



Plano Decenal Para o Empreendedorismo Feminino no Estado do Rio de Janeiro **2025 - 2035**

Secretaria da
Mulher



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

FICHA TÉCNICA

**Cláudio Bomfim de Castro e Silva**

Governador do Estado do Rio de Janeiro

Heloisa Helena de Alencar Aguiar

Secretária de Estado da Mulher do Rio de Janeiro

Aline Inglez

Superintendente de Articulação Institucional e Políticas Transversais

Giulia Luz

Superintendente de Enfrentamento às Violências

Marcele Porto

Superintendente de Autonomia Econômica

RESPONSÁVEL TÉCNICA

Marcele Porto – Pesquisadora do Doutorado em Economia da Universidade Federal Fluminense e Superintendente de Autonomia Econômica da Secretaria de Estado da Mulher do RJ

ELABORAÇÃO

Carolina Graúdo – Coordenadora de Planejamento e Gestão da Superintendência de Autonomia Econômica

Danielle Dias – Assessora da Superintendência de Autonomia Econômica

Marcele Porto – Superintendente de Autonomia Econômica

Rachel Guimarães – Estagiária da Superintendência de Autonomia Econômica

REVISÃO

Flávia Junqueira – Assessora chefe de Comunicação

Joana Blass – Projeto Gráfico e diagramação

APOIO

É PERMITIDA A REPRODUÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTA OBRA, DESDE QUE CITADA A FONTE.



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO

06

2. APRESENTAÇÃO

08

3. CONSELHO ESTADUAL DO EMPREENDEDORISMO FEMININO

09

3.1 A JORNADA DO CEEF 2025

3.2 APRESENTAÇÃO COMITÊ GESTOR

3.3 APRESENTAÇÃO DAS CONSELHEIRAS

3.3.1 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DO GOVERNO

3.3.2 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DAS MACRORREGIÕES

3.3.3 CONSELHEIRAS COM NOTÓRIO SABER NA TEMÁTICA

3.3.4 CONSELHEIRAS ESPECIALISTAS DA ÁREA ACADÊMICA

3.3.5 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DE INSTITUIÇÕES DE INCENTIVO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO

3.3.6 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DE EMPREENDEDORAS LOCAIS

4. PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PLANO DECENAL

23

5. PLANO DECENAL PARA O EMPREENDEDORISMO FEMININO (2025-2035)

25

5.1 MULHERES SEM CNPJ

5.2 MULHERES COM CNPJ SEM FUNCIONÁRIOS

5.3 MULHERES COM CNPJ COM FUNCIONÁRIOS

5.4 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

31

1. INTRODUÇÃO

O ano de 2025 marca um momento crucial na trajetória global pela igualdade de gênero e pelo empoderamento das mulheres. Trinta anos após a adoção da Declaração e Plataforma de Ação de Pequim¹, pela Organização das Nações Unidas (ONU), o mundo ainda precisa refletir e agir sobre os avanços e desafios na consolidação dos direitos das mulheres e das meninas. O documento de 1995, firmado por 189 países, estabeleceu o mais ambicioso e abrangente marco internacional para promoção da igualdade de gênero, pautando ações concretas em áreas como participação política, combate à violência, acesso à educação, saúde e trabalho digno.

As conferências mundiais sobre a mulher – realizadas no México (1975), Copenhague (1980), Nairóbi (1985) e Pequim (1995) – formaram a espinha dorsal da agenda internacional de políticas públicas voltadas às mulheres. A partir da Plataforma de Ação de Pequim, revisões periódicas passaram a servir para medir o progresso e identificar os novos obstáculos que emergem diante das transformações políticas, socioeconômicas e tecnológicas. Em 2025, durante a 69ª Sessão da Comissão sobre a Situação das Mulheres (CSW), realizada na sede das Nações Unidas, em Nova York, o debate sobre “Beijing+30” reforçou a urgência de fortalecer instituições, ampliar o financiamento de políticas de gênero, promover a inclusão digital e garantir que a igualdade alcance todas as mulheres e meninas em especial as mais vulneráveis.

O relatório Women’s Rights in Review: 30 Years After Beijing² destacou que, embora quase todos os países tenham avançado em marcos legais e políticas para enfrentar a violência de gênero, eliminar discriminações no trabalho e ampliar o acesso à educação, ainda persistem barreiras estruturais que limitam o pleno exercício dos direitos das mulheres. O enfraquecimen-

to das instituições democráticas, a sobrecarga do trabalho de cuidado não remunerado, a crise climática e a desigualdade econômica global seguem entre os principais entraves. Ao mesmo tempo, movimentos feministas e novas gerações de lideranças emergem com força, defendendo a inclusão produtiva, a autonomia econômica e o reconhecimento da contribuição das mulheres para o desenvolvimento sustentável.

Nesse contexto, o Brasil reafirma seu compromisso com a igualdade de gênero e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente o ODS 5 – “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”. Em 2004, o país lançou o primeiro Plano Nacional de Políticas para as Mulheres³, elaborado a partir da I Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres. O documento organizou ações em quatro eixos estratégicos: autonomia e igualdade no mundo do trabalho e cidadania; educação inclusiva e não sexista; saúde das mulheres, direitos sexuais e reprodutivos; e enfrentamento à violência contra as mulheres.

Nos anos seguintes, novas conferências e planos nacionais (2007, 2011 e 2015)⁴ consolidaram diretrizes e diagnósticos que seguem orientando a agenda de igualdade de gênero no país, reafirmando a importância da construção coletiva e participativa de políticas públicas – princípio que também inspira o Estado do Rio de Janeiro, que, em 2023, implementou a primeira Secretaria de Estado da Mulher de sua história, demonstrando seu compromisso com o avanço dessa pauta. Em 2024, criou, de forma pioneira no Brasil, o Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino, com o objetivo de fortalecer a presença feminina nos espaços de formulação e monitoramento de políticas públicas e ampliar o acesso das mulheres a espaços de decisão.



Desde sua implementação, o Conselho se consolida como um espaço estratégico de articulação entre governo, sociedade civil e setor produtivo, voltado à promoção da autonomia econômica das mulheres fluminenses por meio do fortalecimento do empreendedorismo. Essa construção coletiva avança por meio de reuniões e iniciativas que estruturam a política estadual, impulsionam a agenda nos municípios e conectam o debate com o governo federal. Um trabalho em consonância com a Estratégia Nacional de Empreendedorismo Feminino, promovida pelo Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte (MEMP), que atua sobre eixos estratégicos como acesso ao mercado e inclusão socioproductiva, acesso à tecnologia e inovação, acesso a crédito e educação empreendedora.

Em 2024, o estado do Rio de Janeiro recebeu a cúpula do G20 (grupo das 20 maiores economias do mundo que se reúne para discutir políticas econômicas globais e medidas de crescimento sustentável) e a Secretaria de Estado da Mulher apoiou a realização do Women 20 (W20), fórum dedicado à promoção da igualdade de gênero e ao empoderamento econômico das mulheres. O W20 enfatizou o papel do empreendedorismo feminino como catalisador do crescimento econômico e da inovação, propondo medidas para ampliar o acesso a financiamento, capital e mercados; incentivar a participação de mulheres em áreas de Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática (STEM); investir na economia do cuidado; promover justiça climática; e prevenir a violência contra mulheres e meninas.

As diretrizes e compromissos elaborados no comunicado⁵ do W20 serviram de subsídio para inspirar uma proposta de elaboração do plano decenal para o empreendedorismo feminino no estado do Rio de Janeiro. Os argumentos foram levados para votação das conselheiras na primeira reunião de 2025 e houve aprovação unânime dos presentes a favor da elaboração do documento que apresentamos aqui.

O Plano Decenal (2025–2035) reafirma um trabalho que prioriza um processo de formulação de políticas públicas participativo, que combina escuta ativa, evidências técnicas e compromisso político. O instrumento define ações estratégicas concretas e mensuráveis, orientando a implementação de políticas públicas voltadas à inclusão produtiva, geração de renda e fortalecimento da cidadania das mulheres, criando um marco capaz de sustentar políticas de longo prazo e consolidar um ambiente favorável à igualdade de oportunidades no ambiente de negócios para mulheres.

1. Ver: Beijing Declaration and Platform for Action, Beijing +5 Political Declaration and Outcome | UN Women – Headquarters

2. Ver: [womens-rights-in-review-30-years-after-beijing-en.pdf](#)

3. Ver: PNPM cor.pmd

4. Ver: Conferências Nacionais de Políticas para as Mulheres – Ministério das Mulheres

5. Ver: Communiqué – Português – W20 Brazil

2. APRESENTAÇÃO

O Plano Decenal para o Empreendedorismo Feminino do Estado do Rio de Janeiro (2025–2035) é resultado de um processo colaborativo que consolida um ciclo completo de políticas públicas, que inclui: diagnóstico, implementação, monitoramento e avaliação voltados à promoção da autonomia econômica das mulheres fluminenses por meio do empreendedorismo. Esse processo começou com o levantamento e a análise de dados que fundamentaram o diagnóstico sobre o empreendedorismo feminino no estado, passou pela institucionalização do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino (CEEFF) e se aprofundou com a realização do Relatório Pesquisa Empreendedoras RJ, que mapeou características, desafios e necessidades das mulheres empreendedoras em todos os territórios do estado.

