de testes internos para garantir que a linguagem utilizada seja adequada e compreensível para o público-alvo. Ele dá o exemplo de um *template* de WhatsApp, onde sugestões internas levaram à simplificação da mensagem para garantir que fosse entendida pelo público mais vulnerável. "A gente faz sempre esses testes internos para a gente poder chegar num consenso de que é uma linguagem que respeita o tom que vem da unidade de comunicações e que principalmente respeite o tom que é o tom do nosso público, um público mais simples."

O Respondente 7 aborda a dificuldade em comunicar de forma clara e prática, criticando o uso excessivo de tecnicidade e terminologia rebuscada que pode afastar ou confundir o público. Ele exemplifica como a comunicação técnica pode ser menos eficaz do que uma abordagem mais direta e prática: "Às vezes o nosso linguajar é muito rebuscado. Às vezes a gente tem muita tecnicidade [...] Em vez de eu falar assim 'eu, eu consigo te ajudar a planejar bem as suas contas', a gente fala 'olha, nós temos um curso aqui de gestão de fluxo de caixa, onde você vai aprender a fazer sua DRE'".

O Respondente 8 corrobora com essa visão ao afirmar que “As pessoas não entendem exatamente o que o Sebrae faz. Qual é o tipo de empresa que o Sebrae ajuda. Qual o tipo de empresa que o Sebrae dá suporte”.

5.3.3.2 AVALIAÇÃO DE LINGUAGEM SIMPLES

A análise das entrevistas revela um processo bem estruturado e meticuloso para desenvolver comunicações eficazes. A combinação de testes A/B, personalização da linguagem, colaboração interna e validação antes da publicação são práticas exemplares que mostram um compromisso com a qualidade e a inclusão. Contudo, a

variabilidade no controle sobre todas as comunicações indica a necessidade de sistemas e padrões mais integrados para garantir a consistência em todas as unidades operacionais.

Os entrevistados destacam a importância dos testes de linguagem e abordagem em diferentes canais de comunicação. O **Respondente 4** menciona especificamente o uso de testes A/B e a sensibilidade do WhatsApp a erros de abordagem, indicando um processo contínuo de identificação e ajuste da linguagem. Já o **Respondente 5** enfatiza a colaboração com unidades parceiras e a importância de internalizar a percepção dos colegas antes de finalizar as comunicações, mostrando um processo colaborativo e iterativo.

Entretanto, esse padrão de cuidados com a linguagem tende a se limitar às comunicações enviadas pelas pela Unidades de Comunicação e de Relacionamento com Clientes do Sebrae Nacional, o que ocorre, geralmente, por meio de campanhas e nos principais canais como o portal e o WhatsApp. Não há indicativos de que os formulários que precisam ser preenchidos para garantir a participação nas capacitações online, por exemplo, passem por testes de linguagem simples.

Adicionalmente, as análises realizadas cobrem, como de costume, o padrão de linguagem simples. Os testes são realizados com clientes em geral, sem que haja uma segmentação por perfil. É importante lembrar que a base de dados do Sebrae não permite segmentações mais específicas. Para fazer um teste com microempreendedoras com maior vulnerabilidade socioeconômica, por exemplo, seria necessário um cruzamento com bases externas para gerar o enriquecimento de dados necessário para permitir a segmentação, o que nenhum dos respondentes identificou como uma prática existente.

Dessa forma, atualmente, os testes e as técnicas utilizadas asseguram que a maioria dos clientes do Sebrae entendam as comunicações. Contudo, não há garantia de que essa comunicação esteja sendo eficaz para grupos como as microempreendedoras individuais.

5.3.3.3 ADAPTAÇÃO DE LINGUAGEM

As entrevistas revelam esforços variados e desafios distintos no que diz respeito à adaptação da linguagem e ao uso de formas de comunicação diferenciadas para atender microempreendedoras individuais. Embora existam esforços consideráveis para melhorar a comunicação com microempreendedores, a execução enfrenta desafios significativos. A adaptação da linguagem, embora presente, está focada principalmente no uso de linguagem coloquial, o que ainda é insuficiente para atingir as microempreendedoras de forma eficaz.

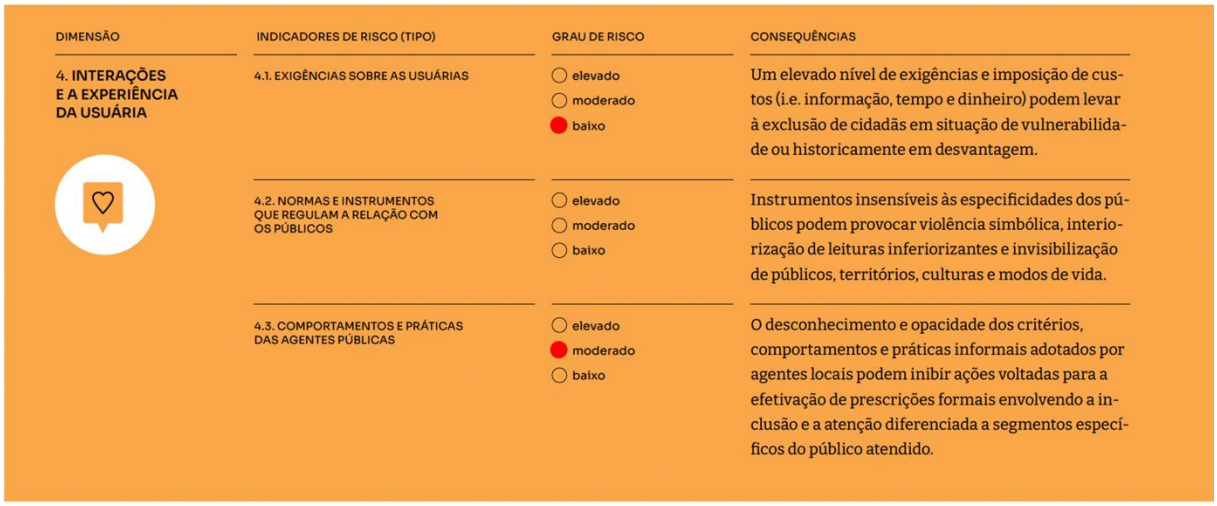
A comunicação técnica e a falta de compreensão do público sobre os serviços do Sebrae continuam a ser barreiras. Exemplos de sucesso mostram o potencial do apoio personalizado, mas indicam que esses casos são isolados e, geralmente, iniciativas da equipe que está em contato direto com o público.

Entendendo que há um esforço ativo de adaptação de linguagem, o Respondente 5 menciona que a Unidade de Comunicação do Sebrae Nacional possui contratos específicos para tratar dessas questões: “eles têm contratos ali com alguns fornecedores, agências, entre outras instituições que se preocupam justamente com a parte de copywriting, com a parte de desenvolvimento de conteúdo, de linguagem semiótica, justamente para ter essa linguagem mais simples”. No entanto, ele destaca que tal linguagem geralmente é aplicada de forma geral, sem se adaptar a casos específicos, o que contraria sua afirmação anterior sobre a capacidade de adaptação: “muitas das vezes a gente não consegue ter uma abordagem para o público, por exemplo, feminino, com a linguagem de mulheres, entre mulheres”.

O Respondente 6 expressa a sua preocupação com a falta de adaptação da linguagem do Sebrae ao trazer o exemplo de uma fala de uma empresária da periferia que disse que “Eu não entendia nada do que vocês falavam. Aquela comunicação, ela não me atingia, porque não fazia parte do meu universo simbólico."

5.4 INTERAÇÕES E A EXPERIÊNCIA DA USUÁRIA

Figura 24 – Interações e a experiência da usuária



DIMENSÃO	INDICADORES DE RISCO (TIPO)	GRAU DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS
4. **INTERAÇÕES E A EXPERIÊNCIA DA USUÁRIA**	4.1. EXIGÊNCIAS SOBRE AS USUÁRIAS	○ elevado ○ moderado ● baixo	Um elevado nível de exigências e imposição de custos (i.e. informação, tempo e dinheiro) podem levar à exclusão de cidadãs em situação de vulnerabilidade ou historicamente em desvantagem.
	4.2. NORMAS E INSTRUMENTOS QUE REGULAM A RELAÇÃO COM OS PÚBLICOS	○ elevado ○ moderado ○ baixo	Instrumentos insensíveis às especificidades dos públicos podem provocar violência simbólica, interiorização de leituras inferiorizantes e invisibilização de públicos, territórios, culturas e modos de vida.
	4.3. COMPORTAMENTOS E PRÁTICAS DAS AGENTES PÚBLICAS	○ elevado ● moderado ○ baixo	O desconhecimento e opacidade dos critérios, comportamentos e práticas informais adotados por agentes locais podem inibir ações voltadas para a efetivação de prescrições formais envolvendo a inclusão e a atenção diferenciada a segmentos específicos do público atendido.

Fonte: Guia Inclua (IPEA, 2022). Edição: própria.

Um dos indicadores em que o Sebrae mais se destaca é o de exigências sobre as usuárias em que o grau de riscos de reprodução de desigualdades é baixo. A capilaridade da organização e suas múltiplas estratégias para alcançar os grupos espacialmente isolados ou distantes garantem o acesso ao maior número possível de pessoas. Além disso, a existência de turnos alternativos para atendimento e capacitação e a possibilidade de isenção de pagamento viabilizam significativamente o acesso das microempreendedoras às capacitações. Questões como a necessidade de intermediários para a prestação de serviços e normas e protocolos não foram analisados por não se aplicarem e, portanto, não constituírem dificuldade adicional. O único ponto de atenção é em relação ao processo de inscrição para participar de uma capacitação, que pode variar bastante, trazendo, em alguns casos desafios.

Tendo em vista que as normas e instrumentos que regulam a relação do Sebrae com os públicos são pouco expressivas, esse indicador não foi avaliado nas entrevistas. Dessa forma, não será atribuído nível de risco, mas podemos considerar que a inexistência de normas e instrumentos complexos é um bom indicativo a favor da facilitação do acesso das empreendedoras.

Por fim, os comportamentos e práticas das agentes públicas, que no caso específico se refere aos instrutores e atendentes do Sebrae, foram amplamente debatidos. O risco atribuído a esse indicador é moderado, com tendência para alto. Percebe-se que a equipe de Relacionamento com o Cliente do Sebrae Nacional tem plena

confiança na sua equipe de campo. Porém, poucos são os instrumentos que coíbem os riscos de exclusão.

