

Empreendedoras do Turismo: uma análise pós-estruturalista da performance de gênero

Mariana Marques de Lima¹
Priscilla de Oliveira Martins da Silva²
Eloísio Moulin de Souza³

Resumo

Este estudo tem como objetivo compreender como mulheres empreendedoras do turismo fazem e desfazem gênero no seu empreender. Foram realizadas 7 entrevistas semiestruturadas com empresárias do turismo, residentes no Sudeste Brasileiro. Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo que possibilitou a emergência de 5 categorias (Paradoxo lar e trabalho: sobrecarga no lar; Perfil empreendedor: “mulheres polvo”; Heteronormatividade de gênero: machismo e assédio no empreender de mulheres; Estratégias de enfrentamento: homem/mulher; Paradoxo trabalho e lar: priorizando o trabalho). A partir de uma ótica pós-estruturalista, pôde-se observar que as entrevistadas vivenciam no dia a dia expectativas de gênero que as pressionam a seguir certos padrões performáticos. Elas ora performam o feminino, ao lidar com o trabalho e o lar, desempenhando verdadeiros malabarismos como “mulheres polvo”; ora o masculino promulgando práticas ressignificativas no trabalho de maneira a atuar a partir de uma tendência estereotipadamente masculina. É possível perceber, a partir das análises realizadas, que a performance de gênero não é algo binário, sendo o masculino pertencente ao homem e o feminino a mulher, uma vez que sujeitos performam de diversas formas para sua sobrevivência social, corroborando com a problemática de performance de gênero desenvolvida por Judith Butler. Este artigo evidencia as estratégias de enfrentamento utilizadas pelas empreendedoras frente aos desafios vividos, como assédio e machismo, resultando em performances que as levam a fazer e desfazer gênero nos diversos espaços sociais.

Palavras-chave: Gênero; Empreendedorismo no Turismo; Performance de Gênero; Judith Butler; Pós-estruturalismo.

Abstract

Tourism Entrepreneurs: a poststructuralist analysis of gender performance

This study aims to understand how women entrepreneurs in tourism do and undo gender in their endeavors. Seven semi-structured interviews were conducted with tourism businesswomen residing in Southeast Brazil. The data were analyzed through content analysis that allowed the emergence of 5 categories (Home and work paradox: overload at home; Entrepreneur profile: “octopus women”; Gender heteronormativity: sexism

1. Doutoranda pelo Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, Espírito Santo, Brasil. E-mail: marimlima.es@gmail.com.
2. Pós-doutora em Psicologia pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professora dos Programa de Pós-Graduação em Administração e em Psicologia da Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, Espírito Santo, Brasil. E-mail: priscilla.silva@ufes.br
3. Pós-doutor em Administração pela University of Leicester School of Management, Leicester, Reino Unido. Professor do Departamento de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, Espírito Santo, Brasil. E-mail: eloisiomoulin@gmail.com

and harassment in women's entrepreneurship; Coping strategies: man/woman; Work and home paradox: prioritizing work). From a post-structuralist perspective, we observed that the interviewees experience gender expectations on a daily basis that pressure them to follow certain performance standards. They sometimes perform the feminine, when dealing with work and at home, performing true juggling acts as "octopus women"; and sometimes the masculine, enacting resignifying practices at work in order to act from a stereotypically masculine tendency. We also perceived, from the analyzes carried out, that gender performance is not something binary, with the masculine belonging to man and the feminine to woman, since individuals perform in different ways for their social survival, corroborating with gender performance problem developed by Judith Butler. This article highlights the coping strategies used by entrepreneurs in the face of the challenges they experience, such as harassment and sexism, resulting in performances that lead them to do and undo gender in different social spaces.

Keywords: Gender; Entrepreneurship in Tourism; Gender Performance; Judith Butler; Post-structuralism.

Resumen

Emprendedores Turísticos: un análisis postestructuralista del desempeño de género

Este estudio tiene como objetivo comprender cómo las mujeres emprendedoras en turismo hacen y deshacen el género en su emprendimiento. Se realizaron siete entrevistas semiestructuradas con empresarias de turismo residentes en el sureste de Brasil. Los datos fueron analizados a través del análisis de contenido que permitió el surgimiento de 5 categorías (Paradoja hogar y trabajo: sobrecarga en el hogar; Perfil de emprendedora: "mujeres pulpo"; Heteronormatividad de género: machismo y acoso en el emprendimiento femenino; Estrategias de afrontamiento: hombre/mujer; Paradoja trabajo y hogar: priorizar el trabajo). Desde una perspectiva posestructuralista, se observó que las entrevistadas experimentan a diario expectativas de género que las presionan a seguir ciertos estándares de desempeño. A veces realizan lo femenino, cuando se trata del trabajo y el hogar, realizando verdaderos malabarismos como "mujeres pulpo"; a veces lo masculino, escenificando prácticas resignificadoras en el trabajo para actuar desde una tendencia estereotípicamente masculina. Es posible percibir, a partir de los análisis realizados, que el desempeño de género no es algo binario, perteneciendo lo masculino al hombre y lo femenino a la mujer, ya que los individuos se desempeñan de diferentes maneras para su sobrevivencia social, corroborando el problema de performance de género desarrollado por Judith Butler. Este artículo destaca las estrategias de afrontamiento utilizadas por las emprendedoras frente a los desafíos que viven, como el acoso y el machismo, resultando en actuaciones que las llevan a hacer y deshacer género en diferentes espacios sociales.

Palabras clave: Género; Emprendimiento en Turismo; desempeño de género; Judith Butler; Postestructuralismo.

INTRODUÇÃO

Há na literatura uma disposição em rotular áreas e setores econômicos como sendo mais femininos ou masculinos, como é o caso do turismo, setor que muitas vezes é tido como sendo composto majoritariamente por mulheres, por estar ligado a atividades de cuidado e hospitalidade (Figueroa-Domecq, Jong & Williams, 2020; Tajeddini, Ratten & Denisa, 2017). No entanto, apesar da força de trabalho das mulheres no turismo, desigualdades como em níveis organizacionais

(discriminação sexual), pessoais (equilíbrio entre vida profissional e pessoal) e sociais (estereótipos de gênero) ainda persistem para elas no setor turístico (Liu, Li & Liu, 2022; Oliveira, Silva & Gabriel, 2023). Segundo Minasi, Mayer e Santos (2022) apesar das mulheres terem uma participação de 49% nas atividades do turismo no país, quando o assunto é o empresariado turístico esse número se reduz consideravelmente. Das 3,6 milhões de empresas do turismo no Brasil, apenas 35% de todos os sócios são mulheres.

Pensando na questão da desigualdade de gênero e, trazendo essa realidade para o universo acadêmico, percebe-se que essa é uma área pouco debatida no campo do turismo, principalmente quando o assunto é o empreendedorismo de mulheres (Liu & Li, 2020; Pritchard & Morgan, 2017). A partir de uma revisão sistemática sobre empreendedorismo feminino no turismo, realizada por Figueroa-Domecq *et al.* (2020), foi possível observar que quando mulheres empreendedoras são pesquisadas, há uma tendência em analisar esse empreender de maneira dicotômica. Ou seja, comparando o empreender aos dos homens, o que acaba as posicionando, em muitos casos, de maneira inferior, geralmente sendo recomendado a elas, por exemplo, treinamentos para que se tornem mais competitivas.