O CEEFF, órgão consultivo vinculado à Secretaria de Estado da Mulher, é uma iniciativa inovadora de governança pública, que articula especialistas da academia, lideranças da sociedade civil, empreendedoras e gestoras públicas. Essa composição plural garante representatividade regional, racial e de mulheres com deficiência, consolidando um espaço permanente de diálogo, cooperação e construção de políticas públicas voltadas ao fortalecimento do empreendedorismo feminino.

O ciclo da política que desenvolvemos evidencia um modelo de governança baseado em escuta ativa, integração intersetorial e uso de evidências técnicas. A cada etapa - diagnóstico, pesquisa, análise e formulação de diretrizes - buscamos alinhar as necessidades das mulheres empreendedoras com estratégias concretas de fomento, capacitação, inclusão econômica e fortalecimento de redes de apoio.

Ao longo desses dois anos de trabalho, ampliamos significativamente nosso entendimento sobre a pluralidade do empreendedorismo feminino fluminense. A combinação de coleta de dados virtual e presencial permitiu garantir representatividade territorial e diversidade socio-



econômica, oferecendo subsídios sólidos para orientar políticas públicas que realmente respondam às demandas das mulheres em todos os municípios do estado.

Este Plano Decenal não é apenas um documento técnico; é o registro de uma política pública em construção permanente, que coloca as mulheres empreendedoras no centro da agenda estadual e projeta uma década de atuação coordenada, inclusiva e sustentável. Ele estabelece diretrizes estratégicas e metas claras, orientando o desenvolvimento econômico feminino, provocando o acesso a oportunidades e a construção de um ambiente empresarial mais justo e equitativo no estado do Rio de Janeiro.

Heloisa Helena de Alencar Aguiar

Secretária de Estado da Mulher do Rio de Janeiro
Presidente do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino

3. CONSELHO ESTADUAL DO EMPREENDEDORISMO FEMININO

Desde sua implementação, em cerimônia realizada em março de 2024, o Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino (CEEFF) consolidou-se como um espaço de construção coletiva e diálogo permanente, promovendo a escuta das demandas das mulheres empreendedoras em todos os territórios do estado e integrando diferentes áreas de conhecimento e setores de atuação.

As conselheiras participaram de reuniões trimestrais, fóruns e eventos nacionais e internacionais, fortalecendo a governança e o planejamento de longo prazo das políticas públicas voltadas ao empreendedorismo feminino.

Em 2025, o trabalho do Conselho se intensificou, com novas iniciativas estratégicas e ampliação da representatividade. Passamos de trinta para trinta e uma conselheiras, conforme atualização prevista em decreto estadual. As nomeações continuam sendo realizadas pelo Governador do Estado, considerando a experiência comprovada na temática e sem previsão de remuneração, em consonância com o caráter público e colaborativo do colegiado.

Nos termos do **Decreto nº 49.022, de 1º de abril de 2024**, foi realizada a **recomposição do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino para o biênio 2024–2026**, reafirmando o compromisso com a renovação e a diversidade da representação.

A nova composição passou a contar com:

- **Vice-Presidência:** Marcelle Porto da Silva
- **Coordenadoria:** Danielle Dias Corrêa
- **Representante das Secretarias de Estado:** Karoline da Silva Mendez
- **Representantes das Secretarias de Macrorregião/Município:** Daniele Guimarães da Silva, Katia Borges Rego Cabral, Quelen Cristina dos Santos Soares Rezende, e Thaiana Ivia Pereira

A Secretaria de Estado da Mulher registra **agradecimento especial às conselheiras que encerraram suas participações** nesta gestão:

Margareth Rosi Veiga dos Santos Ramos, Patrícia Cardinot Santos, Sheila Juvêncio de Oliveira, Thamyris Elpídio e Valéria Maria de Souza Lima, reconhecendo as contribuições prestadas à consolidação do CEEFF e ao fortalecimento das políticas públicas de autonomia econômica das mulheres.

A recomposição fortalece a representatividade regional, o caráter intersetorial e a continuidade das ações do Conselho, que se consolida como instância estratégica para o monitoramento, a avaliação e a proposição de políticas públicas no campo do empreendedorismo feminino.



3.1 A JORNADA DO CEEF 2025



As reuniões realizadas ao longo de 2025 fortaleceram a atuação das conselheiras, com iniciativas voltadas à implementação do Plano Decenal e ao aprimoramento das políticas públicas de autonomia econômica das mulheres, como se verá adiante.

14 de fevereiro de 2025

O início das atividades do Conselho em 2025 teve como foco a posse das novas conselheiras municipais e a realização de dinâmicas de mapeamento de interesses, que permitiram a cada integrante identificar os eixos de atuação nos quais poderia contribuir de forma mais efetiva para o Plano Decenal.

21 de março de 2025

Na Casa Firjan, o Conselho comemorou seu primeiro ano de existência, reunindo lideranças femininas, autoridades e representantes do Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte (MEMP). As representantes do MEMP apresentaram a iniciativa Elas Empreendem em Rede, parte da Estratégia Nacional de Empreendedorismo Feminino, que referencia o Rio de Janeiro como exemplo de governança colaborativa. O programa busca estruturar uma rede nacional composta por conselhos, comitês e fóruns intersetoriais, promovendo articulação entre governos, sociedade civil, setor privado e academia, troca de boas práticas e construção de políticas públicas alinhadas às necessidades das mulheres empreendedoras. O CEEF foi destacado como modelo inspirador, com suas conselheiras atuando como embaixadoras da iniciativa e fortalecendo a integração entre as ações estaduais e nacionais.





23 de maio de 2025

As conselheiras se organizaram em grupos de trabalho voltados para diferentes perfis de empreendedoras e foram apresentadas novas parcerias estratégicas, consolidando a atuação coletiva do Conselho e fortalecendo um ecossistema inclusivo e sustentável de empreendedorismo feminino.



Durante a reunião, a superintendente Aline Inglez apresentou informações sobre a **5ª Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres (5ª CNPM)**, instituída pela Portaria Ministerial nº 132, de 20 de dezembro de 2024, cujo tema foi “Mais Democracia, Mais Igualdade e Mais Conquistas para Todas”. As conselheiras foram convidadas a se engajar e a participar das **Conferências Livres**, fortalecendo a articulação entre os conselhos estaduais e a agenda nacional de políticas para mulheres, ampliando a representatividade e a capacidade de influência do CEEF na formulação de ações estratégicas.

No mesmo encontro, o Hub+ Conselheiras RJ convidou as integrantes do Conselho para participar da Semana gLOCAL de Avaliação – Conselhos em Perspectiva, iniciativa internacional promovida pela Global Evaluation Initiative, com mais de 2.400 eventos realizados em mais de 130 países desde 2019. O workshop promovido pelo Hub+ conecta avaliação, governança participativa e perspectiva de gênero, oferecendo às conselheiras ferramentas para fortalecer a atuação do CEEF e aprimorar a governança das políticas públicas voltadas ao empreendedorismo feminino.

6 de junho de 2025

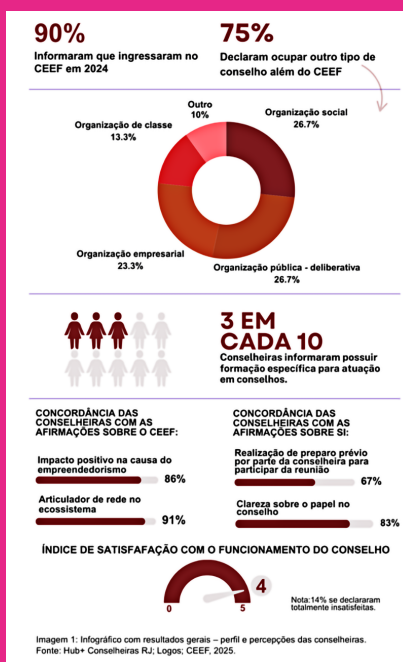
O Hub+ Conselheiras RJ, em parceria com a **Secretaria da Mulher do Estado do RJ** e a **Escola de Comunicação da FGV**, promoveu o **Workshop de Avaliação das Conselheiras** com o objetivo de **fortalecer a presença qualificada de mulheres em conselhos e espaços de liderança**. O encontro utilizou dinâmicas participativas e rodas de escuta para identificar pontos fortes, oportunidades de aprimoramento e alinhar a atuação do CEEF aos princípios de boa governança, diversidade e transparência, consolidando a avaliação contínua como instrumento estratégico de fortalecimento institucional e garantindo que o Conselho estivesse alinhado às melhores práticas globais em governança e políticas de empreendedorismo feminino.



22 de agosto de 2025

A terceira reunião do CEEF reforçou o engajamento das conselheiras em torno do Plano Decenal, com atividades de valorização das conquistas do Conselho, análise de dados sobre empresas lideradas por mulheres e reflexão sobre inclusão de recortes sociais e raciais nas políticas públicas. Os grupos de trabalho abordaram temas estratégicos para os próximos dez anos, como mercado, crédito, tecnologia e educação empreendedora.