5.4.1 EXIGÊNCIAS SOBRE AS USUÁRIAS

Apesar de todas as facilidades que o Sebrae procura oferecer e da maturidade da instituição para aliviar as exigências sobre as usuárias, ainda há uma série de dificuldades a serem superadas para que a empreendedora participe de uma capacitação, que demanda uma disponibilidade que, em especial, as mulheres, têm dificuldade de encontrar. Segundo a Respondente 2, "não é fácil para o empreendedor dispor de um tempo para ter esse aprendizado. Só que a gente percebe que a partir do momento que eles começam a enxergar a importância disso, aí eles ficam meio ansiosos porque eles entendem que aquilo é, de fato, útil para eles".

Como forma de facilitar esse processo de aprendizagem e não sobrecarregar as empreendedoras, o Sebrae vem buscando adaptar a forma de oferecer as suas soluções. De acordo com a respondente 2, "A gente tem visto que as pessoas estão com tempo corrido, que as pessoas às vezes não conseguem fazer esse curso (...). Então, a gente está tentando fazer cursos mais granularizados, mais curtos, em vídeos que são mais fáceis de acessar e, por exemplo, você está dentro de um ônibus se deslocando de um lugar para o outro, você consegue assistir".

Ainda segundo a Respondente 2, "para quem está já adaptado com essa questão digital, eu acho que é tão mais fácil encontrar tempo para fazer e consumir esses produtos que estão sendo produzidos com esse pensamento. Agora, para as pessoas que são mais do analógico, é mais complexo porque tem esse deslocamento. Então, por mais que a gente tenha uma parceria com salas do empreendedor, com associações comerciais, que a gente tenha muitos pontos de atendimento, ainda assim a pessoa tem que se deslocar para ir até um ponto e dispor de um tempo, além do deslocamento, de estar ali na sala de aula, com o aprendizado".

Assim, percebemos que apesar dos esforços empreendidos pelo Sebrae, as mulheres empreendedoras seguem tendo que dedicar recursos dos mais escassos, como o tempo para deslocamento e realização das capacitações e o foco necessário para o aprendizado. Aquelas que conseguem se adaptar ao digital e que têm ferramentas

para acessar esse modelo de capacitação, acabam tendo vantagens nesse processo, mas, infelizmente, essa não é a realidade de todas.

5.4.1.1 PROCESSO DE INSCRIÇÃO NAS CAPACITAÇÕES

A análise das entrevistas revela que o processo de inscrição para capacitações no Sebrae é geralmente simples e acessível, requerendo apenas informações básicas iniciais. No entanto, há variabilidade significativa entre estados e tipos de capacitações (gratuitas ou pagas). A existência de múltiplos canais de inscrição, incluindo opções digitais, facilita o acesso, mas a necessidade de documentos adicionais para capacitações pagas pode complicar o processo.

A gestão do processo de inscrição e os processos pós-inscrição são divididos entre diferentes unidades, o que pode levar a variações na experiência do usuário. A automatização do cadastro é um ponto positivo, simplificando o preenchimento de informações. Contudo, a necessidade de múltiplos contatos em alguns casos sugere que ainda há espaço para melhorias na integração e simplificação dos procedimentos internos.

O Respondente 5 nos traz que “o processo geralmente é muito simplificado, a gente coleta os dados pessoais, o nome, CPF, telefone, ou o e-mail, e aquilo ali já é o suficiente para a gente poder iniciar o consumo desse produto, dessa solução." Porém, ele não tem conhecimento sobre pesquisas acerca da percepção dos usuários sobre esse processo.

Corroborando com o entendimento do seu colega, o Respondente 3 também afirma que o processo é simples, mas lembra que ele pode variar de acordo com o canal de atendimento e com a prática dos Sebrae estaduais, os quais podem exigir ou não a apresentação de um documento que comprove a identidade, por exemplo. Ele também destaca que o modelo simplificado é aplicado principalmente para as pessoas físicas que realizam capacitações gratuitas, sem empresas vinculadas. Quando o cliente está representando uma pessoa jurídica, o que é o caso dos microempreendedores individuais, o cadastro para a capacitação é significativamente mais longo e depende de informações como o CNPJ da empresa. De acordo com ele, o fato de a capacitação ser paga, também interfere no processo: “Existe um pouco mais de variação nesse processo em relação a se é uma capacitação paga ou gratuita,

porque uma capacitação paga, inclusive, exige ali uma questão de informações fiscais, permissão de nota, etc., digamos que requer um conjunto de informações adicionais".

5.4.1.2 ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR GRUPOS ESPACIALMENTE ISOLADOS OU DISTANTES

Os entrevistados abordaram as estratégias que o Sebrae utiliza para alcançar microempreendedoras individuais em áreas isoladas ou distantes dos pontos de atendimento. As respostas destacam tanto as iniciativas físicas quanto digitais para garantir que esses grupos tenham acesso aos serviços oferecidos.

A análise das entrevistas revela que o Sebrae adota uma abordagem multifacetada para alcançar microempreendedoras individuais em áreas isoladas ou distantes. Nesse sentido, o Respondente 3 inclusive enfatiza: "Eu diria que um dos grandes diferenciais competitivos do Sebrae é a capacidade de capilarizar sua atuação, de fato, de chegar nos rincões do país". Segundo ele, as principais estratégias de acesso a grupos espacialmente solados ou distantes incluem:

a) **Rede de Parceiros: Trabalho com parceiros locais para criar pontos de acesso e atendimento em regiões onde o Sebrae não possui presença direta.**
b) **Plataformas Digitais: Utilização de tecnologias como o portal do Sebrae e o WhatsApp para facilitar o acesso remoto aos serviços, superando barreiras geográficas.**
c) **Iniciativas Itinerantes: Mobilização de equipes regionais para realizar ações presenciais em diferentes municípios, muitas vezes em parceria com prefeituras.**
d) **Agentes de Atendimento: Envio de agentes diretamente aos empreendimentos para oferecer suporte personalizado e diagnóstico in loco.**

Seguindo essa mesma linha de raciocínio, o Respondente 5 destaca que "A gente tem alternativas que a gente chama de alternativas ativas. O Sebrae tem programas que se propõem a fazer com que, por exemplo, um agente vá em direção àqueles públicos que são mais remotos. Não tem uma agência lá, não tem uma infraestrutura para que ele possa receber um atendimento, então o atendimento vai até ele". Dentre as iniciativas digitais, o ele destaca a ferramenta de

WhatsApp, que é muito difundida e democrática "o próprio WhatsApp que a gente comentou agora é uma tecnologia que, diferente das demais, é uma tecnologia que chega aonde praticamente todas as pessoas estão".

As respostas indicam que as estratégias de acesso aos grupos isolados são bastante eficazes em orientar os clientes e dar direcionamentos sobre como o Sebrae pode auxiliar com os seus negócios. Porém, nem todas essas abordagens garantem o acesso às capacitações, o que pode exigir, eventualmente, um deslocamento das empreendedoras até um ponto de atendimento tradicional.

5.4.1.3 HORÁRIOS ALTERNATIVOS DE ATENDIMENTO

Em relação à disponibilidade de turnos alternativos para atendimento, o Respondente 3 destaca que a oferta de turnos varia significativamente entre os estados, mas há iniciativas para atender a essas necessidades.

O atendimento físico em horários não comerciais é raro, refletindo as limitações operacionais dos pontos de atendimento físico do Sebrae. Assim, a alternativa para muitas empreendedoras tirarem suas dúvidas, conhecerem a agenda de capacitações e se inscreverem, passa a ser a Central de Relacionamento, que atende por telefone, chat ou WhatsApp. Segundo o Respondente 3, "A gente tem a central de relacionamento, por exemplo, que é 24 por 7, justamente por essa questão de trazer acessibilidade".

Quanto às capacitações em si, a oferta de turmas em turnos noturnos é uma estratégia adotada por muitos estados para facilitar o acesso das microempreendedoras que não podem participar durante o horário comercial. Contudo, nem sempre essa alternativa está disponível.

5.4.1.4 ISENÇÃO DE PAGAMENTOS

O Sebrae oferece a possibilidade de isenção de pagamento para capacitações pagas, especificamente para microempreendedores individuais. O Respondente 3 esclarece que essa possibilidade existe, mas depende das políticas comerciais adotadas por cada estado: "cada estado tem uma autonomia relativa de operação e isso se desdobra também na questão de decisões para a política comercial de soluções

que ele vai ter ali localmente." Essa prática não garante a isenção de pagamento para todas as microempreendedoras individuais que necessitem, mas permite um tratamento diferenciado para cada caso, conforme o entendimento da equipe local: “Se ele quiser, por exemplo, trazer uma solução que é paga numa situação específica de um público minoritário que ele queira oferecer gratuidade, ele tem essa autonomia de decisão."

Contudo, vale lembrar que os estados têm metas de arrecadação e complementam seus orçamentos com receitas advindas da comercialização de serviços. Conforme o respondente, "os estados costumam ter ali algumas metas de receita, então ele meio que estabelece ali se ele vai ter algum tipo de promoção, de combo, de atuação diferenciada."

5.4.2 COMPORTAMENTOS E PRÁTICAS DAS AGENTES PÚBLICAS

A confiança exacerbada na capacidade de os atendentes e instrutores se adaptarem às diferentes realidades e necessidades dos clientes, sem um processo seletivo direcionado e capacitações sistematizadas, colocam o Sebrae em risco.

As entrevistas demonstram que o Sebrae reconhece a falta de preparação adequada das suas equipes para atender de forma singularizada e adaptada às microempreendedoras individuais. Embora existam iniciativas e capacitações em andamento, há uma clara necessidade de desenvolver e implementar políticas de contratação e treinamentos mais específicos e sensíveis às diversas realidades dos microempreendedores.

Em contraposição a esse entendimento, temos uma fala muito significativa do Respondente 2, que crê que o Sebrae está apto a receber todos os tipos de empreendedores, incluindo as mulheres microempreendedoras individuais periféricas. Porém, ele entende que a organização ainda não consegue atrair essas mulheres:

> Eu acho que essas pessoas, né, mulheres, MEI, com dificuldade, elas... até é muito do feminino isso, elas têm um pouco de vergonha. Então, eu acho que a gente tem que encontrar mecanismos de ir até elas. Porque, assim, todas que vêm pra gente, eu acho que a gente está muito humanizado e preparado pra receber. Só que tem muitas que não vêm. Elas

> não se acham empreendedoras. Elas não acham que elas têm um negócio. Elas têm vergonha do que elas fazem. Elas têm vergonha de estar ali. Às vezes, elas estão até, assim, fazendo meio que escondido, porque tem alguém do lado que acha que isso não é nada, que isso não contribui. Então, assim, eu acho que preparado a gente está. A gente só precisa encontrar mecanismos de chegar até elas e falar, cara, você tem sim um empreendimento. Vem aqui, nós estamos juntos.