Pensando na temática de gênero e empreendedorismo, se faz necessário questionar por que, ao analisar as empreendedoras, há uma tendência em comparar sua atuação com a dos homens. Pesquisas na área de estudos organizacionais, vêm questionando discursos normativos entorno do empreender que vem criando no imaginário coletivo a imagem heroica do empreendedor de sucesso, ou seja, homem (branco, ocidental e heterossexual), criativo, destemido e competitivo (Phillips & Knowles, 2012; Berglund & Tillmar, 2015; Liu & Li, 2020).

Há, portanto, uma necessidade de estudos que explorem abordagens que questionem o viés econômico e masculino implícito na literatura do empreendedorismo, que constrói homens fortes e, por outro lado, mulheres empreendedoras muitas vezes frágeis e economicamente improdutivas (Figueroa-Domecq *et al.*, 2020). A partir de uma lente pós-estruturalista, tem-se buscado desnaturalizar não somente o empreender a partir de características necessariamente masculinas, mas a própria noção de gênero, como algo que também é construído social e culturalmente (Butler, 2003). Assim, buscar uma visão não binária para a discussão do empreendedorismo de mulheres se faz necessário, para tentar superar a propensão à polarização feminino-masculino (Ahl, 2006; Phillips & Knowles, 2012; Pritchard & Morgan, 2017).

Pensando no turismo, apesar de mulheres buscarem cada vez mais espaço na liderança do setor, autores como Liu e Li (2020) abordam que falta uma busca ontológica no campo para desafiar a estabilidade da identidade de gênero e discutir como ele é performado pelos indivíduos. Ao adotar os estudos de gênero como lente teórica, a partir de uma abordagem pós-estruturalista, o presente artigo apresenta uma investigação empírica baseada na teoria da identidade de gênero proposta por Judith Butler (em seu livro *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade*, 2003). De acordo com essa teoria, gênero é um comportamento que as pessoas fazem e desfazem, onde, no caso do presente estudo, líderes mulheres negociam nas esferas sociais fazendo e desfazendo gênero, esfera altamente dominada por homens (Liu *et al.*, 2022).

Assim, buscando articular o fenômeno do empreendedorismo de mulheres, no contexto do turismo, pretende-se analisar o fazer e o desfazer gênero no intuito

de ampliar o debate acadêmico a respeito de gênero e empreendedorismo. Este estudo tem como objetivo, portanto: compreender **como mulheres empreendedoras do turismo fazem e desfazem gênero no seu empreender, buscando verificar ainda como elas desafiam a heteronormatividade binária de gênero existente no discurso do empreendedorismo turístico.**

Pensando nos diversos desafios enfrentados por mulheres empreendedoras do turismo, esta pesquisa examina as influências do gênero no contexto brasileiro, mais especificamente com mulheres do Sudeste do Brasil. Em primeiro lugar, este trabalho analisa o paradoxo lar e trabalho, no qual as mulheres entrevistadas relatam a necessidade de desempenhar tarefas como “mulheres polvo” para darem conta de todas as demandas que recaem sobre elas. Em segundo lugar, analisa a heteronormatividade de gênero, no qual relatam discursos machistas e de assédio ao longo de trajetórias no seu empreender. Por fim, apresenta estratégias que demonstram que elas tanto fazem, quanto desfazem gênero para enfrentar os desafios vividos, resultando em performances que as levam a fazer e desfazer gênero nos diversos espaços sociais.

Este estudo se propõe a dialogar com a literatura de empreendedorismo e de performance de gênero, ampliando os poucos estudos existentes na academia que articulam essas duas correntes teóricas (Ahl, 2006, Ahl & Marlow, 2012; Calás et al., 2009; Phillips & Knowles, 2012; Berglund & Tillmar, 2015; Liu & Li, 2020). Justifica-se a relevância e a originalidade deste estudo por ter sido desenvolvido no campo do turismo, setor de grande impacto econômico e social, até então pouco explorado dentro da temática do empreendedorismo de mulheres (Figueroa-Domecq et al., 2020; Liu & Li, 2020). Busca-se apresentar uma alternativa de análise do empreender, a partir da perspectiva de performance e performatividade (Butler, 2003). Os resultados enriquecem a literatura sobre ideologia de gênero, fornecendo informações significativas para o setor turístico.

EMPREENDEDORISMO E GÊNERO NO SETOR TURÍSTICO

Dados do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), principal fonte de informações sobre empreendedorismo do mundo, que já tem mais de 20 anos de atuação no Brasil, indicam que um em cada três brasileiros, entre 18 e 64 anos, estão envolvidos com alguma atividade empreendedora. Isso representa 53 milhões de brasileiros adultos realizando, em 2019, alguma atividade empreendedora, como o envolvimento na criação ou na consolidação de um novo negócio ou na manutenção de um empreendimento já estabelecido (GEM, 2019).

No conceito GEM, adotado no presente estudo, o empreendedorismo é “qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, seja uma atividade autônoma e individual, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente” (GEM, 2019, p. 8). Ao analisar o mercado brasileiro consolidado (empreendedores estabelecidos por mais de 42 meses), há quase três milhões de homens a mais do que mulheres empreendendo no Brasil (GEM, 2019). Esse ponto levanta uma necessidade de se avaliar o que vem causando essa disparidade no campo do empreendedorismo brasileiro.

Estudos sobre o empreendedorismo e gênero remontam à década de 1970, onde buscava-se entender aspectos relacionados a motivação, características

e dificuldades encontradas na prática empreendedora de mulheres (Ahl, 2006). Gomes *et al.*, (2014) destacam que nessa época era possível identificar nas pesquisas desenvolvidas que tanto a motivação quanto as qualidades empreendedoras eram bem parecidas quando se comparava homens e mulheres, mas as grandes diferenças estavam nas barreiras econômicas e sociais que impediam o sucesso das organizações empreendidas por mulheres, principalmente pela dificuldade em conseguir créditos financeiros. Os autores destacam ainda que esse cenário não mudou ao longo da década de 1980, indicando que os estudos da época relatavam que, de maneira geral, os problemas enfrentados pelas empreendedoras não eram de ordem biológica, mas de caráter social.

A literatura sobre empreendedorismo feminino surgiu para tentar contestar a suposta neutralidade de gênero abordada nos estudos de empreendedorismo, colocando o gênero em primeiro plano, como uma questão central relacionada aos processos e práticas empreendedoras (Ahl, 2006, Ahl & Marlow, 2012, Calás *et al.*, 2009). Nesse sentido, críticas à figura heroica do empreendedor pioneiro, criativo e masculino surgiram no intuito de questionar o caráter muitas vezes preconceituoso, etnocentricamente determinado e excludente do discurso até então desenvolvido (Phillips & Knowles, 2012; Berglund & Tillmar, 2015; Liu & Li, 2020). Assim, muitas dessas críticas surgiram para trazer reflexão a respeito de entendimentos ingênuos e estreitos que rotulavam quem poderia ser tratado como empreendedor e quem não se encaixava no perfil, sendo o empreender de mulheres medido a partir de uma ótica masculina (Henry *et al.*, 2016; Rosca *et al.*, 2020).

Assim, estudos com o Godwin *et al.*, (2006) que sugerem que a forma das mulheres prosperarem enquanto empreendedoras é se aliando a homens, reforçam padrões heteronormativos de gênero, colocando as mulheres como figura frágil e os homens como os responsáveis por dar credibilidade ao negócio (Phillips & Knowles, 2012). Berglund e Tillmar (2015), ressaltam que esse tipo de visão contribui para a ideia da mulher como figura incapaz, invisível, subordinada ou deficiente, as avaliando como algo estranho e exótico no universo do empreendedorismo. Já Ahl (2006) argumenta que na medida em que as pesquisas induzem a polarização binária entre grupos de indivíduos com base em seu sexo, corre-se o risco de reproduzir o papel subordinado das mulheres.