Durante o encontro, o **Hub+ Conselheiras RJ** realizou a entrega do **Relatório Executivo de Autoavaliação do CEEF**, desenvolvido a partir do workshop realizado na **Semana gLOCAL de Avaliação**, em parceria com a **Escola de Comunicação da FGV**.



O relatório sintetizou percepções das conselheiras sobre engajamento, clareza de papéis, clima de deliberação, desenvolvimento de redes e impacto do Conselho, apontando forças e oportunidades de aprimoramento. Entre os achados, destacam-se: a relevância do Conselho para o empreendedorismo feminino, sua função de conector de redes e aprendizado, e a necessidade de reforçar a preparação prévia e padronizar ritos de deliberação. O relatório apresentou **recomendações estratégicas e indicadores de desempenho**, detalhados no infográfico da imagem 1, com o **resumo do perfil e das percepções das conselheiras respondentes**, permitindo visualizar de forma clara pontos fortes, oportunidades de melhoria e prioridades para fortalecer a atuação do CEEF e o engajamento das conselheiras.



Na sequência, a conselheira Daise Natividade compartilhou com o CEEF os resultados de sua participação na Conferência Livre “Mulheres no centro: democracia econômica, empreendedorismo e direitos”, realizada em 11 de agosto de 2025, uma iniciativa do Comitê de Empreendedorismo Feminino no âmbito da 5ª CNPM. O evento, híbrido, reuniu 105 participantes e teve como objetivo sistematizar propostas para a etapa nacional da 5ª CNPM, respondendo à pergunta norteadora: “O que precisa ser feito com mais urgência pelo poder público para melhorar a vida das mulheres que trabalham por conta própria e são donas de seus negócios?”

Foram apresentadas sete propostas sistematizadas durante a conferência:

- 1. Acesso ao Crédito e Financiamento Inclusivo** – criar linhas de crédito específicas para mulheres, com juros reduzidos e critérios de análise que considerem garantias alternativas, histórico de pagamentos informais e confiança comunitária, incluindo capacitação financeira obrigatória e acompanhamento técnico.
- 2. Capacitação, Formação e Educação Empreendedora** – implantar um programa nacional gratuito com cursos técnicos e socioemocionais, mentorias, oficinas itinerantes e consultorias especializadas, considerando diversidade e interseccionalidade.
- 3. Infraestrutura e Suporte às Empreendedoras** – promover políticas públicas de apoio à infraestrutura, como espaços compartilhados (coworkings, cozinhas industriais coletivas e feiras), creches integrais e parcerias com transporte e lazer infantil, facilitando maior dedicação aos negócios.
- 4. Inclusão e Interseccionalidade** – garantir que todas as políticas de fomento incluam mulheres negras, indígenas, com deficiência, mães solo e residentes em territórios periféricos e rurais, com programas específicos de aceleração, incubação e representação em conselhos e instâncias de decisão.
- 5. Políticas Públicas e Legislação** – reformar o marco legal para criar cotas obrigatórias nas compras públicas para negócios liderados por mulheres de grupos sub-representados, estabelecer metas de contratação progressivas e integrar bases de dados para direcionar ações de formalização e investimento público.
- 6. Acesso a Mercado e Expansão de Negócios** – criar modelos de negócios colaborativos e franquias sociais femininas, oferecendo apoio técnico, jurídico e financeiro para replicação de iniciativas e ampliação do acesso a mercados locais, nacionais e internacionais.
- 7. Redes de Apoio e Mentoria** – instituir uma rede nacional de mentoria entre mulheres empreendedoras, conectando iniciantes a lideranças experientes, promovendo troca de experiências, formação de lideranças e fortalecimento de vínculos solidários.

Dentre essas propostas, as três mais votadas e escolhidas para a etapa nacional da 5ª CNPM foram:

Proposta 1

Acesso ao Crédito e Financiamento Inclusivo

Proposta 2

Capacitação, Formação e Educação Empreendedora

Proposta 4

Inclusão e Interseccionalidade



Daise Natividade foi eleita Delegada Titular da Conferência Livre para a etapa nacional da 5ª CNPM, um momento estratégico e simbólico para o fortalecimento da participação feminina na formulação de políticas públicas.

A 5ª Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres (5ª CNPM) aconteceu de 29 de setembro a 1º de outubro de 2025, com **espaços de diálogo que ofereceram um ambiente estruturado para debate coletivo e construção de propostas concretas**, reunindo mais de 4 mil mulheres representantes de diferentes estados, experiências e trajetórias. A diversidade dos temas, que vão desde autonomia econômica e empreendedorismo até direitos reprodutivos e combate à violência, permitiu que as demandas das mulheres fossem ouvidas, sistematizadas e incorporadas à agenda nacional, fortalecendo a democracia participativa e garantindo que políticas públicas reflitam a pluralidade e as necessidades reais da população feminina.

Daise Natividade participou ativamente do Espaço de Diálogo “Mulheres, Empreendedorismo e Economia Solidária”, onde foram votadas, sistematizadas e aprovadas três propostas principais:

Proposta 1

Promover a autonomia econômica feminina com inclusão e equidade: criar um **Fundo Nacional de Desenvolvimento de Empreendimentos Solidários de Mulheres**, com linha de crédito facilitado, apoio a tecnologias, mentorias, capacitação técnica e participação em conselhos. A proposta inclui também uma **plataforma digital** para divulgação e comercialização de produtos, incentivo à criação de cooperativas, economia solidária e sustentável, parcerias público-privadas, crédito facilitado e microcrédito com redução de juros e burocracia.

Proposta 2

Criar centros de desenvolvimento e empreendedorismo feminino inclusivos: estabelecer **centros comunitários** que integrem formação e capacitação para mulheres de todas as idades e origens, com foco em empreendedorismo, inserção no mercado de trabalho e inclusão digital. Esses espaços oferecerão suporte técnico, creche, cuidadoteca e outros serviços de acolhimento, além de parcerias com universidades e ONGs, promovendo inclusão social e econômica, especialmente para mulheres negras, com deficiência e do campo.

Proposta 3

Elevar a economia solidária à política de Estado: garantir financiamento permanente e instituir programas de **compras públicas solidárias** para produtos e serviços do setor. Oferecer infraestrutura adequada e capacitação contínua, assegurando ampla presença territorial, com atenção especial às áreas urbanas, periféricas e rurais. Consolidar a economia solidária como política de Estado, promovendo inclusão social, geração de renda e desenvolvimento sustentável.

O objetivo é que essa etapa de participação social seja contemplada na formulação de políticas públicas para mulheres, estabelecendo diretrizes para o novo **Plano Nacional de Políticas para as Mulheres**, previsto para ser lançado em 2026.

A participação ativa de nossa conselheira **Daise Natividade**, no papel de delegada titular, reforça o papel do CEEF na articulação de redes e na promoção de ações que ampliam representatividade, impacto e efetividade das políticas de empreendedorismo feminino em todo o país.

A próxima reunião do CEEF está programada para **19 de novembro de 2025**, data em que se celebra o **Dia Internacional do Empreendedorismo Feminino**, e contará com o evento de lançamento oficial deste Plano Decenal, consolidando a agenda de políticas públicas para a década.

A seguir, são apresentadas as integrantes do **Comitê Gestor e as conselheiras do CEEF**, detalhando suas funções, áreas de representação e contribuições estratégicas, evidenciando a pluralidade e a relevância de cada voz na construção de políticas públicas estruturantes para o empreendedorismo feminino no Rio de Janeiro.



3.2 COMITÊ GESTOR CEEF



O Comitê Gestor é composto por servidoras da Secretaria de Estado da Mulher, responsável pela coordenação das ações, organização das reuniões, elaboração das atas e acompanhamento da execução das diretrizes estratégicas previamente definidas. Contamos também com a condução da Mariana Rodrigues, consultora da Aliança Empreendedora, especialista em Inovação em Gestão Pública (FGV), mestranda em Política Públicas (UFABC).

3.3 APRESENTAÇÃO DAS CONSELHEIRAS

O Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino (CEEFF) é composto por mulheres que representam diferentes setores, territórios e expertises, formando uma rede estratégica essencial para a construção de políticas públicas estruturantes no Rio de Janeiro.

Cada conselheira contribui com conhecimento técnico, experiência prática e visão estratégica, garantindo que as ações do Conselho reflitam a diversidade do empreendedorismo feminino no estado, incluindo perspectivas regionais, acadêmicas, institucionais e locais.

A seguir, apresentamos cada conselheira, seu papel de atuação no conselho e sua contribuição para o fortalecimento do empreendedorismo feminino no Rio de Janeiro.

3.3.1 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DO GOVERNO



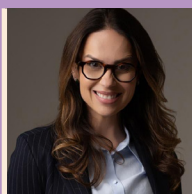
CAROLINA OLIVEIRA



CAROLINE ALVES



DENISE ACQUARONE



FERNANDA CURDI



MARIA STELLA



KAROL MENDEZ

As conselheiras que representam o governo destacam que o empreendedorismo feminino no estado do Rio de Janeiro tem apresentado crescimento consistente. Segundo os dados da Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro (Jucerja) – imagem 2 –, entre 2020 e 2025, foram registradas mais de 186 mil empresas abertas por mulheres, representando cerca de 46% do total de novos negócios no período. Em 2024, foram registradas 35.712 empresas, e, de janeiro a julho de 2025, 23.340. Os municípios com maior número de registros foram Rio de Janeiro e Niterói.