Dito isso, a maioria dos entrevistados entende que as ações para coibir os vieses, preconceitos e resistência dos atendentes e instrutores ainda são pontuais e geralmente acionadas pelos próprios clientes por meio da Ouvidoria. Sendo assim, é crítico implementar ações ativas de identificação dessas situações para que sejam encaminhadas para o devido tratamento.

5.4.2.1 RECRUTAMENTO DAS EQUIPES DE ATENDIMENTO E INSTRUTORIA

A análise revela que, embora haja uma preocupação em selecionar profissionais qualificados, o processo de recrutamento do Sebrae ainda é predominantemente focado em experiência profissional e formação acadêmica, negligenciando habilidades interpessoais importantes para lidar com microempreendedores. Ainda que os processos seletivos de equipes própria, principalmente dedicada à gestão, considere fatores comportamentais, não há um foco em questões relacionadas à inclusão. Já as seleções de consultores e instrutores, que são profissionais que geralmente lidam diretamente com os clientes, são realizados com destacado foco na capacidade técnica e expertise acerca das temáticas tratadas (por exemplo, finanças, marketing, legislação), sem que haja qualquer olhar para a questão da sensibilidade às diferentes realidades e vivências dos grupos atendidos. De acordo com o Respondente 3, “Quando a gente pega, por exemplo, os editais de seleção, tanto do próprio Sebrae Nacional quanto dos Sebrae Estaduais, a gente vê que é uma coisa muito mais relacionada à experiência profissional e formação”.

De acordo com os respondentes, os processos seletivos com ações afirmativas são muito raros e só ocorrem em alguns estados. Além disso, durante as entrevistas, houve um número importante de comentários sobre a dificuldade de se avançar com as políticas de inclusão devido à alta gestão ser composta em sua imensa maioria por pessoas dos grupos dominantes, sem que haja diversidade.

Atualmente, existem iniciativas em andamento, como a formação de comitês de ESG, que indicam um movimento em direção a uma abordagem mais inclusiva e sensível às necessidades específicas dos microempreendedores. Porém, essas inciativas, em sua grande maioria, são isoladas e ainda não se refletem na seleção da equipe que está em contato direto com os clientes. Assim, é necessário focar na implementação dessas iniciativas para garantir um atendimento mais humanizado e eficaz.

De acordo com o Respondente 7, já há uma movimentação interna para que esse cenário seja alterado: “há esforços em andamento para credenciar fornecedores e treinar consultores atuais, visando melhorar a capacidade de atendimento a esses segmentos”. Porém, essas iniciativas ainda não geraram resultados concretos.

Na prática, conforme dito pelo Respondente 6, os técnicos precisam adaptar-se e demonstrar flexibilidade para proporcionar um atendimento mais inclusivo, apesar das limitações do processo de seleção formal: “O técnico lá na ponta, ele precisa ter muito jogo de cintura."

5.4.2.2 RESISTÊNCIA DOS ATENDENTES E INSTRUTORES

As entrevistas revelam que o Sebrae enfrenta desafios na implementação de ações que coíbam a resistência dos atendentes e instrutores em relação aos grupos historicamente em desvantagem. Os respondentes mencionam a falta de estratégias formais e informais para lidar com essas questões, bem como a importância da sensibilização e humanização no atendimento.

O Respondente 7 explica que atualmente não existem estratégias específicas para lidar com a resistência dos atendentes e instrutores em relação a grupos historicamente em desvantagem. Ele afirma: "A gente não tem isso. A gente fica bem na denúncia das pessoas que se sentiram ofendidas naquela determinada situação." Ele reconhece a falta de políticas estabelecidas e espera que, no futuro, com maior conhecimento e letramento, a inclusão ocorra de forma mais natural. No entanto, por enquanto, a única alternativa disponível é a Ouvidoria, que recebe denúncias dos clientes.

O Respondente 8 reforça a visão de que a denúncia fica a cargo da própria vítima, o que não é um sistema eficaz. Ele comenta:

"Enquanto a gente não tem essa política estabelecida do que fazer nessas situações, essa denúncia fica muito a cargo da própria vítima." Ele questiona a efetividade deste método, apontando que vítimas de exclusão podem não se sentir encorajadas a reclamar, e suas denúncias podem não ser interpretadas corretamente.

Já o Respondente 2 traz uma perspectiva mais otimista. Ele acredita que os atendentes na linha de frente estão mais sensibilizados e acostumados a lidar com diversos tipos de pessoas. Ele compartilha uma história inspiradora, que ilustra a capacidade resolutiva e a humanização dos atendentes nas agências locais do Sebrae. Porém, não são mencionadas medidas previstas para quando esse tratamento adequado não ocorre.

Em conclusão, as entrevistas mostram que, embora existam esforços individuais de sensibilização e humanização no atendimento, o Sebrae ainda carece de políticas formais para lidar com a resistência interna e as divergências em práticas de inclusão. A falta de um sistema eficaz de identificação das situações indesejadas e a dependência da iniciativa das vítimas para identificar problemas são desafios a serem superados. A experiência dos atendentes na ponta, que demonstram empatia e criatividade, oferece uma base positiva para o desenvolvimento de estratégias mais abrangentes e estruturadas para promover a inclusão das microempreendedoras individuais.

5.4.2.3 TREINAMENTO DOS ATENDENTES E INSTRUTORES

As entrevistas mostram que o Sebrae enfrenta desafios significativos na preparação de suas equipes para um atendimento adaptado às realidades das microempreendedoras individuais. Embora existam ações de capacitação, elas não são uniformes e frequentemente carecem de um enfoque específico nas necessidades desses grupos.

O Respondente 6 comenta que, até pouco tempo atrás, não havia uma intenção clara da instituição em habilitar as pessoas para esse fim. Por sua vez, o Respondente 7 acrescenta que a questão do letramento ainda precisa ser abordada: “Não temos porque não temos os consultores letrados." Essas percepção é reforçada pelo Respondente 8, que afirma que a preparação para atender microempreendedoras individuais é praticamente inexistente: "Essa preparação não existe, esse é um trabalho por fazer mesmo." Ele

observa que mesmo entre os próprios pares dentro do Sebrae Nacional, há uma falta de sensibilidade e preparo para oferecer um atendimento adequado. Contudo, ele menciona que uma das metas da nova unidade do Sebrae é capacitar a rede para realizar atendimentos sensibilizados, considerando informações de raça, gênero e deficiência.

Já o Respondente 9 destaca que na capacitação oferecida pela Universidade Corporativa, a Unidade que tem como objetivo a formação das equipes do Sebrae, não há nada específico para inclusão de públicos diferenciados como o grupo LGBTQIA+, pessoas acima de 60 anos e mulheres: "Mesmo para atender as unidades que possam pedir... não há nada nesse sentido."

5.4.2.4 INFLUÊNCIA DE PRECONCEITOS, VALORES E VISÕES DE MUNDO

Ainda são raros e, em sua maioria, reativos, os esforços para compreender como os profissionais percebem e se relacionam com diferentes grupos de clientes, reconhecendo que preconceitos, valores e visões de mundo influenciam suas decisões cotidianas. Há um reconhecimento da necessidade de abordagens mais adaptadas e sensíveis, e alguns passos estão sendo dados, especialmente em termos de letramento e capacitação das lideranças. No entanto, é necessário um esforço contínuo e mais abrangente para garantir que todos os profissionais estejam adequadamente preparados para atender de forma inclusiva e eficaz a diversidade dos clientes do Sebrae.

O Respondente 3 observa que os profissionais na ponta são mais sensíveis e capazes de se comunicar de forma eficaz com os clientes do que aqueles no Sebrae Nacional, que estão mais distantes do público: "Você vê que eles são mais sensíveis a conseguir fazer uma comunicação que converse com essas pessoas do que a gente vê aqui, por exemplo, no Sebrae Nacional." Esse entendimento parece ser intrínseco à Unidade de Relacionamento com o Cliente, que é responsável pelas redes de atendimentos e tem forte confiança nas suas equipes da ponta.

Já o Respondente 6 afirma que a maior parte das ações ainda é reativa, mas percebe um movimento inicial de sensibilização e letramento: "Eu percebo um movimento que começa a ser intencional". Nesse sentido, o Respondente 7 menciona casos de comportamentos preconceituosos por parte de atendentes e instrutores, destacando a

necessidade de orientar e capacitar tanto os colaboradores quanto a rede de consultores: "A gente já teve casos de fornecedores que fizeram piadinha de mau gosto e preconceituosas em um programa para pessoas pretas." Ele reforça que o letramento é essencial porque, no final do dia, são os consultores que estão diretamente em contato com os clientes.

5.5 MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E RETROALIMENTAÇÃO

Figura 25 – Monitoramento, avaliação e retroalimentação

DIMENSÃO	INDICADORES DE RISCO (TIPO)	GRAU DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS
5. **MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E RETROALIMENTAÇÃO**	5.1. SISTEMAS DE MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO	● elevado ○ moderado ○ baixo	A ausência de monitoramento, com foco explícito na experiência de segmentos historicamente em desvantagem, pode contribuir para a invisibilização das experiências desses grupos, ocultando possíveis situações de exclusão e desatenção.
	5.2. AVALIAÇÃO DE EFEITOS NÃO-PRETENDIDOS SOBRE AS USUÁRIAS	○ elevado ○ moderado ○ baixo	A ausência de identificação e processamento dos possíveis efeitos negativos derivados do envolvimento com o programa pode contribuir para a invisibilização e inação em relação a efeitos não-pretendidos, prejudicando a efetiva inclusão de grupos historicamente desfavorecidos.
	5.3. ENVOLVIMENTO DAS DESTINATÁRIAS	● elevado ○ moderado ○ baixo	A ausência de envolvimento de usuárias, especialmente de segmentos historicamente em desvantagem, nos esforços de monitoramento e avaliação prejudicam a compreensão de suas experiências com o programa/serviço e contribuem para a invisibilização e manutenção de formas de desatenção e exclusão.