Trazendo essa discussão para o campo do turismo, Figueroa-Domecq *et al.*, (2015) indicam que a relação entre turismo e gênero só recebeu atenção em meados da década de 1990. Em uma revisão sistemática mais recente, cruzando as palavras “turismo”, “gênero” e “empreendedorismo”, Figueroa-Domecq *et al.* (2020) puderam observar alguns aspectos: a) a epistemologia predominante nos estudos é a positivista-funcionalista, sendo a maior parte dos estudos desenvolvidos no eixo Europa-América do Norte; b) há uma tendência em associar o empreendedorismo turístico e o desempenho empresarial bem-sucedido como algo masculino; c) quando a mulher empreendedora é pesquisada, isso ocorre de maneira dicotômica, a posicionando como inferior aos homens, geralmente indicando a necessidade de treinamento por parte delas para que se tornem mais competitivas.

Pensando no assunto a partir da realidade brasileira, Minasi *et al.* (2022) explicam que existe invisibilidade de gênero dentro das organizações locais, uma vez que gestores tem dificuldade em identificar situações de discriminação

às mulheres no ambiente de trabalho. Isso ocorre nas mais diferentes áreas do turismo, como na hotelaria, setor de alimentação e na área rural. Além disso, os autores explicam ainda que, apesar das mulheres representarem maior parcela no ensino superior de turismo no país, elas estão sub-representadas em cargos de liderança e poder, são minoria entre os empreendedores e têm menor participação em faixas salariais mais elevadas. O preconceito de gênero traz desvantagens estruturais para mulheres brasileiras, pois “barreiras ao desenvolvimento e ascensão feminina colocam o futuro financeiro de mulheres em risco” (Minasi *et al.*, 2022, p. 15).

Apesar desses dados atuais, há uma tendência a neutralidade de gênero na academia do turismo, que insiste em deixar o fator gênero de lado nas análises (Liu *et al.*, 2022). Essa neutralidade, no entanto, vem aos poucos sendo contestada na literatura, uma vez que, apesar de diversas organizações turísticas se proclamarem como “neutras” em termos de gênero, existe uma expectativa de liderança que espelha estilos masculinos (Liu & Li, 2020). Este discurso binário vem sendo contestado por estudiosas feministas, em especial as pós-estruturalistas, que discutem que sexo e gênero são práticas discursivas construídas socialmente, trazendo à tona questões acerca da desconstrução e desnaturalização de discursos e práticas culturais (Calás *et al.*, 2009).

Em seu estudo, Liu e Li (2020) identificaram que para aumentar a credibilidade, as principais gerentes de organizações de turismo atuam de forma a exibir traços de liderança considerados masculinos. Ou seja, atuam apresentando características historicamente atribuídas a homens como ambição, rigor e disponibilidade, além da cuidadosa escolha do vestuário no intuito de enfraquecer o olhar sexista. Entretanto, quando se trata do lar, essas mulheres se sentem na obrigação de assumir tarefas familiares, em função da sua suposta alta sensibilidade e dos papéis de reprodução social que colocam as mulheres como a principal cuidadora do lar. Assim, as descontinuidades entre trabalho e lar podem levar essas mulheres a performarem masculino e feminino de acordo com o espaço em que se veem inseridas.

A partir do exposto, sobre as desigualdades enfrentadas por mulheres em função do gênero, observa-se que a abordagem de gênero pós-estruturalista pode oferecer uma lente conceitual capaz de entender nas entrelinhas, visualizando não apenas códigos convencionais de gênero, mas buscando compreender as causas e não somente os efeitos das normas legitimadas, tentando desconstruir e contestar padrões sociais de maneira disruptiva e transformadora (Figueroa-Domecq *et al.*, 2020; Liu & Li, 2020; Liu *et al.*, 2022). Sob esse princípio epistemológico, a performance/performatividade de gênero poderá orientar o desenrolar deste estudo buscando identificar as construções sociais das identidades de gênero de mulheres ao problematizar os discursos acerca do empreendedorismo, a partir das linhas de pensamento sobre gênero desenvolvidas por Judith Butler (em seu livro *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade*, 2003).

GÊNERO E PERFORMANCE

Historicizando a questão da normatização de gênero, Souza e Carrieri (2010) explicam que por aproximadamente dois mil anos só existia um sexo, ou seja,

existia o homem e, a mulher, era vista como um representante inferior masculino no que tange a hierarquia corporal. Assim, no topo dessa hierarquia existia o corpo masculino, tido como o grau máximo da perfeição e na sua base estava o corpo da mulher, que não era considerado diferente do homem, apenas inferior. Os autores destacam, entretanto, que desse sexo único, surgiu o *two-sex model* onde passou-se a diferenciar o masculino do feminino, criando diferenças morais e comportamentais para atender as necessidades e exigências da sociedade burguesa do século XVIII.

Assim, com a divisão e horizontalização dos sexos, Souza *et al.* (2013), explicam que homens e mulheres passaram a ser vistos como desiguais e opostos, ocorrendo, assim, uma naturalização das suas diferenças, evitando-se que o tema fosse amplamente discutido e debatido. É possível, portanto, observar o surgimento de todo um mecanismo para ordenar a vida e colocar limites a respeito do comportamento social, padrões e normas de conduta das pessoas, sendo a heteronormatividade⁴ institucionalizada como uma norma social, cultural, econômica, política e jurídica, ao ser incorporada nas organizações burocráticas, nos discursos e nos sistemas legais (Souza & Carrieri, 2010).

Neste sentido, a matriz heterossexual estabelece as formas de se fazer gênero (Souza & Parker, 2022), ou seja, normas que estabelecem as possíveis performances e inteligibilidade de gênero tidas como normais. Este fazer gênero, opera através de uma lógica binária em que a performance de homens e mulheres no contexto do trabalho são naturalizadas e delimitadas, estabelecendo uma divisão entre trabalho produtivo e reprodutivo. Assim, mulheres são socialmente constituídas como adequadas e ideais para o trabalho reprodutivo ao invés do produtivo, privilegiando a presença de homens nos espaços públicos, laborais e empreendedor. Há, portanto, a diminuição da chance de crescimento profissional e de empreenderem de mulheres, as constituindo como sendo apropriadas para as atividades relacionadas ao trabalho reprodutivo e do cuidar (Souza, 2022).

Apesar de algumas teóricas feministas conceituarem o sexo como algo biológico e o gênero como algo construído (Calás et al., 2009), Butler (2003) debate e desconstrói essa ideia ao dizer que tanto o sexo, quanto o gênero são social e culturalmente construídos. Ela então, entende que ambos os conceitos vão muito além de características biológicas, mas são criados por produções discursivas, históricas, sociais e culturais envoltas em normas que se repetem. Nesse sentido, tanto o sexo quanto o gênero são performativos, são expressões do que se faz ao invés do que se é (Phillips & Knowles, 2012). Buscando discutir os temas empreendedorismo e gênero, aqui entende-se que gênero não é mais um rótulo que cada indivíduo carrega, mas um constante fazer/tornar-se moldado pelo desempenho e discursos sociais.