RETRATO DO EMPREENDEDORISMO FEMININO NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO



O trabalho da Secretaria de Estado da Mulher é articulado em parceria com outras instituições estaduais e se fortalece com a colaboração das conselheiras, garantindo transversalidade e foco na ampliação da participação feminina na economia. Entre as ações realizadas destacam-se **cursos profissionalizantes** com a Fundação de Apoio à Escola Técnica (FAETEC); **editais de fomento** promovidos pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ); o **programa Empregos Azuis** com Secretaria de Estado de Energia e Economia do Mar (SEENEMAR) destinado a turmas ex-

clusivamente femininas com foco na economia do mar; o programa **Empreenda+Mulher** ; o **Selo Empresa Amiga da Mulher** ; e o **programa Despertar** , realizados em conjunto com a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Indústria, Comércio e Serviços (SEDEICS). Além disso, foram promovidas palestras e oficinas que fomentam o empreendedorismo feminino nos setores de turismo, cultura e economia criativa. A atuação dessas conselheiras assegura o alcance e a efetividade das ações que estimulam os empreendimentos femininos em todo o estado.



3.3.2 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DAS MACRORREGIÕES



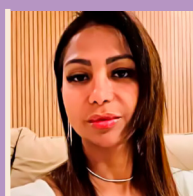
DANIELE GUIMARÃES



KÁTIA BORGES REGO



LUCIANA CAVALLARI



QUELEN CRISTINA REZENDE



THAIANA IVIA PEREIRA

As conselheiras que representam as macrorregiões do estado do Rio de Janeiro oferecem uma visão detalhada sobre o perfil e a vocação do empreendedorismo feminino em seus territórios, refletindo as especificidades econômicas e sociais de cada região.

Regiões Norte e Noroeste – Representadas pela Secretaria Municipal da Mulher de Macaé - As Regiões Norte e Noroeste Fluminense apresentam um perfil de empreendedorismo feminino fortemente associado à prestação de serviços, ao comércio varejista e à produção artesanal. As mulheres têm se destacado pela atuação em atividades de alimentação, confecção, beleza e pequenos comércios locais, consolidando uma presença marcante na economia regional.

Macaé, principal polo urbano da região, reflete essa dinâmica ao combinar a força do setor de petróleo e gás com o crescimento de negócios liderados por mulheres em áreas complementares, como hospitalidade, alimentação e serviços pessoais. Nos municípios de menor porte, observa-se a valorização de saberes tradicionais e da produção rural, especialmente na agricultura e em empreendimentos familiares.

A **Semana Macaé Empreendedora**, promovida anualmente, tornou-se uma referência regional ao reunir empreendedoras, instituições de fomento e poder público em ações de capacitação, exposição e fortalecimento de redes de negócios. Iniciativas como essa reforçam o papel estratégi-

co das mulheres na dinamização da economia e na geração de oportunidades sustentáveis.

Baixada Litorânea – Representada pela Secretaria Municipal da Mulher de Búzios - Na Baixada Litorânea, o empreendedorismo feminino tem forte relação com o turismo, a economia criativa e os serviços. As mulheres empreendedoras atuam de forma expressiva em segmentos como hospedagem, gastronomia, estética, moda e produção artesanal, impulsionando o desenvolvimento local e a geração de renda.

Os empreendimentos destacam-se pela presença de empreendedoras que aliam criatividade, hospitalidade e sustentabilidade em seus negócios, aproveitando o potencial turístico e cultural da região. Essa atuação evidencia a vocação do território para iniciativas que integram identidade local, valorização cultural e protagonismo feminino.

A **Casa da Mulher Buziana** é um exemplo de iniciativa que oferece cursos, orientações e oportunidades de integração entre mulheres de diferentes municípios da região, contribuindo para a autonomia econômica e o fortalecimento coletivo das empreendedoras locais.





Região Metropolitana e Baixada Fluminense – Representadas pela Secretaria Municipal da Mulher de Niterói - A Região Metropolitana e a Baixada Fluminense concentram o maior número de empreendedoras do estado, incluindo municípios como Rio de Janeiro, Niterói, Duque de Caxias, São Gonçalo e Nova Iguaçu. O empreendedorismo feminino na região reflete a diversidade econômica e social: mulheres atuam em comércio, serviços, economia criativa, tecnologia e atividades de cuidado, demonstrando capacidade de adaptação e protagonismo econômico frente aos desafios do ambiente de negócios.

A força dessa macrorregião destaca setores que combinam atendimento às demandas do dia a dia, criatividade e inovação, refletindo tanto a diversidade da população quanto as oportunidades próprias de territórios populosos. Encontros de networking, formação de redes de apoio, aumento de programas de capacitação e estímulo à formalização de negócios vêm contribuindo para construção de caminhos com oportunidades para empreendedoras.

Um exemplo desse movimento é o **Espaço Empreender Mulher**, em Niterói, **primeiro coworking público feminino da América Latina** que oferece capacitação, espaço de trabalho colaborativo, espaço para vendas e apoio à formalização, promovendo autonomia econômica e ampliando as oportunidades para mulheres da região.

Região Serrana – Representada pela Secretaria Municipal da Mulher de Teresópolis - Na Serra, o empreendedorismo feminino cresce principalmente nos setores de **tecnologia, turismo e serviços**, com destaque para gastronomia e artesanato. As mulheres da região têm transformado recursos locais e saberes tradicionais em negócios inovadores, fortalecendo a economia regional e criando oportunidades de desenvolvimento econômico.

Um exemplo emblemático é **Nova Friburgo**, conhecida nacionalmente pelo seu **polo de moda**. Esse setor não apenas emprega muitas mulheres, mas também é composto por um expressivo número de donas de negócio, que lideram desde a produção até a gestão das empresas. A iniciativa evidencia como a combinação de criatividade, tradição e empreendedorismo feminino pode gerar impacto econômico relevante e inspirar novas gerações de empreendedoras.

As atividades empreendedoras da região reforçam a necessidade de consolidar o acesso à formação empreendedora por meio de incubadoras e infraestrutura de apoio para consolidar um ecossistema favorável à inovação e à geração de negócios liderados por mulheres.

Regiões da Costa Verde, Médio Paraíba e Centro-Sul – Representadas pela Secretaria Municipal da Mulher de Itatiaia - A macrorregião da Costa Verde e do Médio Paraíba e Centro-Sul apresenta um perfil diversificado de empreendedorismo feminino. Na Costa Verde, o turismo, a gastronomia, a economia criativa e o artesanato destacam-se como vocações tradicionais nas quais as mulheres têm assumido papel de protagonismo. No Médio Paraíba e no Centro-Sul, os empreendimentos concentram-se em serviços, comércio e pequenas indústrias, com presença significativa de mulheres chefes de família e acima de 40 anos.

O perfil regional demonstra que o empreendedorismo feminino é estratégico para a economia local, promovendo geração de renda, autonomia e fortalecimento de redes de apoio, mesmo diante de desafios como a múltipla jornada de trabalho e a alta informalidade nos negócios.

A implementação do **CMEC – Conselho da Mulher Empreendedora e Cultura**, movimento nacional iniciado em 2023 no estado do Rio de Janeiro por meio da associação comercial de Barra Mansa, é um exemplo prático de iniciativa que vem fomentando a atuação feminina em espaços de liderança e ampliando as perspectivas para o empreendedorismo feminino.

As conselheiras que representam as macrorregiões do nosso estado apresentam um ecossistema de empreendedorismo feminino em crescimento, com infraestrutura de apoio distribuída entre os principais territórios. Apesar dos avanços, ainda existem desafios estruturais relacionados a gênero, informalidade e desigualdades de acesso, que limitam o potencial de expansão dos negócios liderados por mulheres.

A perspectiva regional reforça a importância de políticas públicas adaptadas às vocações locais, garantindo que o empreendedorismo feminino se fortaleça em todos os territórios, promovendo autonomia econômica e desen-

volvimento sustentável. Entre os fatores que impulsionam esse crescimento, destaca-se a busca por autonomia financeira, seja como forma de romper ciclos de vulnerabilidade ou para conciliar a vida profissional com responsabilidades familiares. Muitas mulheres empreendedoras são chefes de família, e a renda gerada pelos negócios é fundamental para o sustento de seus lares.

No estado, a consolidação de redes de apoio, capacitação e espaços de interação permitem que as mulheres troquem experiências, apresentem seus produtos e serviços, estabeleçam parcerias e ampliem suas oportunidades de atuação. Essas iniciativas fortalecem a conexão entre empreendedoras, promovendo colaboração, sororidade e o desenvolvimento de um ecossistema mais robusto.

O resultado é um ambiente diversificado, no qual diferentes regiões combinam tradições locais, inovação e criatividade, oferecendo condições para que o empreendedorismo feminino contribua de maneira significativa para a economia estadual e para a promoção da igualdade de oportunidades.