Fonte: Guia Inclua (IPEA, 2022). Edição: própria.

Atualmente, o Sebrae não conta com mecanismos eficazes de monitoramento que identifiquem os seguimentos historicamente em desvantagem. Os dados obtidos são bastante limitados, contemplando dados de cadastros oficiais, como gênero e idade e padrões de consumo de soluções do Sebrae. Porém, ao não sabermos as características específicas dos grupos de microempreendedoras individuais, fica difícil gerar ações de inclusão e, portando, o risco desse indicador é elevado.

Tendo em vista que a equipe do Sebrae Nacional entrevistada não conseguiu identificar efeitos não pretendidos sobre as usuárias, esse indicador não foi analisado. De todo modo, as características da atividade de promoção do empreendedorismo não geram, tipicamente, efeitos negativos.

Como o envolvimento das usuárias é muito pontual e geralmente se dá por manifestações acerca de casos específicos na Ouvidoria, há o risco de invisibilização dessas experiências e exclusão desse público. Assim, o risco associado ao indicador é elevado.

5.5.1 SISTEMAS DE MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO

O Sebrae está consciente da importância de incluir variáveis e indicadores que reflitam as situações das mulheres microempreendedoras, mas o monitoramento atual não segmenta especificamente essas características. A coleta de dados não inclui informações detalhadas sobre questões como raça e renda, devido a questões de privacidade e técnicas. Embora o Sebrae possua algumas bases de dados com as características das mulheres microempreendedoras, ações como o cruzamento e o enriquecimento de dados e a clusterização de clientes com base nessas informações são limitadas.

As segmentações atuais são usadas principalmente para identificar características gerais e comportamentos básicos de consumo de serviços. Há necessidade de abordar questões comportamentais e atitudinais além das informações socioeconômicas, raciais, de gênero etc.

A capacidade de identificar e atender mulheres microempreendedoras que não se enquadram nos padrões típicos de atendimento é limitada. A falta de visão detalhada no cadastro de clientes dificulta medir precisamente o público atendido, especialmente aqueles em situação de vulnerabilidade social. A identificação de discriminação é possível quase que exclusivamente por meio de denúncias.

Para além do que foi identificado nas entrevistas, as limitações do monitoramento de dados do Sebrae ficaram também evidenciadas no capítulo anterior dessa dissertação, no qual se buscou uma análise do perfil dos clientes que consumiram as capacitações do Sebrae e foram encontradas apenas informações incipientes. A ausência de dados socioeconômicos e raciais, por exemplo, limitou muito a análise, o que impede, inclusive, a implantação de medidas assertivas de inclusão e o desenvolvimento de serviços mais apropriados.

Uma alternativa para a atual ausência de dados da população de clientes do Sebrae seria a realização de consultas com os grupos em que há maior interesse de inclusão, a fim de identificar lacunas e oportunidades de melhorias. Essas metodologias são amplamente utilizadas e, como exemplo, pode-se citar o trabalho dos professores Mick e Nogueira (2023). Mesmo sem acesso à base de dados do Sebrae, eles conseguiram identificar pontos cegos de inclusão ao dialogar com grupos da sociedade civil e representantes dos usuários.

5.5.1.1 VARIÁVEIS E INDICADORES DO SISTEMA DE MONITORAMENTO

As respostas indicam que, embora haja uma conscientização crescente sobre a importância de incluir variáveis e indicadores dos sistemas de monitoramento do Sebrae relativas às situações vividas pelas mulheres microempreendedoras individuais, a implementação ainda está em fases iniciais e enfrenta desafios significativos.

O Respondente 3 destaca que, atualmente, o monitoramento das ações e atendimentos não segmenta especificamente as características das mulheres microempreendedoras. Ele explica que, enquanto há uma discussão em andamento sobre como avançar nesse sentido, ainda sem uma intenção clara ou procedimentos definidos: "Em geral, o monitoramento das ações, dos atendimentos, não entra nessa segmentação."

O Respondente 6 aprofunda mais essa questão ao criticar a superficialidade dos dados coletados: "Eu vejo que eles trazem o básico. Assim, 'qual o seu gênero?' Pronto." Ele ressalta a importância de abordar questões mais profundas e intangíveis que afetam as mulheres empreendedoras, como comportamentos e atitudes que limitam seu potencial de liderança e retorno financeiro. Ele enfatiza a necessidade de uma abordagem mais sistêmica e sensível às necessidades das mulheres: "O fato de ela ser uma mulher naquela condição requer desse profissional uma sensibilidade para trabalhar questões que não são técnicas."

Nesse mesmo sentido, o Respondente 7 observa que os esforços para incluir indicadores mais sensíveis estão apenas começando e que há uma expectativa de progresso significativo no próximo ano. Ele aponta a falta de dados fundamentais, como a identificação racial dos atendidos, o que dificulta a análise e a implementação de políticas

inclusivas: "A gente não tem sequer o campo raça no nosso site." Para sanar essa questão, o Respondente 10 sugere que a coleta de dados declaratórios pode facilitar a identificação das necessidades específicas das mulheres microempreendedoras.

5.5.1.2 INFORMAÇÃO SOBRE AS CARACTERÍSTICAS DAS MULHERES MICROEMPREENDEDORAS

A entrevista revela que, embora o Sebrae possua alguns dados sobre características das mulheres microempreendedoras individuais, a segmentação e a análise desses dados ainda são limitadas. Há um reconhecimento da importância de coletar e utilizar essas informações para desenvolver estratégias mais inclusivas, mas há desafios significativos a serem superados, especialmente em relação à privacidade de dados e à implementação de práticas mais eficazes de segmentação e análise.

O Respondente 3 destaca que, embora o Sebrae possua dados de todos que entram em contato por meio do CRM e do sistema de ouvidoria, esses dados não incluem informações detalhadas. Ele menciona que a segmentação atual permite a identificação por gênero, mas outras características ainda estão em discussão, especialmente devido a questões de privacidade: "raça e renda são questões que ainda estão em discussão interna, inclusive a nível de LGPD, porque são dados sensíveis." Ele também menciona a possibilidade de enriquecer os dados com informações do Cade Único do Ministério do Desenvolvimento Social para identificar situações de vulnerabilidade social, o que ainda não está sendo feito.

O Respondente 4 explica que, com base nos dados de endereço, é possível identificar regiões específicas e analisar características e necessidades dessas áreas: "A gente pode verificar históricos de participação, programas ou em ações que são voltadas para essas áreas também, e aí, identificando esses cadastros, a gente já pode marcar eles como parte de uma necessidade de um tratamento com especificidades." No entanto, ele admite que as segmentações atuais são usadas principalmente para identificar comportamentos básicos dos clientes, como a propensão a usar serviços digitais ou presenciais.

Complementando, o Respondente 6 menciona que há muitas pesquisas sobre empreendedorismo feminino, mas que os dados

disponíveis não são usados de forma eficaz para qualificar a atuação do Sebrae em direção à inclusão.

5.5.1.3 CASOS E SITUAÇÕES QUE NÃO ENCONTRAM ENCAIXE

As respostas indicam que, embora haja uma crescente conscientização e alguns esforços iniciais, a capacidade de identificar e atender a esses casos ainda é limitada. O Sebrae ainda enfrenta desafios significativos na identificação e atendimento de casos de mulheres microempreendedoras individuais que não se enquadram nos padrões típicos de atendimento, sendo que a falta de dados específicos e a capacidade limitada de capturar nuances dificultam a implementação de estratégias eficazes.

Nesse sentido, o Respondente 3 afirma que atualmente não há como medir precisamente o público atendido pelo Sebrae devido à falta de visão detalhada no cadastro de clientes. Ele explica: "Por a gente não ter essa visão no nosso cadastro de clientes atual, hoje a gente não teria como saber, por exemplo, se em relação a quantidade de pessoas em situação de vulnerabilidade social, estamos chegando nesse público." Assim, essa falta de dados específicos dificulta a identificação de indivíduos ou grupos que possam não estar recebendo a atenção necessária. O Respondente 4 complementa essa visão ao afirmar que não há, atualmente, um nível de identificação suficiente para detectar esses casos: "Na nossa frente, não há esse nível de identificação ainda."

Já o Respondente 10 menciona que é possível identificar padrões de discriminação ou preconceito através de denúncias, mas que a detecção de sutilezas é mais difícil. Ele dá um exemplo de um caso em que uma mulher foi desencorajada a participar do Empretec devido ao fato de ter um filho pequeno, destacando a dificuldade em capturar essas nuances.

5.5.1.4 EXPLORAÇÃO DE RISCOS DE EXCLUSÃO E DESATENÇÃO

O Sebrae está começando a reconhecer a importância de explorar riscos de exclusão, mas enfrenta desafios na implementação de processos contínuos e eficazes. Iniciativas descentralizadas mostram um caminho promissor, mas é necessário desenvolver estratégias

integradas e sistemas robustos para garantir suporte adequado a todas as microempreendedoras individuais.

O Respondente 10 destaca que, atualmente, os padrões de discriminação são identificados principalmente através de denúncias. Já o Respondente 3 menciona que a identificação de segmentos minoritários dentro da clientela é um desafio, com iniciativas pontuais em alguns estados, como projetos em favelas no Rio de Janeiro. Nacionalmente, ainda não há mecanismos bem definidos.

Ainda no campo da identificação de dados, o Respondente 4 descreve os esforços para melhorar a coleta e análise de dados, com a implementação de sistemas como o CDP e Databricks para criar uma visão completa do cliente. Ele enfatiza a necessidade de estratégias bem definidas para integrar informações dos clientes.

5.5.2 ENVOLVIMENTO DAS DESTINATÁRIAS

Em primeiro lugar, foi identificado que pessoas ou grupos de mulheres microempreendedoras individuais não participam dos processos institucionais de monitoramento e avaliação. Portanto, a questão relativa a essa participação não foi aprofundada.

O Sebrae possui uma ouvidoria que recebe denúncias, reclamações e recursos por diversos canais, incluindo portal, central de relacionamento, telefone, e-mail, carta, urnas e QR Codes em alguns estados. As manifestações são encaminhadas conforme necessário, mas não são sistematizadas com base em recortes de gênero, raça, idade ou cor. Quanto à avaliação de satisfação do público atendido, a inclusão de variáveis como perfil racial e identidade de gênero está em discussão e não é atualmente parte do processo de avaliação. As manifestações são classificadas para relatórios, mas não analisadas com base em dados sensíveis. Há discussões em andamento sobre permitir que os clientes declarem voluntariamente informações sobre raça e gênero, mas ainda sem definição de encaminhamento.