Ao analisar o empreendedorismo de mulheres sob essa ótica, busca-se, portanto, verificar tanto como o gênero é feito por meio da repetição de atos temporais, mas também como ele pode ser desfeito, por ser algo aberto a intervenções e ressignificações (Butler, 2003). Assim, pela lente teórica de performatividade de gênero de Butler (2003), gênero não é predeterminado por identidades ou sujeitos existentes, mas uma expressão performativa, construída por meio

4. Conforme apontam Souza e Carrieri (2010, p. 66): "a heteronormatividade age no sentido de enquadrar todas as relações, mesmo aquelas inaceitáveis entre pessoas do mesmo sexo, em um binarismo de gênero que pretende organizar as práticas, os atos e desejos, fundamentando-se o modelo do casal heterossexual reprodutivo e seguindo-o".

da própria repetição de práticas pelos indivíduos ou imitação das normas hegemônicas mantidas por determinada sociedade. Butler (2004) considera, portanto, que gênero é uma prática e uma forma de dispositivo de poder, de forma que mulheres (como sujeitos) estão continuamente envolvidas em um processo de tornar-se em vez de ser.

Gênero não é exatamente o que alguém “é” nem é exatamente o que alguém “tem”. O gênero é o aparato pelo qual a produção e a normalização do masculino e do feminino ocorrem junto com as formas intersticiais hormonais, cromossômicas, psíquicas e performativas que o gênero assume (Butler, 2004, p. 42, *tradução nossa*).

Acredita-se, portanto, que homens e mulheres são compelidos a cumprirem determinadas expectativas de gênero desde que nascem (Butler, 2004). Vale ressaltar que desde 1988, Judith Butler escreveu vários livros e artigos sobre feminismo, teoria de gênero, filosofia e cultura. Aqui nos baseamos nos conceitos conferidos em seu mais conhecido livro *“Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade”*, lançado em 1999 (aqui utilizada a versão de 2003), onde a autora questiona o gênero como sendo binário, ou seja, dividido em duas categorias opostas e completamente distintas: homens e mulheres. Butler (2003) argumenta que mulheres são reunidas em um grupo com características e interesses compartilhados, e isso limita sua capacidade de estabelecer suas próprias identidades distintas.

Ao dizer, por exemplo, ao mundo que o indivíduo que acaba de nascer é uma menina, configura-se ali o início de um ato performático que classifica a criança dentro de um conjunto de normas, rotulando-a em conformidade com práticas consideradas apropriadas para ela. Ou seja, a maneira como a menina deve se vestir, qual linguagem deve usar e quais emoções deve expressar, podem ser as reiterações que reforçam as expectativas normativas de ser mulher (Liu & Li, 2020).

Conceituando de forma mais clara, deve-se compreender que a performatividade são as normas sociais discursivas, ou seja, aquilo que se espera de indivíduos que possuem determinadas características, não sendo algo da sua escolha. Já a performance, é a prática do indivíduo que as normas sociais o compelem a seguir (Chaves & Souza, 2019). As pessoas são compelidas a seguir essas normas para se tornarem aceitas socialmente, se tornarem sujeitos, e, ao fazerem isso, elas fazem gênero. Entretanto, existe a possibilidade de resistência a essas normas, pois elas não são determinísticas, e ao subvertê-las, as pessoas desfazem gênero. Assim, gênero não é algo que os indivíduos possuem, mas fazem e desfazem. Segundo Butler (2003), a concepção de gênero é dupla, ou seja, fazer gênero – o que se espera que as pessoas façam (reiteraões de gênero); e desfazer – subversão das normas convencionais de gênero (práticas de resignificação de gênero).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Tipo de Pesquisa

Para estudar o fazer/desfazer gênero de mulheres empreendedoras do turismo, optou-se pelo enfoque de pesquisa qualitativa, pois buscou-se uma compreensão mais aprofundada das normas de gênero construídas e relacionadas

ao processo de empreender de um grupo de mulheres. A pesquisa qualitativa permite que o pesquisador mergulhe no fenômeno a partir do ponto de vista do sujeito, podendo buscar nas entrelinhas questões subjetivas que possibilitem o entendimento de comportamentos, atitudes e motivações situados em um contexto específico (Creswell, 2014).

Produção dos Dados

Primeiramente definiu-se o público-alvo da pesquisa. As mulheres selecionadas deveriam possuir empresa formal e ativa no setor turístico e este foi o critério escolhido para que elas fossem declaradas empreendedoras. A seleção das participantes foi feita por conveniência, devido a facilidade e inserção de uma das pesquisadoras no campo, tendo em vista que ela trabalhou em atividades no turismo por 10 anos e teve acesso a diversas empreendedoras durante esse período. Este ponto atende ao que Francis e Hester (2004) chamam de “imersão adquirida”, no qual o objetivo é que o pesquisador tenha conhecimento do campo pela ótica de um *insider* o que propicia proximidade e interação para interpretar as falas a serem analisadas.

Foram selecionadas, inicialmente, 9 mulheres, buscando atender a orientação de Nascimento *et al.* (2018) quanto a um número mínimo de entrevistas. Entretanto, em função da pandemia causada pelo Covid-19, o acesso ao campo foi dificultado e foi possível a realização de 7 entrevistas. Para garantir a qualidade do trabalho, atentou-se ao critério de saturação teórica. Conforme orienta Nascimento *et al.*, (2018, p. 247), a “saturação teórica ocorre quando novos elementos deixam de surgir dos dados coletados”. Assim, uma grade de saturação foi realizada, na qual os principais tópicos foram listados, o que permitiu observar a recorrência das informações. Observou-se a saturação, que permitiu adensamento teórico, conforme explicado no tópico “análise dos dados”.

A respeito do perfil das entrevistadas, todas as sete residem e possuem empresa na região do Sudeste do Brasil, se autodeclararam como mulheres brancas e de classe média. Vale ressaltar que os autores deste estudo compreendem que apenas o marcador gênero pode não ser capaz de dar conta da complexidade do ser mulher. Assim, não se pretende aqui reduzir o debate do empreendedorismo de mulheres como se existissem mulheres universais (empreendedoras brancas e de classe média). Ainda sobre o perfil das entrevistadas, 6 delas possuem mais de 20 anos de mercado, sendo 4 delas empreendedoras do ramo de eventos, 1 do ramo de hotelaria e outra de agência de viagens. A mais nova (JM), apesar de atuar no turismo há 10 anos, possui uma empresa de consultoria em turismo e carreiras há 2 anos. Adotou-se, portanto, o critério de empreendedores novos (mais de 3 meses e menos 42 meses de empresa) e empreendedores estabelecidos (proprietários por mais de 42 meses), indicado no relatório GEM (2019).

Sobre a produção dos dados, optou-se por realizar entrevistas individuais semiestruturadas, para que se pudesse ter acesso ao ponto de vista e vivências de cada entrevistada de maneira mais aprofundada. A entrevista semiestruturada foi organizada em formato de um roteiro prévio, funcionando como tópicos guias a serem seguidos de maneira a nortear o diálogo, mas sem engessar o processo, dando liberdade para que outras questões pudessem surgir no decorrer

da produção dos dados (Bauer & Gaskell, 2008). Assim, o roteiro foi construído a partir de leituras da fundamentação teórica e de discussões com colegas experientes, buscando alcançar os objetivos da pesquisa e a fim de evitar que aspectos essenciais ficassem de fora. Os principais temas abordados no roteiro diziam respeito ao ambiente de trabalho; relação com parceiros (funcionários, fornecedores e outros empreendedores); conciliação trabalho e lar; e sobre o tratamento dado as mulheres no setor turístico.