3.3.3 CONSELHEIRAS COM NOTÓRIO RECONHECIMENTO NA TEMÁTICA



ANDREA CARVALHO



LINDALIA JUNQUEIRA



MARIA BEATRIZ SANTOS



STELLINHA MORAES



ZORAIDE GOMES

As conselheiras com notório reconhecimento na temática destacam que o empreendedorismo feminino no estado cresceu significativamente na última década, consolidando o Rio de Janeiro como líder nacional em participação relativa de mulheres empreendedoras. Apesar desse avanço, grande parte dos negócios ainda opera de forma individual e informal, e muitas mulheres acumulam todas as funções de gestão, operação e administração.

O crescimento reflete o protagonismo feminino, o fortalecimento da formalização por meio do Microempreendedor Individual (MEI) e a adoção do empreendedorismo como estratégia de autonomia e geração de renda, especialmente para mulheres chefes de família. Ao mesmo tempo, desafios estruturais persistem, como a dupla jornada, a desigualdade no acesso ao crédito, a baixa rentabilidade média e a necessidade de ambientes seguros para o desenvolvimento dos negócios.

O fortalecimento da pauta das mulheres empreendedoras na agenda política reforça o movimento de consolidação de políticas públicas que apoiem a profissionalização, a formalização e o acesso a redes de apoio, garantindo que o crescimento do empreendedorismo feminino no Rio de Janeiro seja sustentável, inclusivo e capaz de gerar maior autonomia econômica para as mulheres.



3.3.4 CONSELHEIRAS ESPECIALISTAS DA ÁREA ACADÊMICA⁹



DAISE ROSA NATIVIDADE



MARIA CAROLINA MEDEIROS



TAIANA JUNG

Ao pensar como a temática do empreendedorismo feminino é tratada no universo acadêmico, observamos que ela articula a historicização das desigualdades de gênero com a produção de diagnósticos que subsidiam políticas públicas¹⁰. Estudos internacionais recentes, como o Nobel de Economia concedido a Claudia Goldin em 2023¹¹, e dados sobre impactos da pandemia mostram a persistência de barreiras estruturais, sobrecarga das mulheres e desigualdades interseccionais, sobretudo no Brasil.

No país¹², a produção acadêmica sobre empreendedorismo feminino passou por diferentes fases: nos anos 1980 e 1990, centrada em perfis socioeconômicos e barreiras de acesso ao trabalho formal; a partir dos anos 2000, ampliada por pesquisas nacionais e internacionais, como o *Global Entrepreneurship Monitor*, na década de 2010, fortalecendo análises sobre empreendedorismo social e setorial; e, nos anos 2020, consolidando abordagens interseccionais que consideram gênero, raça, território e arranjos familiares, com atenção especial às mulheres em situações de sobrecarga e empreendedorismo por necessidade.

No Rio de Janeiro, a criação do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino (CEEFF)¹³, em 2024, estabelece um espaço multissetorial em que a academia contribui com análises críticas, o governo traduz evidências em políticas e a sociedade civil representa demandas e experiências. A participação acadêmica vai além do aporte técnico: alimenta pesquisas, integra novas problematizações e orienta agendas de investigação, fortalecendo a legitimidade das políticas públicas e o diálogo entre conhecimento científico e experiência social.

Dessa maneira, o governo transforma evidência em política pública, e o Conselho integra e acompanha. Essa engrenagem, aplicada ao empreendedorismo feminino, é condição para reduzir desigualdades e ampliar a participação das mulheres no desenvolvimento socioeconômico do estado.

9 Nota: Durante o período de execução das atividades do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino, registrou-se o pedido de saída das conselheiras Cleonice Alves de Melo Bento e Luciana Duarte, em razão de motivos pessoais e profissionais, encerrando suas participações de forma colaborativa e respeitosa com o conjunto das ações em andamento. Registramos aqui o agradecimento pela colaboração em nome do CEEFF.

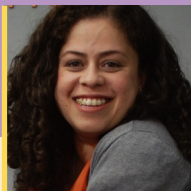
10 Ver: NATIVIDADE, Daise. R. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, p. 231-256, jan./fev. 2009. Disponível em: SciELO Brasil - Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. Acesso em: set. 2025.

11 Ver: MARIA CAROLINA MEDEIROS. Duas mulheres, dois prêmios, um caminho. Correio Braziliense, Brasília, 09 out. 2023. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/euestudante/trabalho-e-formacao/2023/10/5132924-duas-mulheres-dois-premios-um-caminho.html>. Acesso em: set. 2025.

12 Ver GIMENEZ, F. A. P.; FERREIRA, J. M.; RAMOS, S. C. Empreendedorismo feminino no Brasil: características e perspectivas. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 21, n. 2, p. 233-252, 2017. Disponível em: Empreendedorismo Feminino No Brasil: Gênese E Formação De Um Campo De Pesquisa (Female Entrepreneurship in Brazil: Genesis and Formation of a Research Field) by Fernando Antonio Prado Gimenez, Jane Mendes Ferreira, Simone Cristina Ramos :: SSRN. Acesso em: set. 2025.

13 Ver: JUNG, Taiana. Conselhos consultivos na governança pública: o caso do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino do RJ. LinkedIn, 2025. Disponível em: < Conselhos consultivos na governança pública: o caso do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino do RJ | LinkedIn>. Acesso em: set. 2025.

3.3.5 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DE INSTITUIÇÕES DE INCENTIVO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO



CAMILLA BARBOSA



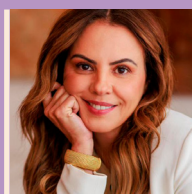
CARLA PINHEIRO



CARLA PANISSET



INÊS ROCHA



MICHELLE NOVAES

As conselheiras que representam instituições de fomento ao empreendedorismo feminino no Rio de Janeiro – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan), Rede Mulher Empreendedora (RME), Grupo Mulheres do Brasil (GMDB) e Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ) – destacam que o fortalecimento da pauta feminina é estratégico para o desenvolvimento do estado.

O Grupo Mulheres do Brasil – Comitê Empreendedorismo engaja a sociedade na construção de um Brasil melhor a partir do protagonismo feminino, reunindo mulheres de diferentes classes sociais, cores e credos. Apoia o desenvolvimento de pequenas e médias empresas e capacita empreendedoras por meio de mentorias, palestras, oficinas e reuniões. Entre seus projetos de destaque estão o Empreenda com Elas, voltado para a autonomia econômica feminina, e o Mentoria em 3 Tempos, que conecta empreendedoras a mentoras experientes do mercado.

O Sebrae promove capacitação, consultorias e programas de formação empreendedora, oferecendo mentorias e acesso a redes de apoio que fortalecem a gestão, a inovação e a sustentabilidade dos negócios liderados por mulheres. Entre seus programas de destaque está o Sebrae Delas. Além disso, o Sebrae apoia iniciativas de reconhecimento, como o Prêmio Mulher de Negócios, que valoriza e dá visibilidade às empreendedoras de destaque. A Firjan promove oportunidades de negócios e visibilidade para empreendedoras, especialmente na indústria, com destaque para iniciativas como a Feira Sou do Rio e o Conselho de Mulheres, que impulsionam o acesso ao mercado para as participantes.

A Rede Mulher Empreendedora (RME) contribui para a inclusão econômica de mulheres em situação de vulnerabilidade, oferecendo programas de capacitação, aceleração e conexão com grandes empresas, como: Decola Garota, Potência Feminina, Ela Pode (IA e habilidades socioemocionais), RME Acelera e RME Conecta.

A Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ) atua na formalização e no fortalecimento de redes empresariais, promovendo a participação de mulheres em cargos de liderança e conselhos.

As conselheiras reforçam que a participação de representantes dessas instituições no CEEF permite articular esforços, alinhar políticas públicas e garantir que o fomento ao empreendedorismo feminino seja planejado, monitorado e adaptado às demandas reais das mulheres em diferentes regiões do estado.

3.3.6 CONSELHEIRAS REPRESENTANTES DE EMPREENDEDORAS LOCAIS



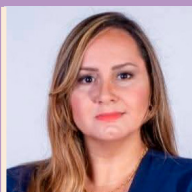
DAYSE VALENÇA



FERNANDA OLIVEIRA



LUCIENE RUFINO



NATHALIE DRUMOND



TALITA PEIXOTO

As representantes de empreendedorismo local, que atuam em ONGs ou lideram grupos de mulheres, destacam que o movimento de fomento ao empreendedorismo feminino no Rio de Janeiro tem transformado a vida das mulheres em seus territórios, especialmente nano, micro e pequenas empreendedoras, desde a agroindústria familiar até setores estratégicos de cidades da Região Metropolitana e do interior. Embora o Rio de Janeiro tenha registrado um PIB de R\$ 1,3 trilhão em 2024¹⁴, sendo a segunda maior economia do país, os desafios para as mulheres empreendedoras persistem, como a sobrecarga do trabalho de cuidado familiar, que consome, em média, três vezes mais tempo que o dos homens.