5.5.2.1 Canais para envio de denúncia, reclamação ou recurso

Quanto à existência de ouvidorias, SACs e outros canais para envio de denúncias, reclamações ou recursos no Sebrae, o Respondente 10 explica que o Sebrae possui uma ouvidoria que recebe manifestações através de diversos canais, sendo o portal o mais

frequentado. Além disso, a central de relacionamento possui um núcleo especializado em ouvidoria que atende demandas específicas e encaminha casos conforme necessário. As reclamações também podem ser feitas via telefone, e-mail, carta, e em alguns estados, através de urnas ou QR Codes que direcionam para formulários de reclamação ou denúncia. Contudo, essas reclamações não são usualmente sistematizadas a partir de recortes de gênero, raça, idade, cor ou outros tipos de classificação das usuárias.

5.5.2.2 AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DO PÚBLICO ATENDIDO

Em sua entrevista, o respondente 10 informou que a inclusão de variáveis específicas como perfil racial e identidade de gênero ainda está em discussão e não é parte do processo de avaliação de satisfação no momento. Ele explica que todas as manifestações recebidas são classificadas para gerar relatórios, mas atualmente não são analisadas com base em dados sensíveis, como raça ou orientação sexual. A discussão sobre a inclusão desses dados está em andamento, e há uma possibilidade de que os clientes possam declarar voluntariamente informações sobre raça e gênero.

5.6 ADAPTAÇÃO DE SOLUÇÕES

De modo a aprofundar a análise nas capacitações oferecidas pelo Sebrae para as microempreendedoras individuais, foi acrescentada uma pergunta à metodologia do Guia INCLUA, a qual tem como objetivo identificar se as capacitações são desenvolvimento ou adaptação a partir das necessidades e características específicas das mulheres microempreendedoras individuais. Assim, as respostas indicaram que a adaptação das capacitações às necessidades específicas das mulheres microempreendedoras ainda depende muito da iniciativa individual dos instrutores e de projetos específicos, sem que haja uma política estruturada abrangente.

Sobre essa questão, o Respondente 3 destaca a necessidade de soluções mais compatíveis com o perfil do público, menos técnicas e complexas, considerando a diversidade de escolaridade e entendimento dos clientes. Ele observa que, embora não exista uma política clara de adaptação das capacitações às necessidades específicas das mulheres, os instrutores frequentemente ajustam suas

abordagens para criar uma conexão com o público. Ele desconhece iniciativas estruturadas para adequar vocabulários ou materiais a diferentes perfis de público, sugerindo que tais adaptações ficam a cargo dos profissionais na linha de frente.

De forma objetiva, o Respondente 2 menciona que o Sebrae tem trabalhado em soluções mais condensadas e com conteúdos mais dinâmicos, reconhecendo a complexidade crescente para participação em capacitações presenciais tradicionais. Ele afirma que há um forte investimento em digitalização, com a central oferecendo conteúdos atualizados para atender rapidamente as demandas das empreendedoras. Ele destaca a importância de resolver questões pontuais que afligem as empreendedoras e, ao mesmo tempo, abordar problemas subjacentes, como a gestão financeira do negócio.

Ao não identificar experiências significativas estruturadas, o Respondente 7 traz as experiências de alguns estados que desenvolveram conteúdos adaptados com base na demanda das clientes. Ele destaca um exemplo do Sebrae Rio, que criou um curso para mães de filhos atípicos, reconhecendo a dinâmica complicada de suas rotinas. Inspirados por essa iniciativa, outros produtos semelhantes estão sendo considerados para atender pais e mães atípicas, por exemplo, demonstrando um esforço para adaptar capacitações a necessidades específicas.

5.7 CONCLUSÃO ANÁLISE DOS RISCOS DE REPRODUÇÃO DE DESIGUALDADES

A análise dos riscos de reprodução de desigualdades revelou importantes percepções sobre a atuação do Sebrae no fomento ao empreendedorismo feminino, destacando tanto avanços quanto desafios na promoção de um acesso equitativo às capacitações para microempreendedoras individuais.

A análise do relato dos profissionais que atuam no Sebrae mostrou que, embora exista uma conscientização crescente sobre a importância de incluir variáveis e indicadores de monitoramento relacionados às características das mulheres microempreendedoras, a implementação desses processos ainda está em fases iniciais. As respostas indicam que o monitoramento das ações e atendimentos do Sebrae não segmenta especificamente as características das mulheres microempreendedoras, dificultando uma análise mais precisa e

inclusiva. Há discussões internas sobre como avançar nesse sentido, mas faltam procedimentos claros e definidos.

Além disso, foi evidenciado que, embora o Sebrae possua dados gerais sobre seus clientes, a segmentação por raça, renda e outras características sensíveis ainda não é uma realidade prática, devido a questões de privacidade e limitações técnicas. Apesar disso, alguns estados, como o Rio de Janeiro, têm desenvolvido projetos específicos para atender regiões de maior vulnerabilidade, o que demonstra uma tentativa de alcançar um público mais diversificado e necessitado.

A pesquisa também destacou a importância de se desenvolver uma abordagem mais sistêmica e sensível às necessidades das mulheres empreendedoras. O Sebrae tem investido em conteúdos digitais e na capacitação de seus profissionais para melhor atender esse público, mas ainda enfrenta desafios para incluir em suas capacitações aquelas pessoas que não têm familiaridade ou os recursos necessários para a modalidade digital.

No decorrer das entrevistas, foi percebido que as equipes do Sebrae Nacional tendem a confiar nos agentes da ponta para adaptar os conteúdos e abordagens às necessidades e realidades das clientes. Porém, entendemos que tal abordagem deveria ser subsidiada por processos adequados de seleção, sensibilização, capacitação e mitigação de riscos.

Por fim, as entrevistas revelaram que há um reconhecimento da necessidade de se explorar e mitigar os riscos de exclusão e desatenção das mulheres microempreendedoras, mas as ações concretas ainda são incipientes. A inclusão dessas variáveis nas políticas e práticas do Sebrae é crucial para garantir que as capacitações oferecidas promovam, de fato, um acesso equitativo e contribuam para a redução das desigualdades sociais e de gênero.

Diante desses pontos, conclui-se que, para que o Sebrae possa efetivamente fomentar um empreendedorismo feminino inclusivo e equitativo, é necessário avançar na implementação de práticas de monitoramento mais detalhadas e sensíveis, além de promover uma maior integração e uso estratégico dos dados disponíveis. A continuidade e ampliação de iniciativas específicas voltadas para mulheres em situação de vulnerabilidade também são essenciais para garantir que as políticas de fomento ao empreendedorismo não

perpetuem as desigualdades existentes, mas sim, contribuam para sua redução.

6

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação teve como objetivo analisar a atuação do Sebrae no fomento ao empreendedorismo feminino, com ênfase na inclusão de microempreendedoras individuais (MEI) por meio dos serviços de capacitação. Para alcançar esse objetivo, foram realizadas entrevistas com profissionais do Sebrae e uma análise crítica dos procedimentos, estratégias e políticas institucionais. Os resultados obtidos revelaram avanços relevantes, mas também desafios persistentes quanto à promoção de um acesso efetivamente equitativo e inclusivo aos serviços ofertados pela instituição.

A revisão bibliográfica permitiu mapear os principais tipos de desigualdade que impactam o empreendedorismo, com destaque para os efeitos sentidos pelas mulheres microempreendedoras individuais. O referencial teórico também abordou os conceitos de empreendedorismo e empreendedorismo inclusivo, além de analisar o modelo institucional de atuação do Sebrae e o perfil do seu público-alvo.

A análise dos dados de atendimento em capacitações e das características dos clientes atendidos evidenciou que, ainda que as diferenças percentuais entre os gêneros não sejam sempre expressivas, as mulheres não têm tido acesso proporcional às capacitações presenciais, especialmente aquelas de maior duração e complexidade. Em contrapartida, observa-se uma maior participação feminina em soluções mais breves e superficiais, oferecidas por meio de cursos autoinstrucionais. Como consequência, oportunidades fundamentais — como o aprofundamento do conteúdo, a discussão de casos específicos, a adaptação da linguagem às realidades vivenciadas e, sobretudo, a formação de redes de apoio e colaboração (networking) — acabam sendo limitadas para as mulheres empreendedoras.

Adicionalmente, identificou-se um número significativamente reduzido de clientes com menor escolaridade (ensino fundamental e médio) entre os atendimentos analisados. Tal constatação aponta para uma possível exclusão de grupos com níveis de escolaridade mais baixo, o que é especialmente relevante neste estudo, considerando que

uma parcela expressiva das microempreendedoras individuais pertence a esse grupo.

Ressalta-se, contudo, que os dados analisados apresentam limitações metodológicas significativas, uma vez que não contemplam variáveis fundamentais como raça, renda, localização territorial, fase do negócio, entre outras. A ausência dessas informações compromete a possibilidade de realizar uma análise mais aprofundada sobre o real alcance das capacitações junto às mulheres microempreendedoras. Mais do que uma limitação técnica, essa lacuna evidencia uma possível desatenção institucional às especificidades de grupos historicamente marginalizados, o que pode contribuir para a reprodução de desigualdades no interior das próprias políticas de apoio ao empreendedorismo.

Além disso, a coleta e a utilização eficaz de dados sobre as mulheres microempreendedoras enfrentam desafios significativos. Embora o Sebrae disponha de informações relevantes sobre o sexo da pessoa atendida e sobre o porte do seu empreendimento, a incorporação desses dados na formulação de estratégias inclusivas ainda é limitada. Cabe destacar que o respeito à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) é essencial e exige uma abordagem cautelosa. Contudo, a proteção dos dados sensíveis não deve ser utilizada como justificativa para a inação ou para a ausência de políticas públicas mais assertivas e direcionadas a grupos historicamente excluídos.

Nesse sentido, torna-se imprescindível que, tanto em pesquisas futuras quanto na atuação cotidiana do Sebrae, se busque o acesso a dados mais qualificados, desagregados e sensíveis à diversidade dos públicos atendidos. Somente a partir de diagnósticos mais precisos será possível formular estratégias eficazes de inclusão e garantir que os serviços prestados cheguem, de fato, àqueles que mais precisam.