As entrevistas ocorreram individualmente e foram agendadas com as participantes, no período de 15 a 30 de março de 2021. As 7 entrevistas ocorreram no formato *online*, via aplicativos Skype ou Zoom, ambas plataformas gratuitas que possibilitam diálogo à distância por meio de imagem e fala. O tempo de duração médio das entrevistas foi de 39 minutos, sendo a mais curta com duração de 25 minutos e a mais longa de 51 minutos. Com o consentimento das entrevistadas, os áudios das entrevistas foram gravados para serem transcritos. A Tabela 1 evidencia o perfil das participantes e duração de cada entrevista.

Tabela 1 - Entrevistas

SUJEITO	IDADE	T. MERCADO/ EMPRESA	RAMO EMPRESA	SITUAÇÃO CONJUGAL	FILHOS	DURAÇÃO
PM	49 anos	26 / 24 anos	Organização de eventos e projetos internacionais	Solteira	Não	30m03s
MA	64 anos	35 / 33 anos	Organização de eventos e consultoria	Solteira	Não	42m55s
LB	53 anos	24 / 17 anos	Organização de eventos	Casada	3 filhos	35m22s
ME	66 anos	35 / 35 anos	Eventos, turismo e consultoria	Viúva	1 filho	51m04s
JM	34 anos	10 / 2 anos	Consultoria em turismo e carreiras	Casada	Não	25m30s
SD	55 anos	29 / 8 anos	Agência de viagens, foco em eventos e negócios	Solteira	Não	49m24s
MH	62 anos	20 / 20 anos	Hotelaria	Casada	2 filhos	38m34s

Nota: As entrevistadas residem na região Sudeste do Brasil, se autodeclararam como mulheres brancas e de classe média.

Fonte – Elaborada pelos autores

ANÁLISE DOS DADOS

A partir da produção dos dados, optou-se por analisá-los por meio do método análise de conteúdo, que busca via codificação, estabelecer uma estrutura de ideias sobre temas correlatos, sendo uma forma de organizar os pensamentos sobre os dados produzidos (Gibbs, 2009). Para tal, foram feitas as transcrições completas das entrevistas no programa *Microsoft Office Word* em arquivos separados, cada arquivo contendo uma entrevista transcrita. Após essa transcrição, realizou-se intensa leitura a fim de corrigir pequenas falhas de digitação e buscar compreender as falas de cada entrevistada. A partir daí, foram feitas codificações baseadas em dados, do tipo aberta, ou seja, sem rótulos previamente definidos, apenas seleções de trechos, palavras ou frases que pudessem auxiliar no processo analítico e no desenvolvimento da codificação (Gibbs, 2009).

Nesse sentido, uma segunda leitura permitiu que trechos de fala fossem sendo destacados e memorandos fossem criados no intuito de anotar percepções sobre possíveis ideias de códigos a serem criados. Após feito esse processo com todas as entrevistas, optou-se por criar uma tabela no programa *Microsoft Excel* para incluir os trechos, chamados aqui de unidades de registro. Assim, 12 temas foram criados sobre assuntos diversos e, para cada tema, foi-se incluindo trechos de cada entrevistada, o que resultou em um total de 72 unidades. O processo foi sendo desenvolvido de acordo com o que Gibbs (2009) orienta, no sentido de realizar comparações constantes para identificar passagens codificadas semelhantes e também trechos diferentes.

A codificação aberta permitiu, portanto, que diversas unidades fossem criadas livremente e que fossem sendo comparadas umas com as outras a fim de identificar possíveis similaridades entre elas, o que resultou em 136 unidades, que foram inicialmente agrupadas em 8 códigos. A partir desses códigos criados e fazendo uma análise mais aprofundada de cada um deles, percebeu-se que seria possível uni-los ainda mais, resultando em 5 categorias finais, conforme Tabela 2.

Tabela 2 - Categorias Principais

CATEGORIAS PRINCIPAIS
Paradoxo lar e trabalho: sobrecarga no lar
Perfil empreendedor: “mulheres polvo”
Heteronormatividade de gênero: machismo e assédio no empreender de mulheres
Estratégias de enfrentamento: homem/mulher
Paradoxo trabalho e lar: priorizando o trabalho

Fonte – Elaborada pelos autores

Cabe ressaltar que o processo de codificação seguiu também os parâmetros estabelecidos por Nascimento *et al.*, (2018), permitindo avaliar a saturação teórica, ou seja, avaliou-se ausência de elementos novos no material tratado a partir da recorrência das informações.

DISCUSSÃO

As entrevistas conduzidas com os sujeitos permitiram analisar como as normas performativas de gênero influenciam o fazer/desfazer gênero de mulheres empreendedoras do turismo. Os tópicos abaixo seguem a ordem das categorias apresentadas na tabela 2.

Iniciando pela categoria **paradoxo lar e trabalho: sobrecarga no lar**, tem-se que a sociedade estabelece à mulher, desde nova, que é dela a função de cuidar do lar, além da expectativa da procriação e cuidados com a família (Liu & Li, 2020). Butler (2003) afirma que ao nascer, cada indivíduo será educado e compelido a seguir certos padrões performáticos da sua categorização de gênero, sendo levado pelas relações de poder que o cerca a se encaixar nas categorias que circulam pelos discursos, ou seja, um fazer gênero conforme a inteligibilidade binária da matriz heterossexual. A entrevistada LB pontuou que a mulher já cresce aprendendo a agradar: “A gente não se permite dizer não para nada, a gente quer ser boa filha, boa mãe, boa esposa, boa profissional, boa”.

Na verdade, é... porque nossas mães foram mães e quando a gente passou aí nessa revolução da mulher e batalhou para essa liberdade a gente mudou uma coisa, mas a gente não mudou uma história que já era nossa, né? Assim, então, isso avançou muito, modernizou muito, mas o nosso papel, só acrescentaram funções, né. Elas não foram realmente substituídas (LB).

A partir dessa e de outras falas foi possível perceber que balancear a sobrecarga do trabalho no lar com o empreender pode se tornar um peso para muitas mulheres. A entrevistada ME diz que era difícil conciliar tantas demandas, principalmente quando seu filho era pequeno. “Eu queria estar com ele também, ele precisava de mim e eu queria estar com ele. Mas é uma responsabilidade, né? Quando cê tem um empreendimento, né? Sabe que dependem também de você, né?”. ME evidencia que a mulher é considerada como a responsável pelo trabalho reprodutivo ao invés do produtivo pelas normas de gênero, demonstrando as exclusões que este fazer gênero produz através da matriz heterossexual (Souza, 2022). A entrevistada LB também relembra momentos em que precisou se desdobrar para atender seu negócio e seu primogênito, ao dizer que com apenas 20 dias pós-parto, ela ia e voltava entre o evento e a mamada em sua casa:

Eu picava o dia inteiro. Eu nem deixava ele tomar alguma coisa e nem deixava de trabalhar. Hoje em dia quando eu penso, eu falo assim: “gente, eu era louca, louca, sabe? Assim, não tem outra palavra para isso sabe? Como que eu aguentei isso?” (LB).

Essas duas mães, discorrem a respeito da necessidade de se desdobrar para lidar com diversas responsabilidades, mas essa não é uma realidade apenas para quem precisa balancear o trabalho, o lar e a maternidade. No caso da entrevistada JM, que possui 34 anos, é casada e não tem filhos, ela explica que por trabalhar em home office, assume grande parte dos afazeres domésticos. “Acaba que, quem tem mais tempo em casa, sou eu e quem assume mais as coisas de casa sou eu. Isso sem dúvidas, tem um peso maior sobre mim (...) Eu acabo tendo que balancear a minha vida pessoal e profissional e é bem desafiador”. Ela aponta também

que recebe ajuda do marido com a casa e que considera isso um avanço. “No tempo que ele ta em casa, assim, a gente divide, já acho que é um avanço, né? Do que eu vejo, por exemplo, minha mãe, minhas tias e tudo” (JM). As normas de gênero da matriz heterossexual relegam as atividades de cuidar como sendo atividades naturalmente femininas e uma obrigação das mulheres (Liu *et al.*, 2022), dificultando a atuação delas nos espaços públicos ligados ao empreendedorismo.