As representantes reforçam que é fundamental reconhecer as barreiras interseccionais enfrentadas por jovens, mulheres negras, LGBTQIA+, pessoas com deficiência e mães atípicas, assim como a necessidade de fortalecer a autonomia econômica, a qualificação técnica, o acesso a ensino superior e recursos, e a criação de um ecossistema de apoio robusto e acessível. Dessa forma, o protagonismo das empreendedoras locais não apenas contribui para o desenvolvimento social de seus territórios, mas também se integra de maneira significativa à economia do estado, que combina forte presença nos setores de serviços, indústria, turismo e economia criativa.

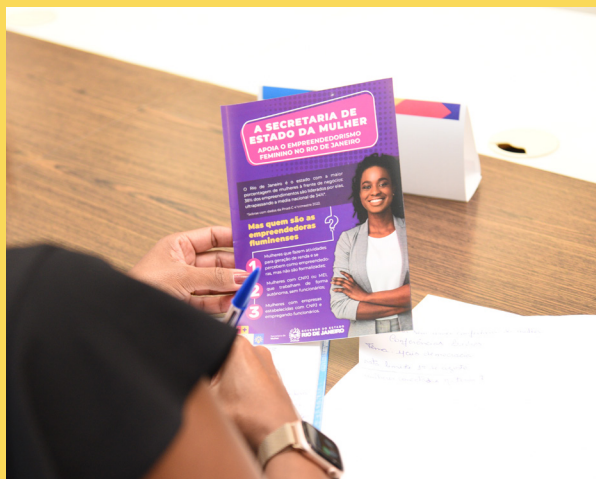


4. PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PLANO DECENAL

O Plano Decenal para o Empreendedorismo Feminino do Estado do Rio de Janeiro (2025–2035) foi construído por meio de um processo participativo e estruturado, conduzido pelo Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino (CEEFF). Essa etapa de construção se apoiou em diagnósticos regionais, dados setoriais e na escuta ativa das conselheiras, garantindo que o plano refletisse as diferentes realidades e necessidades das mulheres empreendedoras do estado.

O objetivo do plano é orientar políticas públicas estaduais que promovam inclusão socioproductiva, fortalecimento econômico e liderança das mulheres fluminenses, considerando as especificidades do território e os diferentes perfis de empreendedoras. A estratégia estadual organiza-se a partir de três perfis principais: mulheres que atuam sem formalização; mulheres formalizadas como MEI ou CNPJ sem funcionários; e mulheres com empresas estabelecidas e equipe empregada. Para cada perfil, foram definidas ações adaptadas às demandas e aos desafios específicos, alinhadas aos quatro eixos estruturadores da Estratégia Nacional Elas Empreendem: acesso ao mercado, tecnologia e inovação, crédito e educação empreendedora, garantindo a autonomia do Estado na definição de políticas e metas voltadas às mulheres fluminenses.

O trabalho das conselheiras permitiu identificar que o Rio de Janeiro já avançou em três frentes: maior protagonismo feminino, com liderança nacional na participação relativa de mulheres empreendedoras; consolidação da formalização, em que a figura do MEI trouxe proteção social e acesso a direitos previdenciários, embora a informalidade persista em larga escala; e empreendedorismo como estratégia de autonomia, pois mui-



tas mulheres conciliam cuidado familiar e geração de renda, reforçando o papel do empreendedorismo como ferramenta de inclusão produtiva.

Ao mesmo tempo, os próximos dez anos exigem superar entraves estruturais, como a dupla jornada, a desigualdade no acesso ao crédito, a baixa rentabilidade média e a necessidade de ambientes seguros, dado que a violência de gênero impacta diretamente a sustentabilidade dos negócios. O fenômeno da pejetização – substituição de vínculos CLT por contratos de MEI ou PJ – também evidencia que parte do crescimento estatístico do empreendedorismo feminino pode não corresponder à criação de negócios autônomos genuínos, especialmente em setores de forte presença feminina. Para enfrentar esses riscos, as conselheiras recomendam ações como observatórios estaduais, estudos setoriais, painéis qualitativos, protocolos de fiscalização e mecanismos de proteção social ampliada para mulheres PJs.

Como etapa central do processo participativo, foram estruturados três grupos de trabalho, cada um dedicado a um perfil de empreendedora. Esses grupos tiveram como função desenvolver ações adaptadas às necessidades de cada perfil, propor estratégias de implementação e monitoramento, e integrar as diferentes perspectivas das conselheiras.

- Mulheres que atuam sem formalização: ações voltadas à formalização assistida, feiras locais de empreendedorismo, cotas em compras públicas, redes de produção solidária, capacitação digital básica, bolsas tecnológicas e cursos técnicos. O acesso ao crédito é incentivado por

microcrédito orientado e linhas específicas com juros reduzidos, enquanto a educação empreendedora inclui formações híbridas com acolhimento infantil, educação financeira comunitária e cursos profissionalizantes.

- Mulheres formalizadas como MEI ou CNPJ sem funcionários: ações focadas em expansão comercial, acesso a mercados e inovação tecnológica, por meio de redes de cooperação, coworkings femininos e parcerias com grandes empresas. Capacitação em marketing digital, automação e e-commerce, bolsas de estudo, participação em feiras e editais, linhas de microcrédito, programas de mentoria orientada e educação empreendedora em liderança, gestão, saúde mental e aceleração de negócios.

- Mulheres com empresas estabelecidas e equipe empregada: foco em ampliar mercados, consolidar governança e fomentar inovação, com cotas em compras públicas, certificações de boas práticas, investimentos em P&D, programas de mentoria em transformação digital, linhas de crédito corporativo com contrapartida social e fundos de investimento, e educação empreendedora voltada à formação executiva, governança de gênero e programas de sucessão empresarial.

Essa etapa de construção pelo CEEF, articulando cocriação, escuta ativa e definição de estratégias que respeitam a diversidade de perfis das empreendedoras, garante que o Plano Decenal não seja apenas um conjunto de ações, mas um instrumento estratégico coerente e adaptado à realidade das mulheres fluminenses, servindo como base sólida para a implementação plena das políticas públicas nos próximos dez anos.



5. PLANO DECENAL PARA O EMPREENDEDORISMO FEMININO (2025-2035)

O empreendedorismo feminino no Brasil se consolidou como um espaço de protagonismo econômico e social ao longo do século XXI. Até o final do século XX, diversas restrições legais e sociais limitavam a autonomia das mulheres para abrir e administrar seus próprios negócios, tornando-as dependentes de outras estruturas para atuar no mercado. Com a ampliação de direitos civis, o crescimento do acesso à educação e à internet, e a criação de instrumentos jurídicos como a figura do Microempreendedor Individual (MEI), as mulheres passaram a fortalecer seu espaço de atuação no trabalho remunerado, criando oportunidades de renda e de participação ativa na vida produtiva do país.

O perfil das mulheres empreendedoras brasileiras¹⁵ revela diferentes trajetórias. Algumas iniciam negócios por necessidade, diante da falta de oportunidades formais de trabalho; outras o fazem por oportunidade, identificando nichos de mercado e buscando realização profissional; e há aquelas que empreendem por impacto social, buscando gerar transformações em suas comunidades. Independentemente do perfil, a participação feminina no mercado tem crescido de forma consistente. Atualmente, existem mais de 10 milhões de mulheres donas de negócios, com escolaridade média superior à dos homens na mesma posição, muitas assumindo o papel de chefe de família e contribuindo para a previdência. Seus rendimentos médios também têm apresentado crescimento, embora ainda existam desigualdades significativas em relação aos homens e entre mulheres de diferentes raças. O aumento da formalização, a ampliação da escolaridade, a persistência em conciliar múltiplas funções e a crescente autonomia financeira indicam que o empreendedorismo feminino não é apenas uma tendência, mas um movimento consolidado no Brasil.

No Rio de Janeiro, o empreendedorismo feminino se destaca tanto pela representatividade quanto pelo impacto econômico. O estado possui a maior proporção de mulheres empreendedoras do país¹⁶ consolidando o papel das mulheres na geração de riqueza e emprego. De acordo com o SEBRAE, até o terceiro trimestre de 2024, 39% dos empreendimentos no estado eram liderados por mulheres, acima da média nacional de 34%. Apesar disso, muitos negócios ainda são individuais, informais ou enfrentam dificuldades para contratar colaboradores, refletindo desafios históricos de estruturação e expansão.

A partir desse contexto e da escuta das conselheiras, o Plano Decenal para o Empreendedorismo Feminino do estado do Rio de Janeiro organiza-se em ações estratégicas adaptadas aos diferentes perfis de mulheres empreendedoras, e pautadas pelos eixos da Estratégia Nacional Elas Empreendem do MEMP, conforme detalharemos a seguir.

16 Ver: 2025-03-07-relatorio_empreendedorismo_feminino_uf_202404_relatorio_final.pdf



5.1 MULHERES SEM CNPJ

As mulheres que atuam sem formalização representam o grupo que mais enfrenta barreiras para iniciar ou expandir seus negócios. A ausência de CNPJ limita o acesso a crédito, a mercados formais para comercialização de seus produtos ou serviços e também a programas de capacitação profissional que utilizem uma linguagem acessível e adequada à realidade dessas empreendedoras, muitas vezes distinta da abordagem voltada a grandes negócios, startups ou empreendedoras já consolidadas. O Plano Decenal busca fornecer direções estratégicas para que essas mulheres consigam formalizar suas atividades, aumentar sua visibilidade e desenvolver competências essenciais para a gestão e a sustentabilidade de seus negócios, respeitando a diversidade socioeconômica e territorial do estado.