Conforme a Tabela 12, a análise das entrevistas com colaboradores, conduzida com base na metodologia do Guia INCLUA (IPEA, 2023), apontou que os riscos de desatenção, exclusão e tratamento inadequado ainda são, em grande parte, classificados como moderados ou elevados. Tal cenário persiste apesar dos avanços institucionais no sentido de promover uma atuação mais diversa, inclusiva e sensível às especificidades dos públicos atendidos.

Tabela 1 – Riscos de desatenção, exclusão e tratamento inadequado

INDICADORES	RISCO			
	ELEVADO	MODERADO	BAIXO	NÃO SE APLICA
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva				
Divisão do trabalho, coordenação e conflito interinstitucional				
Instrumentos de gestão pró-equidade				
Participação social e representação institucional				
Representação institucional				
Participação social e território				
Comunicação, acesso à informação e mobilização				
Comunicação/divulgação				
Acesso à informação				
Linguagem adequada e adaptada				
Interações e a experiência da usuária				
Exigências sobre as usuárias				
Normas a instrumentos que regulam a relação com os públicos				
Comportamentos e práticas das agentes públicas				
Monitoramento, avaliação e retroalimentação				
Sistemas de monitoramento e acompanhamento				
Avaliação de efeitos não-pretendidos sobre as usuárias				
Envolvimento das destinatárias				

Elaboração Própria

É importante destacar que a conscientização sobre a necessidade de inclusão e equidade de gênero tem avançado progressivamente no âmbito do Sebrae. A organização vem reconhecendo a importância de adequar suas capacitações e atendimentos às especificidades das mulheres microempreendedoras, considerando suas realidades e desafios particulares. No entanto, a implementação prática dessas adaptações ainda se encontra em estágios iniciais. Um dos principais entraves é a ausência de segmentação detalhada nos sistemas de monitoramento, o que limita a capacidade analítica da instituição para compreender de forma mais aprofundada as demandas desse público. Atualmente, a segmentação se restringe, em grande medida, ao critério de gênero, deixando de fora variáveis fundamentais como raça, faixa de renda e território.

Um aspecto positivo evidenciado na pesquisa diz respeito à capilaridade do Sebrae e à sua capacidade de atingir pessoas e grupos em regiões geográficas isoladas. Soma-se a isso a adoção de práticas organizacionais relacionadas à flexibilidade de horários e à política de preços acessíveis, o que contribui para reduzir as barreiras de entrada das microempreendedoras nas ações de capacitação.

No entanto, os resultados também revelam que, apesar de iniciativas pontuais desenvolvidas por algumas unidades estaduais, como o Sebrae/RJ, ainda há dificuldades na integração dessas ações em uma estratégia nacional coesa. A descentralização do modelo de atuação, embora permita autonomia local, pode ocasionar

disparidades na implementação de políticas inclusivas entre as diferentes regiões do país, comprometendo a qualidade no atendimento.

Conforme já identificado na análise de dados, a aplicação da metodologia inclua confirmou que, para que o Sebrae possa, de fato, cumprir seu papel no fomento ao empreendedorismo feminino de forma inclusiva e equitativa, é necessário um esforço contínuo de aperfeiçoamento dos sistemas de monitoramento, com a incorporação de variáveis sensíveis que revelem desigualdades estruturais. Também se faz essencial a formação permanente das equipes que atuam na ponta, bem como a integração das boas práticas regionais em diretrizes nacionais, promovendo coesão, equidade e consistência territorial nas ações da instituição.

Outro ponto crítico identificado refere-se à necessidade de qualificação das equipes de atendimento e instrutoria, a fim de desenvolver uma abordagem mais sistêmica, humanizada e sensível às realidades vividas pelas mulheres empreendedoras. A atuação dos profissionais do Sebrae — especialmente daqueles que estão na linha de frente — requer não apenas formação técnica, mas também o desenvolvimento contínuo de competências relacionais, empatia e sensibilidade cultural.

Adicionalmente, destaca-se a importância de promover a participação ativa das usuárias e da sociedade civil organizada nos processos de planejamento estratégico, formulação de serviços e políticas, e melhoria contínua da atuação institucional. Essa escuta qualificada precisa ser institucionalizada, com espaços permanentes de diálogo e construção coletiva, garantindo que as experiências vividas pelas mulheres empreendedoras orientem as decisões estratégicas da organização.

Em síntese, embora seja perceptível que o Sebrae esteja avançando ao reconhecer a importância da inclusão e da equidade de gênero, persistem desafios consideráveis para que tais compromissos se convertam em práticas concretas e resultados efetivos. A continuidade, ampliação e institucionalização de iniciativas voltadas às mulheres em situação de vulnerabilidade são fundamentais para que a organização reforce seu papel como promotora do desenvolvimento econômico e social, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e igualitária.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

AGENCIA Sebrae. **MEI é passaporte para a cidadania empresarial.** Disponível em: https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/mei-e-passaporte-para-a-cidadania-empresarial/. Acesso em: 2 jan. 2024.

ALIANÇA EMPREENDEDORA. **Site Aliança Empreendedora.** Disponível em: https://aliancaempreendedora.org.br/. Acesso em: 18 de janeiro de 2024.

ALVAREDO, Facundo; CHANCEL, Lucas; PIKETTY, Thomas; SAEZ, Emmanuel; ZUCMAN, Gabriel. **Relatório da Desigualdade Mundial 2018.** Intrínseca, 2020.

ARRETCHE, Marta. **Democracia e redução da desigualdade econômica no Brasil.** Revista Brasileira de Ciências Sociais, 33, 96, pp. 1-23. 2018. Disponível em https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/Mtx4F43dy9YjLkf9k85Gg7F/?format=pdf&lang=pt. Acesso em 02 de novembro de 2023.

ARRETCHE, Marta. **Trajetórias das desigualdades:** como o Brasil mudou nos últimos cinquenta anos. São Paulo: Editora Unesp, CEM, 2015.

BARBOSA, H. M. A.; *et al.*,. **Gerenciando o conflito trabalho-família no empreendedorismo feminino**: evidências de um estudo com microempreendedoras individuais. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 94–121, 2021. DOI: 10.7769/gesec.v12i2.1123. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1123. Acesso em: 6 jan. 2024.

BARBOSA, Rosangela Nair de Carvalho. **Trabalho informal e Políticas Públicas para geração de renda.** XIII Congresso Brasileiro de Sociologia do Trabalho. Recife: UFPE, 2007.

BARKI, E., *et al.*, **Em Busca do Empreendedorismo Social Inclusivo.** Stanford Social Innovation Review Brasil, 2022, 1(1), 34-40. Disponível em https://ssir.com.br/author/edgard-barki. Acesso em 18 de janeiro de 2024.

BIROLI, Flávia. Divisão Sexual do Trabalho, Gênero e Democracia. In: KOLLONTAI, Aleksandra *et al.* **Introdução ao pensamento feminista**

negro: Por um feminismo para os 99%. Editora Boitempo, 2021, p. 41 – 49.

BIROLI, Flávia. **Gênero e desigualdades**: limites da democracia no Brasil. São Paulo: Editora Boitempo, 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** (1988). Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto N° 4.584, de 5 de dezembro de 2002.** Institui o Serviço Social Autônomo Agência de Promoção de Exportações do Brasil - APEX-Brasil e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/d4584.htm#:~:text=D4584&text=DECRETO%20N%C2%BA%204.584%2C%20DE%205,que%20lhe%20confere%20o%20art. Acesso em 24 de setembro de 2022.

BRASIL. Governo Federal do Brasil. **Portal do Empreendedor**. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor\>. Acesso em: 08 dez. 2023.

BRASIL. **Lei n. 8.154, de 28 de dezembro de 1990.** Altera a redação do § 3° do art. 8° da Lei n° 8.029, de 12 de abril de 1990 e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União, 1990b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8154.htm. Acesso em 09 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei n° 8.029, de 12 de abril de 1990.** Dispõe sobre a estruturação do Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, altera dispositivos das Leis n°s 7.689, de 15 de dezembro de 1988, e 7.222, de 9 de julho de 1984, e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União, 1990a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8029cons.htm#:~:text=LEI%20No,d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAncias. Acesso em 25 de março de 2023.

BRITO, Murillo Marschner Alves de. **A dependência na origem.** Desigualdades no sistema educacional brasileiro e a estruturação social das oportunidades. 2014. Tese (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. doi:10.11606/T.8.2014.tde-02102014-182644. Acesso em: 2023-02-01.

CARE France. ***Inclusive Business: Moving Forward Together - White Paper.*** Paris: CARE France, 2022. Disponível em: https://www.carefrance.org/wp-content/uploads/2022/07/livre-blanc-inclusive-business-english.pdf. Acesso em: 12 mai. 2024.

CHANCEL, Lucas; *et al.*, ***World Inequality Report 2022.*** World Inequality Lab, 2023. Disponível em: https://wir2022.wid.world/www-site/uploads/2022/03/0098 21_WIL_RIM_RAPPORT_A4.pdf. Acesso em: 6 jan. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. Editora manole, 2004.

COLBARI, Antonia. **Trabalho, auto-emprego e pequenos negócios**: reconfigurando as estratégias de capacitação profissional e de desenvolvimento local. 30o. Encontro Anual da ANPOCS. Caxambú: ANPOCS, 2006.

DRUCKER, Peter. **Innovation and Entrepreneurship**: Practice and Principles. HarperBusiness, 1985.

FERREIRA, J. M.; NOGUEIRA, E. E. S.. **Mulheres e suas histórias:** razão, sensibilidade e subjetividade no empreendedorismo feminino. Revista de Administração Contemporânea, v. 17, n. 4, p. 398–417, jul. 2013. Disponível em https://doi.org/10.1590/S1415-65552013000400002. Acessado em 18 de fevereiro de 2024.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil 2019**. Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores. Curitiba: IBQP, 2020.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. ***Global Entrepreneurship Monitor:*** **Empreendedorismo no Brasil 2022.** São Paulo: ANEGEPE, 2023. Disponível em https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/11/GEM-BR-2022-2023-Livro-Final.pdf. Acessado em 19 de janeiro de 2024.

IBGE **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua**. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/educacao/17270-pnad-continua.html. Acesso em: 06 jun. 2024.

IBGE. **Censo Demográfico 2022:** resultados gerais da amostra. Brasília, DF: IBGE, 2023.