A partir das falas das entrevistadas, é possível perceber uma certa naturalização sobre ser responsável da mulher a função de assumir as tarefas domésticas e o cuidado com o lar, mesmo que ela precise aprender a balancear esse trabalho (que muitas vezes é invisibilizado), com o trabalho de empreender. Essas pressões sociais estão diretamente associadas a questão de gênero, que é uma das principais formas de organizar a vida em sociedade, obrigando indivíduos a se comportar de determinadas maneiras, principalmente quando o assunto são atividades laborais que condicionam sujeitos a performarem para a cumprir expectativas de gênero (Chaves & Souza, 2019).

A questão do paradoxo lar e trabalho, trabalho reprodutivo e produtivo, é apenas um dos pontos que empreendedoras se vêm obrigadas a aprender/saber enfrentar. Muitas das entrevistadas relataram que as mulheres foram desenvolvendo capacidades múltiplas para conseguirem lidar com todas as demandas, e foi aí que surgiu a categoria **perfil empreendedor: “mulheres polvo”**.

“Você ser empreendedora e seu marido ser empreendedor são coisas completamente diferentes. Ele pode levantar de manhã e sair para empreender, e voltar a noite. Você vai sair para empreender, vai estar com o telefone 24 horas no ar, vai estar com o menino no peito se for preciso. Então é isso, é uma mão fazendo conta, uma outra segurando menino, telefone aqui conversando e decidindo uma coisa. Essa é a nossa realidade desde sempre. (...) Elas vão ser mulheres polvo, eu falo. Elas vão ter muitas mãos, muitas pernas, muitas cabeças e elas vão dar conta (LB).

A metáfora “mulheres polvo” apresenta muito bem a realidade dessas e de muitas mulheres que se veem obrigadas a dar conta de tantas tarefas diariamente. Algumas buscam o empreender para ter mais tempo livre e qualidade de vida, mas acabam em muitos casos, ainda mais sobrecarregadas. A entrevistada LB conta ainda que um dos maiores desafios que enfrentou, além da maternidade, foi ter que lidar com um problema de saúde, ao mesmo tempo em que precisava tocar seu negócio: “tive um câncer de mama em 2015, com 10 dias operada dos 2 peitos, eu já estava em um congresso para 1000 pessoas em Goiânia”. Ela sabia que tinha tido um câncer, mas durante o evento recebeu o resultado das biópsias:

(...) e eu recebi o resultado, eu tava sozinha no quarto do hotel, eu quase cai para trás. Ai chorei, chorei. Gente, são dois tumores, são diferentes e tal. Ai depois que eu chorei, chorei, fui lá e me maquiei, e tal e tal, fui lá, coloquei um tubinho, salto alto e fui para o jantar que eu tinha que ir. Sabe? Porque era isso, eu tinha que ir, eu tinha que estar lá, era meu trabalho, era um evento grande... então. Se eu me arrependo? Não. Hoje, eu acho que teria sido importante ter esse tempo, naquele momento para mim. Esse tempo veio depois de uma forma mais pesada (LB).

Ao contar essa e outras histórias, ela vai se dando conta de que, em diversos momentos, se viu obrigada a priorizar o lado profissional à vida pessoal, porque enquanto empreendedora, ela sentia que não podia deixar de estar à frente do seu negócio. O empreender é carregado de obstáculos, e eles se tornam muito mais pesados para aquelas mulheres que precisam balancear o dia a dia de empresária com todas as demandas e sobrecargas pessoais, tais como lar e família. Além de todos esses desafios enfrentados pelas empreendedoras entrevistadas, outro ponto foi levantado por cinco das sete entrevistadas como um dos grandes dificultadores para lidar com o empreender: machismo e assédio, vividos diariamente, principalmente nas relações de trabalho. O que levou a criação da terceira categoria, **heteronormatividade de gênero**.

A entrevistada ME conta que viveu alguns momentos constrangedores ao longo da carreira, sendo o principal deles recentemente em 2018, quando foi contratada para organizar um congresso de energia nuclear. Apesar de ter 35 anos como empreendedora do ramo de feiras e eventos, ela conta que durante uma reunião online, engenheiros responsáveis a trataram com desdém, desmerecendo seu trabalho, por se acharem superiores à ela. A entrevistada PM também relatou momentos similares:

Eu identifico claramente a postura do homem frente a mulher que trabalha no turismo e eu acho que existe muito preconceito ainda. Eles se acham muito, muito além do conhecimento das mulheres. Eu já presenciei algumas cenas, algumas ocasiões assim, que eu vi que realmente isso existe sim no setor de turismo (PM).

A heteronormatividade muitas vezes naturaliza performatividades, sendo o homem entendido como um ser superior e a mulher figura incapaz e invisível, reforçando a existência da polarização binária entre indivíduos (Ahl, 2006). Enfim, a heteronormatividade, segundo Butler (2003), atua estabelecendo normas para todos sujeitos, independentemente de sua orientação sexual e gênero. Essas situações heteronormativas podem tanto ser descaradas, como o relatado pelas duas entrevistadas, quanto sutis, fazendo muitas vezes com que mulheres neguem a ideia da existência do machismo. “Eu acho que as pessoas caíram em si sabe? Houve uma quebra, de toda essa questão de preconceito e tal” (MA). Apesar da entrevistada MA não acreditar que a mulher sofra preconceito pelo gênero, ao entender que as oportunidades são iguais para ambos, ela diz que no âmbito político do turismo, as representatividades são majoritariamente compostas por homens:

O mundo político sempre foi formado éeee... sei lá, 80%, hoje acho que está em 70%, pelo mundo masculino, e como no Brasil o mundo político ele é tipo cartório, passa de pai para filho, ainda permanece toda essa questão de discussão de gênero. Então, talvez nos cargos públicos relacionados ao turismo, você tem uma maioria esmagadora de homens trabalhando, em função dessa cultura que existe no país (MA).

O discurso de que o ambiente político é representado principalmente por homens é bastante discutido na literatura. Chaves e Souza (2019) apontam que a mulher é vista como figura estranha na política, considerada despreparada e sem conhecimento para discussões. No turismo o cenário não é diferente, a

entrevistada LB diz que “no turismo, as presidências das Associações, os cargos, preferencialmente são sempre masculinos, eu acho. Acho que ainda existe um pouco dessa supremacia masculina”. Sobre os eventos da área jurídica que ela realiza:

Acontecia as vezes de você ter uma mesa de abertura sem nenhuma mulher, sabe? E se você for pegar... eu tô falando com você do mundo jurídico. E tem tantaaaa advogada brilhante. Mas naturalmente quando você ia ver, era o presidente do TCE, presidente disso, presidente daquilo outro e tal, era sempreee masculino. Então ainda tem um pouco essa supremacia. Acho que não só no turismo, ainda é uma herança que a gente carrega (LB).

A entrevistada JM também se manifestou de maneira contraditória com relação as desigualdades entre homens e mulheres. “Nesse universo de agentes, operadoras de viagem, é mais de 50% dos cargos são ocupados por mulheres. Se não me engano, 54%. Então, é uma indústria muito feminina”, mas logo em seguida ela completa dizendo, mas “quando lança luz sobre os cargos de liderança, as mulheres ocupam menos, sabe? Então, em cargo de liderança, as que estão, ganham menos do que os homens e ainda é uma minoria”.