EIXOS ESTRATÉGIA NACIONAL ELAS EMPREENDEM	PLANO DE AÇÃO ESTADUAL 2025-2035
Acesso ao mercado e inclusão socioprodutiva	- Criar programas de formalização assistida, oferecendo suporte técnico e orientação para abertura e gestão de negócios. - Promover feiras locais de empreendedorismo feminino para divulgação e comercialização de produtos e serviços. - Estimular redes de produção solidária e associações de mulheres, fortalecendo a cooperação e o acesso a mercados. - Incentivar a participação de mulheres em compras públicas, garantindo oportunidades inclusivas. - Apoiar iniciativas coletivas e cooperativas que conciliem trabalho produtivo e cuidado familiar.
Acesso à tecnologia e à inovação	- Desenvolver programas de capacitação digital básica, com foco em e-commerce e gestão online de negócios. - Criar mecanismos de apoio tecnológico para aquisição de equipamentos digitais, ampliando a inclusão tecnológica. - Estimular parcerias com centros e instituições formadoras para cursos técnicos e de inovação aplicados ao empreendedorismo feminino. - Implementar plataformas digitais para visibilidade e comercialização de produtos locais. - Promover campanhas de alfabetização digital, com atenção à diversidade étnica e social.
Acesso ao crédito	- Oferecer microcrédito produtivo orientado, com condições adaptadas às necessidades de negócios em estágio inicial ou investir em capital semente no CPF da empreendedora. - Garantir acesso a recursos financeiros mesmo para mulheres com restrições cadastrais, com apoio na regularização de documentação. - Disponibilizar orientação financeira e educação sobre uso responsável do crédito. - Incentivar a criação de fundos ou linhas de crédito para empreendedoras vulneráveis.
Educação empreendedora	- Promover capacitações híbridas (presenciais e online), com atenção à conciliação entre formação e cuidado infantil. - Ofertar cursos em gestão, finanças, marketing e inovação social, com materiais pedagógicos acessíveis. - Incluir conteúdos sobre letramento social, racial e empreendedorismo de impacto. - Criar espaços de apoio infantil vinculados a unidades de formação, garantindo participação de mães e cuidadoras. - Fomentar mentorias, redes de apoio e troca de experiências entre empreendedoras iniciantes e mais experientes.

5.2 MULHERES COM CNPJ SEM FUNCIONÁRIOS

Mulheres autônomas, formalizadas como MEI ou com outros tipos de CNPJ, e que ainda não têm funcionários, representam empreendedoras em fase de consolidação. O desafio principal desse grupo é expandir seus negócios, gerar emprego e renda, acessar novos mercados e integrar-se a redes de cooperação e cadeias produtivas, aproveitando a inovação tecnológica e o crédito orientado para crescer de forma sustentável.

O foco das estratégias é fortalecer competências de gestão, liderança e inovação, ampliar a presença em mercados formais, incentivar a contratação de pessoas e promover inclusão territorial e social, respeitando diversidade de gênero, raça, idade, condição social e acessibilidade.

EIXOS ESTRATÉGIA NACIONAL ELAS EMPREENDEM	PLANO DE AÇÃO ESTADUAL 2025-2035
Acesso ao mercado e inclusão socioprodutiva	- Estimular redes de cooperação entre empreendedoras, fortalecendo grupos produtivos e cadeias de fornecimento. - Criar espaços compartilhados de produção/coworkings femininos em regiões estratégicas. - Incentivar participação em feiras, rodadas de negócios e missões comerciais. - Apoiar inserção em cadeias de fornecedores privadas e em compras públicas estaduais (cotas específicas). - Fomentar a contratação de pessoas e geração de emprego nos negócios liderados por mulheres.
Acesso à tecnologia e à inovação	- Oferecer capacitação em marketing digital, e-commerce, automação de processos e ferramentas tecnológicas. - Conceder bolsas de participação em eventos de inovação, feiras e rodadas tecnológicas. - Desenvolver programas para capacitação, mentorias e conexão com hubs de inovação, startups e universidades. - Criar banco de oportunidades com editais públicos e privados de inovação, priorizando inclusão feminina.
Acesso ao crédito	- Criar linhas de microcrédito e financiamento específico para mulheres MEI/CNPJ, com juros reduzidos e condições adaptadas. - Implantar o programa de crédito orientado, combinando crédito com mentoria e acompanhamento técnico. - Integrar educação financeira obrigatória nos programas de capacitação profissional. - Estabelecer parcerias com instituições financeiras públicas e privadas para ampliar alcance e diversidade de linhas de crédito. - Promover campanhas de crédito consciente, planejamento financeiro e gestão de dívidas.
Educação empreendedora	- Expandir programas de formação em gestão, liderança e inovação, integrando suporte psicossocial e saúde mental. - Ampliar acesso a mentorias, redes de apoio e trilhas de aceleração de negócios. - Desenvolver conteúdos sobre sustentabilidade, economia do cuidado, inovação, negócios de impacto e inclusão social. - Implementar ações de formação híbrida, considerando diversidade, acessibilidade e permanência de mulheres em território periférico ou rural. - Implementar programas de desenvolvimento de liderança feminina

O conjunto de ações para mulheres formalizadas sem equipe busca fortalecer negócios que já estão estruturados, ampliando sua capacidade de gerar renda e contratar pessoas. Ao fortalecer o acesso a mercados, crédito, tecnologia e educação empreendedora, o plano incentiva a profissionalização, a expansão e a sustentabilidade dos empreendimentos. Dessa forma, prepara essas mulheres para assumir novas funções de liderança e, eventualmente, consolidar empresas com equipe própria. Essa etapa cria uma ponte natural para o perfil seguinte, no qual a atenção se volta para negócios já estabelecidos e com colaboradores, garantindo que a trajetória do empreendedorismo feminino no estado seja contínua, inclusiva e estratégica.

5.3 MULHERES COM CNPJ COM FUNCIONÁRIOS

Mulheres que já consolidaram seus negócios e possuem funcionários representam um grupo estratégico para o fortalecimento do empreendedorismo feminino, pois além de garantirem seu próprio rendimento, promovem a geração de empregos. As estratégias do Plano Decenal para essas empreendedoras buscam ampliar sua competitividade, inovação e sustentabilidade, promovendo redes de cooperação, inclusão em cadeias de fornecimento e maior participação em mercados públicos e privados.

EIXOS ESTRATÉGIA NACIONAL ELAS EMPREENDEM

PLANO DE AÇÃO ESTADUAL 2025-2035

Acesso ao mercado e inclusão socioprodutiva

- Implementar política que assegure a participação de empresas lideradas por mulheres nos processos de compras governamentais.
- Promover rodadas de negócios entre empresas lideradas por mulheres e grandes contratantes, incluindo o setor público e privado.
- Incentivar parcerias intermunicipais e consórcios para conectar empresas femininas em redes de negócios, promovendo atuação conjunta e acesso a novos mercados.
- Criar editais regionalizados voltados à contratação de empresas femininas em setores estratégicos.

Acesso à tecnologia e à inovação

- Criar polos de inovação exclusivos ou prioritários para empresas lideradas por mulheres, com estrutura de incubação, laboratórios, coworking tecnológico e serviços de apoio.
- Estabelecer parcerias com universidades, institutos e centros de tecnologia para desenvolver soluções aos desafios dos negócios femininos.
- Programas de mentoria em transformação digital, com apoio de especialistas para diagnosticar necessidades e orientar adoção de tecnologias.
- Lançar editais de fomento à inovação aberta, voltados à criação de soluções tecnológicas para setores liderados por empresárias.
- Estimular a participação de empresas femininas em feiras de inovação, missões internacionais e programas de aceleração tecnológica.
- Criar plataforma estadual para conexão entre pesquisadoras, empresas e startups lideradas por mulheres.

Acesso ao crédito

- Promover a educação financeira corporativa avançada, com foco em investimentos, valuation e gestão de capital de giro.
- Estabelecer parcerias com bancos de desenvolvimento e investidores de impacto para alavancar os recursos do plano de ampliação dos negócios.

Educação empreendedora

- Promover formações executivas em liderança, governança e sucessão, voltadas a em presárias que atuam na direção de médias e grandes empresas, com apoio de universidades e escolas de negócios.
- Criar programa estadual de formação executiva feminina, com conteúdos voltados a planejamento estratégico, ESG, inovação, finanças avançadas, sucessão familiar e cultura organizacional com equidade.
- Incentivar programas de mentoria entre mulheres líderes, promovendo a conexão entre empresárias de grande porte e empreendedoras em fase de crescimento, com acompanhamento estruturado.