IPEA. **Guia Inclua - Riscos de desigualdades em políticas públicas.** Brasília, 2022. Disponível em: https://inclua2.ipea.gov.br/arquivos/guias/9587-guia-inclua-vf-28mar22.pdf. Acesso em: 13 out. 2023.

ISTOÉ DINHEIRO. **As marcas mais valiosas do Brasil 2023**. Disponível em: https://istoedinheiro.com.br/as-marcas-mais-valiosas-do-brasil-2023/. Acesso em: 4 jan. 2024.

KIMMITT, J., MUÑOZ, P.; NEWBERY, R. **Poverty and the varieties of entrepreneurship in the pursuit of prosperity.** Journal of Business Venturing, 2020.

KOLLONTAI, Aleksandra *et al.* **Introdução ao pensamento feminista negro:** Por um feminismo para os 99%. Editora Boitempo, 2021.

LIPSKY, Michael. **Burocracia de nível de rua**: dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Brasília: Enap, 2019.

LOTTA, Gabriela (org.). **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Enap, 2019.

LOTTA, Gabriela. **Burocracia e implementação de políticas públicas:** desafios e potencialidades para redução de desigualdades. Brasília: Enap, 2021.

MELO, Natália Maximo. **Sebrae e Empreendedorismo**: origem e desenvolvimento. Dissertação (Mestrado). UFSCar, São Carlos, 2008.

MENEZES FILHO, Naercio; KIRSCHBAUM, Charles. **Educação e Desigualdade no Brasil.** In: ARRETCHE, Martha (org.). Trajetórias das desigualdades: como o Brasil mudou nos últimos cinquenta anos. São Paulo: Editora Unesp, CEM, 2015.

MICK, Jacques; NOGUEIRA, João Carlos. **Nas dobras da precariedade:** desigualdades regionais, de gênero, raça e classe no trabalho "por conta própria" no Brasil - um olhar para a PNAD Contínua. Relatório da primeira etapa do projeto de pesquisa "Informalidade e discriminação racial e de gênero no trabalho 'por conta própria' no Brasil. 2021. Disponível em: https://lastro.paginas.ufsc.br/files/2021/07/NasDobrasdaPrecariedade.pdf. Acesso em: 22 de outubro de 2023.

MICK, Jacques; NOGUEIRA, João Carlos. **Viver por conta própria**: como enfrentar desigualdades raciais, de classe e gênero e apoiar a economia popular nas periferias brasileiras [recurso eletrônico]. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2023.

NOGUEIRA, Mauro Oddo. **Um pirilampo no porão**: um pouco de luz nos dilemas da produtividade das pequenas empresas e da informalidade no Brasil. Brasília: Ipea, 2017.

PALÁCIO, Rodrigo S., *et al.*, Diretrizes para Atendimento e Relacionamento no Sistema Sebrae. Brasília: Sebrae, 2023.

PEIXOTO, Aline Rigelo. **Manual do Sistema de Atendimento e Relacionamento do Sebrae:** Módulo Portfólio. Brasília: Sebrae, 2020.

PIKETTY, Thomas. **Capital e ideologia.** Trad. Dorothée de Bruchard, Maria de Fátima O. do Couto. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2020.

PIRES, Roberto Rocha C. (Organizador). **Implementando desigualdades:** reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas. Rio de Janeiro: Ipea, 2019.

PIRES, Roberto Rocha C. Implementando Desigualdades? Introdução a uma agenda de pesquisa sobre agentes estatais, representações sociais e (re)produção de desigualdades**.** In: **Boletim de Análise Político-Institucional**. Brasília: Ipea, 2017.

RIBEIRO, Carlos Costa; CENEVIVA, Ricardo e ALVES DE BRITO, Murillo Marschner. **Estratificação educacional entre jovens no Brasil: 1960-2010.** In: ARRETCHE, Martha (org.). Trajetórias das desigualdades: como o Brasil mudou nos últimos cinquenta anos. São Paulo: Editora Unesp, CEM, 2015.

SANDEL, Michael. **A tirania do mérito:** o que aconteceu com o bem comum? Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2020.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harper & Brothers, 1942.

Sebrae. **Atlas dos Pequenos Negócios**. Brasília, 2022a.

Sebrae. **Boletim de Mercado - Empreendedorismo Feminino 2022**. Belém: Sebrae, 2022c.

Sebrae. **Boletim de Mercado - Empreendedorismo Feminino 2023.** Disponível em: https://datasebrae.com.br/data/docs/datasebrae-para/Boletins-de-mercado-2023/Empreendedorismo-Feminino-2023-Sebrae-PA.pdf. Belém: Sebrae, 2023b. Acesso em 21 de outubro de 2023.

Sebrae. **Cubo de Dados.** Disponível em mídia física no banco de dados do Sebrae Nacional. Brasília: Sebrae, 2024.

Sebrae. **Diretrizes Plano Anual 2024.** Brasília: Sebrae, 2023a.

Sebrae. **Empreendedorismo Feminino:** Panorama e Tendências 2023**.** Disponível em: https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/11/Apresentacao_Empreendedorismo-Feminino-2023VF_COMPLETO.pdf. Brasília: Sebrae, 2023c. Acesso em 3 de janeiro de 2024.

Sebrae. **Inclusão nos negócios e combate a injustiças sociais.** Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/inclusao-nos-negocios-e-combate-a-injusticas-sociais,4f99aa2302860510VgnVCM1000004c00210aRCRD. Publicado em 2015. Atualizado em 2022. Acesso em: 18 de janeiro de 2024.

Sebrae. **Mas afinal, o que é empreendedorismo?** Disponível em: https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo. Publicado em 2023e. Acesso em 6 de janeiro de 2024.

Sebrae. **Perfil do MEI 2022.** Disponível em: https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2022/08/Impress%C3%A3o-Perfil-do-MEI-2022-atualizado-1.pdf. Brasília: Sebrae, 2022b. Acesso em: 6 de janeiro de 2024.

Sebrae. **Qual a diferença entre MEI e profissional autônomo?** Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/qual-a-diferenca-entre-mei-e-profissional-autonomo,71560d01760f1710VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=O%20conceito%20de%20profissional%20aut%C3%B4nomo,riscos%20inerentes%20ao%20seu%20trabalho. Publicado em 2022d Acesso em: 13 de abril de 2024.

Sebrae. **Quem Somos.** Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos. Acesso em 23 de setembro de 2022.

Sebrae. **Resolução CDN nº 372 de 2021.** Disponível em https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estatuto%20Social%20Sebrae.pdf. Acesso em 24 de setembro de 2023.

Sebrae. **Vantagens de se capacitar para o empreendedorismo.** Sebrae, 2023d. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vantagens-de-se-capacitar-para-o-empreendedorismo,021e47527de96810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em: 15 de janeiro de 2024.

SOARES, José Francisco; ALVES, Maria Teresa Gonzaga. ***Effects of schools and municipalities in the quality of basic education*.** Cad. Pesqui. [online]. 2013, vol.43, n.149, pp.492-517.

THERBORN, Göran. **Os campos de extermínio da desigualdade.** Novos estudos CEBRAP, p. 145-156, 2010.

TIMMONS, Jeffry A. **New Venture Creation:** Entrepreneurship for the 21st Century. 5. ed. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1999.

TODOS PODEM EMPREENDER. **Estudo Todos Podem Empreender**. 2022a. Disponível em: https://todospodemempreender.com.br/wp-content/uploads/2022/09/PDFPPT-Todos-Podem-Empreender-final_compressed.pdf. Acesso em: 16 de janeiro de 2024.

TODOS PODEM EMPREENDER. **Manifesto Todos Podem Empreender**. 2022b. Disponível em: https://todospodemempreender.com.br/manifesto/. Acesso em: 16 de janeiro de 2024.

TORRES, Natália C., ALMEIDA, Luciana (coord.). **Manual de Conceitos da Rede de Soluções no Sistema Sebrae.** Brasília: Sebrae, 2023.

WENDLING, Jessica; VIANA, Luciane P. Espaço da Mulher no Mercado de Trabalho: um estudo sobre empreendedorismo feminino. In: **XVII Congresso Virtual de Administração.** CONVIBRA, 2020. Disponível em: https://convibra.org/publicacao/21874/. Acesso em: 21 mai. 2024.

WILKINSON, Richard; PICKETT, Kate. **O Nível:** por que uma sociedade igualitária é melhor para todos. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2015.

APÊNDICES

APÊNDICES

APÊNDICES

ANEXO I – PERGUNTAS REALIZADAS NAS ENTREVISTAS SOBRE RISCOS DE DESATENÇÃO, EXCLUSÃO E TRATAMENTO INADEQUADO

Área	Indicador	Código	Pergunta adaptada
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Comunicação /divulgação	P3.1A	Você considera que a estratégia geral de comunicação e divulgação dos serviços é adequada para atingir pessoas, grupos ou segmentos historicamente em desvantagem?
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Comunicação/ divulgação	P3.1B	Existem estratégias de comunicação, divulgação ou campanhas focalizadas em públicos específicos, em especial, nas microempreendedoras individuais? Em caso positivo, quais? E como funciona?
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Acesso à informação	P3.2A	De que modos informações relevantes sobre os serviços podem ser acessadas? Os canais e a forma de divulgação de informações relevantes sobre as capacitações são adequados ao contexto das microempreendedoras individuais?
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Acesso à informação	P3.2B	Existem estratégias de divulgação de informação relevantes focadas nas microempreendedoras individuais?
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Linguagem adequada e adaptada	P3.3A	As informações relativas às capacitações e a como participar delas estão expressas em linguagem simples e acessível?
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Linguagem adequada e adaptada	P3.3B	Os principais documentos voltados para as clientes – como material de divulgação, formulários de cadastramento, plataformas online, e-mails e notificações, etc. – foram submetidos a algum tipo de teste, diagnóstico ou avaliação de

			linguagem simples? Se sim, quais? Como?
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Linguagem adequada e adaptada	P3.3C	Há esforços de adaptação da linguagem e mobilização de formas de comunicação diferenciadas para atendimento às microempreendedoras individuais? Em caso positivo, quais esforços? E como funcionam?
Comunicação, acesso à informação e mobilização	Linguagem adequada e adaptada	REFLEXÃO -SÍNTESE	Você considera que as estratégias de comunicação e disponibilização de informações existentes e a linguagem adotada têm contribuído para facilitar o acesso e a inclusão das microempreemdedoras individuais? Você percebe que as estratégias atuais podem estar levando à desatenção, exclusão ou tratamento inadequado dessas mulheres? Como? Você considera que estas estratégias precisam ser revistas ou aprimoradas?
Interações e a experiência da usuária	Exigências sobre as usuárias	P4.1A	Para ter acesso a uma capacitação, é uma pré-condição o fornecimento de um volume extenso de documentos e outros tipos de informações que podem ser difíceis ou custosos para a cliente fornecer?
Interações e a experiência da usuária	Exigências sobre as usuárias	P4.1C	Existem estratégias para alcançar grupos espacialmente isolados ou distantes dos pontos de atendimento? Em caso positivo, quais? Essas abordagens contemplam adequadamente as microempreendedoras individuais?
Interações e a experiência da usuária	Exigências sobre as usuárias	P4.1D	Há disponibilização de turnos alternativos para atendimento em função das necessidades das microempreendedoras? Se sim, quais?
Interações e a experiência da usuária	Exigências sobre as usuárias	P4.1E	No caso de capacitações pagas, há possibilidade de isenção de pagamento no caso de microempreendedoras individuais? Em caso positivo, como funciona?