Segundo Minasi *et al.* (2022), as mulheres são maioria nas agências e operadoras de turismo, representando 57% deste mercado de trabalho. Em sua pesquisa, os autores observaram, no entanto, que apesar da predominância do sexo feminino no turismo brasileiro, e das mulheres possuírem maior nível de escolaridade, elas não ocupam os melhores cargos profissionais, ou seja, possuem rendimento mais baixo do que os homens. Vale ressaltar ainda que, segundo os autores, das “nove empresas de capital aberto listadas na bolsa de valores brasileira, a participação feminina nos conselhos de administração é de 11%” (Minasi *et al.*, 2022, p. 10).

As mulheres não são maioria em nenhum conselho. Além disso, três empresas sequer têm mulheres em seus conselhos. A escassez de mulheres em posições de poder em empresas privadas também é evidenciada pelos dados da RAIS. As mulheres representam 37% das ocupações em empresas das ACTs [Atividades Características do Turismo] que incluem os termos “diretor” ou “dirigente” em suas nomenclaturas segundo o CBO, enquanto nas demais ocupações as mulheres totalizam 49% (Minasi *et al.*, 2022, p. 10).

Pensando na fala da empreendedora JM, percebe-se que o posicionamento contraditório demonstra que muitas vezes as próprias empreendedoras frequentemente naturalizam a heteronormatividade de gênero, talvez por não perceber claramente as desigualdades existentes e a própria natureza de gênero incrustada no empreendedorismo (Phillips & Knowles, 2012). No caso da JM, ela ainda traz outros pontos controversos em sua fala, principalmente à questão da diferença de tratamento dado a homens e mulheres no turismo. “Nunca me senti subestimada por ser mulher, né? Nas reuniões, nos eventos e tudo. Até porque eu sempre tive muito cuidado, sabe? Pra ter uma postura séria e não dar muito espaço”. Mas logo em seguida ela comenta que já passou por situações constrangedoras quando prestava serviço para uma empresa:

Uma brincadeirinha, por exemplo, em um jantar, com várias pessoas na mesa, um dos participantes da viagem, já perguntou pra mim, se eu tinha alguma coisa com o dono da empresa. E não tinha motivo nenhum da minha parte pra ele pensar isso, não sei qual que é a conduta do dono da empresa em situações mais pessoais assim, mas da minha parte não tinha porque fazer essa pergunta. E eu achei que foi desrespeitoso, tá? (JM).

Em sua fala ela dá a entender que quando a mulher é cuidadosa e apresenta uma postura séria, o assédio não ocorre, entretanto, mesmo se portando de maneira a buscar inibir qualquer tipo de ação por parte de outros homens, o assédio acontece. A entrevistada SD também comenta “já tive casos, alguns casos de receber algumas cantadas sim, vou ser bem sincera ne. Mas assim, é se posicionar novamente ne. Você falar assim, ok, dar um sorriso e vai embora ne”. Neste mesmo sentido, a entrevistada LB diz que por estar sempre viajando, se sente exposta e “ [...] isso as vezes é um pouco mal interpretado as vezes, né? Você se expõe a algumas situações. Mas tudo depende... eu sou da opinião hoje em dia, que tudo depende da sua atitude”.

A partir dessas falas, percebe-se que a estratégia de se portar a partir de uma postura séria e firme, considerada muitas vezes como masculina, é adotada como uma forma de inibir o outro. Ou seja, essas mulheres adotam normas tidas como masculinas e performam como homens como uma estratégia de sobrevivência no espaço corporativo do empreendedorismo (Phillips & Knowles, 2012). Observando com cuidado as falas, no entanto, percebe-se que o assédio ocorre independente da mulher se portar a partir de uma postura que considera “apropriada”. Assim, fazendo uma análise sobre esse ponto, entende-se que elas tanto subvertem a performatividade, ao desfazer gênero por meio de uma postura considerada masculina, quanto reiteram as normas performativas de gênero, ao se verem obrigadas a agir dessa forma para inibir a ação de outrem.

A entrevistada ME, por exemplo, que contou sobre a reunião que teve com engenheiros nucleares, diz que após se sentir desmerecida, precisou se impor de maneira enfática para que fosse ouvida:

Eu fiquei bem nervosa e eu falei: “Oh, perai. Nós somos aqui, eh, organizadoras, e queremos que vocês ouçam essa opinião. Nós não estamos fazendo festinha não, né? (...). Olha, eu respeito o seu conhecimento, na sua área e você respeita na minha, né? E tem vez que a gente precisa fazer isso mesmo ne? E é assim que a resistência continua (ME).

Ela comenta ainda que apesar de ter um tom sempre conciliador, em vários momentos da sua trajetória precisou se colocar, muitas vezes de maneira agressiva para que fosse respeitada, principalmente em discussões no âmbito político. Chaves e Souza (2019) apontam que no ambiente político, a mulher acaba por fazer masculinidades, tendo em vista que a feminilidade não é vista como pertencente àquele espaço. Butler (2003) explica que os indivíduos não possuem uma identidade de gênero única, mas fazem performances mutáveis, frágeis, feitas e desfeitas. No caso da entrevistada ME, ela subverteu por diversas vezes a performatividade ao fazer masculinidade, ao mesmo tempo em que reforçou o ambiente político como sendo exclusivamente masculino.

A entrevistada SD diz que para sobreviver ao mercado, muitas vezes a mulher precisa se posicionar, bater de frente:

Como a gente teve que demonstrar que nós somos boas, nós tivemos que também pegar no chifre do boi ne. Então, ao pegar no chifre do boi, alguns papeis foram bem... as vezes... não vamos dizer trocados, mas algumas vezes nós avançamos tanto, que as vezes atropelamos. Eu vejo um pouco assim. Mas, foi necessário isso. Foi necessário para buscar um espaço que a gente não tinha. Sabe? Eu acho que é bem por aí.

A partir das falas sobre os diversos enfrentamentos desenvolvidos pelas entrevistadas, criou-se a quarta categoria: **estratégias de enfrentamento**. Ao utilizar da masculinidade como estratégia de enfrentamento à diversas situações vividas, buscando sobreviver no universo empreendedor, estas empreendedoras promulgam práticas ressignificativas de maneira a atuar a partir de uma tendência estereotipadamente masculina (Liu & Li, 2020). Vale ressaltar, entretanto, que o gênero não é algo dado e nem um ato voluntário, mas regulado por normas discursivas que circulam cotidianamente (Butler, 2003). As empreendedoras entrevistadas fazem e desfazem gênero a todo momento no dia a dia e ao longo da sua trajetória profissional e pessoal.

Curiosamente, apesar de apontarem que utilizam a estratégia de agir de maneira masculina para sobreviver em seus negócios (desfazendo gênero), elas também fazem e desfazem gênero ao sustentar a feminilidade como ponto forte no empreender. Esse ponto pode se exemplificado pela fala da entrevistada SD em que diz que “a mulher, ela hoje, ela vai muito mais além do que o homem. Porque ela abriu tanto o olhar dela para outras coisas que ela consegue ver detalhes, no atendimento, detalhes naquele roteiro, ela é mais sensível a ouvir o que o passageiro quer e de que forma que ele quer chegar”. Corroborando com o pensamento da SD, a entrevistada ME destaca que:

Eu acho que é a percepção feminina de entender o ser humano, sabe? Eu acho que isso eu posso estar sendo até um pouco eh, estar valorizando demais o nosso perfil, mas eu acredito firmemente nisso. Eu acho que a gente tem uma capacidade de perceber melhor o ser humano, o colega, o colaborador, a dificuldade que estão passando (ME).