5.4 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO

O fortalecimento do empreendedorismo feminino requer, além da implementação de políticas e programas consistentes, **um sistema estruturado de monitoramento e avaliação** capaz de medir resultados, impactos e avanços na promoção da equidade de gênero no ambiente de negócios. O acompanhamento sistemático das ações permite identificar obstáculos, reavaliar o planejamento e assegurar que os investimentos públicos e privados estejam efetivamente contribuindo para a autonomia econômica das mulheres e para o desenvolvimento sustentável dos territórios.

O presente Plano Decenal propõe a adoção de **indicadores estratégicos de desempenho e impacto**, alinhados aos quatro eixos do plano – acesso ao mercado e inclusão socioproductiva, acesso à tecnologia e inovação, acesso ao crédito e educação empreendedora –, com indicação para monitoramento continuado, atualização periódica e integração às bases de dados estaduais e nacionais. A seguir, apresentamos indicadores por perfil de empreendedoras.



1. Mulheres sem CNPJ – Indicadores voltados para empreendedoras informais ou aspirantes à formalização:

- Número de mulheres participantes de redes, feiras e espaços compartilhados de produção – avalia acesso a ambientes colaborativos de comercialização e cooperação produtiva.
- Número de redes ou cooperativas femininas em operação – monitora participação em coletivos produtivos sem formalização.
- Número de bolsas e apoios tecnológicos concedidos – mede alcance de incentivos diretos à digitalização e inovação.
- Número de mulheres certificadas em capacitações digitais e tecnológicas – indica aquisição de competências digitais.
- Número de mentorias regionais ativas e com acompanhamento – avalia suporte técnico e desenvolvimento de habilidades.
- Número de programas com inclusão obrigatória de educação financeira – mede acesso à formação em gestão financeira.



2. Mulheres com MEI/CNPJ sem funcionários – Indicadores para empreendedoras formalizadas em fase de consolidação:

- Total de MEIs/CNPJs femininos ativos por território – acompanha presença e expansão do empreendedorismo formal.
- Percentual de participação feminina nas compras públicas estaduais – mede acesso a mercados públicos.
- Volume financeiro de compras públicas com fornecedoras mulheres – avalia impacto econômico da inclusão.
- Número de empreendedoras participantes de redes, feiras e espaços compartilhados de produção – acompanha integração em ambientes colaborativos.
- Número de propostas e projetos liderados por mulheres em editais de inovação – mede protagonismo em inovação.
- Volume de recursos captados por empreendedoras em programas e fundos de inovação – indica acesso a investimentos.
- Número de mulheres certificadas em capacitações digitais e tecnológicas – avalia formação tecnológica.
- Valor total de crédito concedido e número de mulheres atendidas com microcrédito orientado – acompanha acesso a recursos financeiros.
- Taxa de adimplência nas operações de crédito – indica sustentabilidade financeira.
- Número de negócios femininos acelerados por meio de parcerias – mede impacto da incubação/aceleração.
- Taxa de crescimento médio dos negócios após formação – indica evolução econômica.



3. Mulheres com CNPJ e funcionários – Indicadores para empreendedoras formalizadas com equipe:

- Total de CNPJ femininos ativos por território – acompanha expansão territorial e densidade de negócios formais com capacidade de gerar empregos.
- Número de empregos formais gerados por empreendedoras – mede o impacto direto das empresas lideradas por mulheres na economia e no mercado de trabalho.
- Volume financeiro de compras públicas com fornecedoras mulheres e percentual de participação feminina nas compras públicas estaduais – avalia acesso a grandes mercados e contratos governamentais em escala empresarial.
- Número de empresas certificadas com boas práticas de equidade de gênero e governança – indica fortalecimento institucional, gestão e responsabilidade social.
- Número de propostas e projetos liderados por mulheres em editais de inovação e volume de recursos captados – mede capacidade de inovação, P&D e captação de recursos estratégicos.
- Número de parcerias estratégicas e polos de inovação voltados a empresas femininas – acompanha articulação com universidades, hubs tecnológicos e cooperação para desenvolvimento de soluções complexas.
- Taxa de adoção de ferramentas digitais, automação e marketing avançado nos negócios – mede o nível de digitalização e modernização de processos.
- Número de mentorias regionais e programas de aceleração voltados a empresas com funcionários – avalia suporte técnico, estratégico e capacitação avançada.
- Número de mulheres certificadas em programas de liderança e gestão – acompanha desenvolvimento de lideranças femininas.

Fomentar condições que permitam às mulheres desenvolverem seus empreendimentos é uma tendência de crescimento e fortalecimento. A combinação de programas governamentais, o estímulo a eventos de networking e o apoio de coletivos e instituições privadas criam um ecossistema robusto e colaborativo, que empodera economicamente as mulheres e contribui para uma sociedade mais justa e equitativa, reconhecendo e valorizando o talento feminino.

O Plano Decenal reconhece tanto os avanços quanto os riscos de precarização, garantindo políticas públicas mais eficazes e justas. Destacam-se desdobramentos estratégi-

cos para a próxima década, especialmente na área acadêmica, dentre eles: memória e crítica sobre desigualdades históricas e perspectivas interseccionais; evidências e diagnósticos com recorte de gênero, fortalecimento da articulação entre academia, dados oficiais e levantamentos setoriais; integração e cocriação, proposição e monitoramento, com metas e indicadores claros; e alinhamento global com compromissos internacionais, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A academia, o governo e o Conselho articulam uma engrenagem estratégica: a academia gera evidências, o governo transforma em políticas públicas, e o Conselho integra e acompanha. Essa articulação é condição para reduzir desigualdades e ampliar a participação das mulheres no desenvolvimento socioeconômico do estado. O Plano Decenal representa, assim, um pacto institucional pela equidade de gênero, justiça social e desenvolvimento sustentável, com atenção especial às nano, micro e pequenas empreendedoras.

A implementação deste plano exigirá compromisso contínuo do Governo do Estado, em articulação com prefeituras, setor privado e organizações da sociedade civil. Investir no empreendedorismo feminino, especialmente nos segmentos mais vulnerabilizados, não é apenas uma questão de justiça social, mas também uma estratégia inteligente para o desenvolvimento econômico sustentável e a construção de um futuro mais próspero e igualitário para todo o estado.



6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano Decenal do Empreendedorismo Feminino, elaborado pela Secretaria de Estado da Mulher do Rio de Janeiro com o Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino, nasce da união de vozes, histórias e sonhos, e é fruto da força de mulheres que, ao longo dos anos, transformaram desafios em oportunidades, ocupando espaços que antes lhes eram negados.

O Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino é mais do que uma instância de participação: é um símbolo de representatividade, coragem e futuro. Cada conselheira traz não apenas sua experiência profissional, mas também sua trajetória de vida, marcada por conquistas, desafios e esperança. Juntas, reafirmam que o empreendedorismo feminino não se resume a negócios: ele representa autonomia, dignidade e liberdade de escolha.

O panorama histórico do empreendedorismo feminino no Rio de Janeiro mostra um movimento em três tempos: a construção gradual de oportunidades, a resistência durante a pandemia de COVID-19 e a retomada nos anos mais recentes. A pandemia impactou negativamente muitos negócios liderados por mulheres, com sobrecarga de tarefas e desafios de adaptação. Ao mesmo tempo, ampliou as vozes femininas, seja para comercializar produtos e serviços, seja para compartilhar experiências, aprendizados e vivências que fortalecem redes de apoio, solidariedade e protagonismo. A retomada posterior consolidou essa força, evidenciando a criatividade, a resiliência e o papel das mulheres como agentes centrais na economia e na sociedade.

O Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino apresenta-se como instância estratégica para o fortalecimento de políticas públicas voltadas à promoção da autonomia econômica das mulheres e à construção de ambientes empreendedores mais inclusivos. Com representatividade plural e visão intersetorial, atua no acompanhamento, proposição, implementação, monitoramento e avaliação de

políticas públicas, conectando o poder público às demandas reais das mulheres empreendedoras em diferentes territórios. Mais do que um espaço consultivo, o Conselho é uma ferramenta de incidência política, articulação e inovação, essencial para garantir que o empreendedorismo feminino seja um vetor de desenvolvimento, justiça social, geração de renda e redução das desigualdades de gênero.

As conselheiras desempenham papel central nesse processo. Ao longo de 2025, participaram ativamente de reuniões, grupos de trabalho, workshops e conferências, fortalecendo a articulação entre os conselhos estaduais e a agenda nacional de políticas para mulheres. Sua atuação reafirma a importância da liderança feminina, da governança participativa e da transformação das experiências e demandas das mulheres em políticas públicas concretas. O Conselho não apenas representa essas vozes, mas atua como catalisador de mudanças estruturais com impacto em toda a sociedade.

O Plano Decenal do Empreendedorismo Feminino é, assim, o registro de uma trajetória construída coletivamente: avanços conquistados, desafios enfrentados e projeção de um futuro em que a participação das mulheres na economia e na liderança se consolide como força determinante para o desenvolvimento do estado. Ele reafirma o compromisso da Secretaria de Estado da Mulher e do Conselho Estadual do Empreendedorismo Feminino em fortalecer a autonomia econômica das mulheres, ampliar sua presença em espaços de decisão e assegurar que cada ação seja guiada pela escuta ativa, representatividade e construção coletiva.

Que venha 2035!



Secretaria da
Mulher



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

APOIO