Interações e a experiência da usuária	Exigências sobre as usuárias	REFLEXÃO -SÍNTESE	Considerando a forma atual de orConsiderando a forma atual de organização do atendimento, você avalia que há exigências e custos excessivos, desnecessários ou imprevistos sendo impostos sobre as microempreendedoras individuais? Dado que as exigências impõem ônus/custos (de vários tipos) às usuárias/demandantes da capacitação, você acredita que a forma atual de organização do atendimento pode levar à desatenção ou exclusão das microempreendedoras individuais? Você acredita que a atual forma de organização do atendimento precisa ser revista para evitar esse tipo de situação?ganização do atendimento, você avalia que há exigências e
Interações e a experiência da usuária	Comportamentos e práticas das agentes públicas	P4.3A	Nos processos de recrutamento das equipes de atendimento e instrutoria, buscou-se selecionar pessoas que tenham experiência (pessoal ou profissional) relativa à realidade vivida por segmentos específicos como pelas microempreendedoras individuais?
Interações e a experiência da usuária	Comportamentos e práticas das agentes públicas	P4.3C	Há alguma estratégia ou procedimento para lidar com a resistência dos atendentes e instrutores em relação aos grupos historicamente em desvantagem ou para lidar com as divergências internas em colocar em prática as prescrições formais voltadas para inclusão e atenção às microempreendedoras individuais? Em caso positivo, quais? Como?
Interações e a experiência da usuária	Comportamentos e práticas das agentes públicas	P4.3D	As equipes recebem treinamentos periódicos e estão preparadas para abordagem singularizada e adaptada às microempreendedoras individuais? (ex: os casos discutidos, exemplos, orientações e afins estão adaptadas às realidades de microempreendedoras individuais?)

Interações e a experiência da usuária	Comportamentos e práticas das agentes públicas	P4.3E	Reconhecendo que preconceitos, valores e visões de mundo influenciam as decisões cotidianas dos atendentes e instrutores, existe algum esforço no sentido de compreender como esses profissionais percebem e se relacionam com os diferentes grupos de clientes? Em caso positivo, quais?
Interações e a experiência da usuária	Comportamentos e práticas das agentes públicas	REFLEXÃO-SÍNTESE	Considerando os atendentes e instrutores que atuam com o público do Sebrae, como você avalia o grau de sensibilidade, aceitação e compromisso deles com objetivos de inclusão e equidade? Os mecanismos existentes para lidar com resistências e divergências de entendimento baseados nas crenças e valores compartilhados por estes profissionais estão operando adequadamente? Você acredita que algo precisa ser feito em relação aos comportamentos e práticas desses profissionais para se evitar riscos de desatenção e exclusão das microempreendedoras individuais?
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva	Instrumentos de gestão pró-equidade	P1.2A	Existem metas de cobertura ou de atendimento para grupos populacionais específicos? Em caso positivo, as microempreendedoras individuais (assim como seus territórios) estão contempladas?
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva	Instrumentos de gestão pró-equidade	P1.2B	Existem normas e protocolos especificamente direcionados ao enfrentamento do machismo, do racismo e do preconceito com pessoas de baixa renda institucionais? Em caso positivo, quais são?
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva	Instrumentos de gestão pró-equidade	P1.2C	Quais são as unidades e os mecanismos institucionais do Sebrae dedicados ao enfrentamento de disparidades territoriais, de gênero e

			étnico-raciais? Como funciona esse trabalho?
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva	Instrumentos de gestão pró-equidade	P1.2D	A promoção de equidade de raça e gênero está inserida na dimensão estratégica e nos ciclos de planejamento e orçamento? Em caso positivo, como?
Relações interinstitucionais e instrumentos de gestão inclusiva	Instrumentos de gestão pró-equidade	REFLEXÃO-SÍNTESE	De forma geral, como você avalia os compromissos institucionais e esforços existentes no sentido da introdução e manutenção de instrumentos afirmativos de inclusão e de mitigação das disparidades sociais já existentes? Você acredita que há necessidade de rever e aprimorar (ou passar a adotar) esses compromissos em torno da gestão afirmativa e inclusiva?
Participação social e representação institucional	Representação institucional	P2.1A	Organizações governamentais ou não-governamentais (sociedade civil) associadas às agendas das mulheres microempreendedoras têm algum papel formal ou meio de influência no processo de execução do programa/serviço? Em caso positivo, quais? E como participaram?
Participação social e representação institucional	Representação institucional	REFLEXÃO-SÍNTESE	Considerando a relevância do envolvimento do das Microempreendedoras individuais e da consideração dos seus dos pontos de vistas no processo de implementação, como você avalia a representação das pautas e interesses desses grupos via organizações governamentais ou da sociedade civil? Você considera que esses são pontos que demandam revisão e aperfeiçoamento, visando evitar riscos de desatenção e exclusão de segmentos específicos?
Participação social e representação institucional	Participação social e território	P2.2C	Na sua avaliação, o Sebrae têm sensibilidade e compromisso com a escuta desses mecanismos de participação social, em especial, em relação às demandas das mulheres microempreendedoras individuais?

Participação social e representação institucional	Participação social e território	P2.2D	Há esforço de acompanhamento sistemático do atendimento das demandas oriundas dos canais de participação e consulta, em especial, àquelas das mulheres microempreendedoras individuais? Em caso positivo, quais? E como funcionam?
Participação social e representação institucional	Participação social e território	REFLEXÃO-SÍNTESE	De forma geral, como você avalia as oportunidades e usos dos canais de participação social existentes e sua influência em processos institucionais de decisão, definição de metas, estratégias, etc.? Você considera que esses são pontos que demandam revisão e aperfeiçoamento, visando evitar riscos de desatenção e exclusão de segmentos historicamente em desvantagem?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Sistemas de monitoramento e acompanhamento	P5.1A	As variáveis e indicadores dos sistemas de monitoramento são sensíveis às situações vividas pelas mulheres microempreendedoras individuais?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Sistemas de monitoramento e acompanhamento	P5.1B	Há levantamentos de informação sobre características das mulheres microempreendedoras individuais para essa análise, segundo raça/cor, identidade de gênero, etnia, território, etc.? Em caso positivo, quais (ex.: levantamentos estatísticos, mapas, etc.)? E como se relacionam ou não com o monitoramento da implementação?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Sistemas de monitoramento e acompanhamento	P5.1C	Há algum tipo de esforço de identificação de casos e situações (indivíduos, grupos, territórios) que não encontram “encaixe” (pejorativamente designados como “desviantes”, “atípicos” ou “anormais”) ou para os quais não há atenção por nenhuma das vias e canais disponibilizados considerando as mulheres microempreendedoras individuais? Em caso positivo, como é feito?

Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Sistemas de monitoramento e acompanhamento	P5.1D	Há algum processo contínuo de exploração dos riscos conhecidos e de novos possíveis riscos de exclusão e desatenção do público escolhido por você para essa análise (ex.: cruzamento de bases de dados, abertura a fontes alternativas de informação e a inputs e questionamentos externos / participação para revisão de consensos e visões de mundo já estabelecidos)? Se sim, como é feito?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Sistemas de monitoramento e acompanhamento	REFLEXÃO-SÍNTESE	Considerando que a ausência de monitoramento, com foco explícito na experiência de grupos historicamente em desvantagem, pode contribuir para a invisibilização das experiências desses grupos, ocultando possíveis situações de exclusão e desatenção, como você avalia os esforços atuais de monitoramento da execução dos serviços, considerando mulheres microempreendedoras individuais? Trata-se de ponto que merece atenção, revisão e aprimoramento?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Avaliação de efeitos não-pretendidos sobre as usuárias	REFLEXÃO-SÍNTESE	De forma geral, como você avalia os atuais esforços de avaliação de possíveis efeitos negativos (e não intencionais) associados ao envolvimento das clientes na capacitação de MEIs? Como você avalia as ações no sentido de processar e mitigar esses efeitos? Trata-se de ponto que merece mais atenção, revisão e aprimoramento?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Envolvimento das destinatárias	P5.3A	Pessoas ou grupos de mulheres microempreendedoras individuais participam dos processos institucionais de monitoramento e avaliação? Em caso positivo, como isso ocorre?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Envolvimento das destinatárias	P5.3B	Existem ouvidorias, SACs ou outros canais para envio de denúncia, reclamação ou recurso? Se sim, as

			reclamações são de alguma forma sistematizadas a partir de recortes de gênero, raça, idade, cor, ou algum outro tipo de classificação das usuárias?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Envolvimento das destinatárias	P5.3C	É feita uma avaliação de satisfação com o público atendido? Em caso positivo, os resultados da avaliação de satisfação são analisados em termos de segmentos específicos do público atendido (perfil racial, identidade de gênero, território, etc.)? E como?
Monitoramento, avaliação e retroalimentação	Envolvimento das destinatárias	REFLEXÃO -SÍNTESE	Considerando que a ausência de envolvimento das usuárias, especialmente de segmentos historicamente em desvantagem, nos esforços de monitoramento e avaliação prejudica a
EXTRA - Portfólio de serviços	EXTRA – Portfólio de serviços	EXTRA	As capacitações são desenvolvimento ou adaptação a partir das necessidades e características específicas das mulheres microempreendedoras individuais?

idp
A ESCOLHA QUE
TRANSFORMA
O SEU CONHECIMENTO