A visão dessas empreendedoras sobre como as características da mulher (tidas como femininas) trazem vantagens aos seus negócios, desafiam os discursos heteronormativos sobre as mulheres no empreendedorismo e, em particular, a noção de que para prosperar e alcançar sucesso, elas devem sempre assumir características masculinas (Phillips & Knowles, 2012). A entrevistada SD ainda afirma: “a mulher ela usa muito mais a criatividade que o homem, a mulher trabalha muito o lado espiritual do que o homem, que ativa muito mais a criatividade” (SD).

Uma mulher ela é capaz de fazer muitas coisas ao mesmo tempo e o evento exige isso, de você prestar atenção em muitas coisas ao mesmo tempo e de você fazer mais de uma coisa ao mesmo tempo. E eu acho que só nós mulheres somos capazes disso. Eu não acho que os homens são capazes disso. Mesmo (LB).

Fazendo uma análise destes trechos, entende-se que elas reforçam o fazer gênero ao usarem da feminilidade nos seus negócios, mas o fazem de maneira transgressora dando destaque para as habilidades das mulheres como vantagens competitivas para seus empreendimentos. Há, portanto, uma inversão do que é comumente retratado em pesquisas sobre empreendedorismo, dominadas pelas características e comportamentos alinhados a figura do homem (Phillips & Knowles, 2012).

Por fim, outro ponto observado no fazer/desfazer gênero pelas empreendedoras entrevistadas, é que três das sete se desviaram dos padrões heteronormativos sociais (performatividade) ao optarem por não casar e ter filhos, o que levou a quinta categoria criada: **“paradoxo trabalho e lar: priorizando o trabalho”**. Elas destacam a importância em terem focado no trabalho, ao invés de abrir mão de oportunidades por questões pessoais, rompendo e problematizando as normas e performances heteronormativas de gênero que circulam através do discurso (Butler, 2003; Souza & Parker, 2022).

“(…) virava noite trabalhando para deixar tudo em ordem. Isso eu nunca me neguei a fazer não, sempre gostei muito disso. (…) Sempre encarei, sempre fui. Nunca deixei passar não, em detrimento da vida pessoal não. Nunca deixei passar não, porque eu achava que era oportunidade que eu tinha que encarar” (MA).

No caso da entrevistada PM, ela conta que foi difícil conciliar seu relacionamento amoroso com o seu empreendimento, pois ele não entendia as demandas do seu negócio: “[tem] 16 anos que eu faço um evento de mineração no exterior, onde as fotos são todas assim 10 mil homens e 3 ou 4 mulheres. Então, esse tipo de problema eu já enfrentei muito e as vezes as pessoas não entendem que é uma questão de trabalho”. Não fazer gênero conforme as normas heteronormativas torna a performance de gênero de PM ininteligível para seu namorado (Butler, 2003; Souza & Parker, 2022).

Quando questionada se ela havia recusado alguma oportunidade de trabalho em função da vida pessoal, ela encerra dizendo, “não, nunca recusei. Nunca tive nenhum problema assim, sabe, essa questão de ficar na dúvida entre meu trabalho e a vida pessoal não. Eu sei separar bem as coisas, e eu acho que se a pessoa está ao seu lado, ela tem que realmente aceitar o seu estilo de vida”. Analisando estes pontos levantados, entende-se que essas entrevistadas desfazem a imagem do que se espera da mulher em nossa sociedade, onde ou abdica do trabalho para cuidar do lar e da família ou se viram como “mulheres-polvo” para lidarem com as sobrecargas. Portanto, elas desfazem gênero ao performar de maneira contrária ao que a performatividade heteronormativa espera da mulher enquanto principal responsável pela reprodução social e construção de uma família (Liu & Li, 2020).

Em suma, houve uma combinação das estratégias de enfrentamento utilizadas pelas empreendedoras frente aos padrões heteronormativos vividos, resultando em performances que as levaram a fazer e desfazer gênero tanto ao longo do processo de empreender, quanto das interfaces com a vida pessoal e familiar. A performatividade busca exercer o controle nos indivíduos, mas as práticas normativas de gênero podem ser questionadas e subvertidas, como é o caso das empresárias que performam o masculino, das que supervalorizam o feminino e das que optaram por dedicar exclusivamente aos seus negócios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central desta pesquisa foi **compreender o fazer/desfazer gênero de mulheres empreendedoras do turismo**. Os relatos coletados apontam que as entrevistadas vivenciam no dia a dia expectativas de gênero que as pressionam a seguir certos padrões performáticos, performando ora o feminino ao lidar com o trabalho e o lar, desempenhando verdadeiros malabarismos como “mulheres polvo”, e ora o masculino promulgando práticas ressignificativas no trabalho de maneira a atuar a partir de uma tendência estereotipadamente masculina. Ao fazer isso, elas fazem e desfazem gênero e, quando desfazem, vão de encontro as marcas inscritas em seus corpos, desafiando discursos sociais normatizadores, ao mesmo tempo em que reforçam o ambiente empreendedor como masculino.

Esses atos indicam que o gênero não é necessariamente anatômico/biológico, mas varia de acordo com os espaços, corroborando com a problemática de performance de gênero desenvolvida Judith Butler. Assim, foi possível perceber, aqui neste estudo, que a performance de gênero não é algo binário, sendo o masculino pertencente ao homem e o feminino a mulher, uma vez que indivíduos ora performam o masculino, ora o feminino como forma de sobrevivência nas mais diversas esferas sociais. Quando elas expressam orgulho quanto as características da empreendedora mulher, elas vão de encontro aos achados em outros estudos organizacionais, de que as mulheres em posições de liderança buscam apenas o desempenho transgressivo masculinizado para evitar discriminações (Chaves & Souza, 2019; Godwin et al., 2006). Aqui as empreendedoras exaltam e valorizam também características típicas femininas, as considerando como vantagens competitivas, contrariando a ideia de sensibilidade e fraqueza como uma deficiência da mulher.

Ademais, algumas das empreendedoras desfazem gênero ao se mostrarem fora das normas sociais no momento em que optaram por abdicarem da maternidade e do casamento para se dedicarem exclusivamente ao empreendimento. Pode-se dizer que as práticas ressignificativas que ocorrem no trabalho, ao performar masculino e feminino, também podem ocorrer no cotidiano. Assim, essas empreendedoras contrariam a ideia romantizada da mulher provedora e provedora do lar, mostrando que as performances não estão obrigatoriamente de acordo com a performatividade, mas, como diria Butler (2003), a mulher é um termo em processo, uma prática discursiva contínua, aberto a intervenções e ressignificações.

Dentre as contribuições desta investigação, destaca-se a intercessão entre gênero, empreendedorismo e turismo, sob a ótica pós estruturalista, levando em consideração a autora Judith Butler (foco em seu livro *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade*, 2003). Houve aqui uma proposta de conceituar gênero como performance no âmbito do empreendedorismo, abrindo possibilidades para futuras pesquisas sondarem o que acontece com o fazer/desfazer de gênero ao longo do tempo na vida de empreendedoras do setor turístico, buscando ampliar as discussões a respeito de gênero nas organizações. Neste sentido, vale salientar que pesquisas no turismo precisam avançar nas discussões a respeito de gênero, não o tratando como um subcampo regido por uma visão de mundo androcêntrica, mas buscando visões outras, a fim de

lançar novos olhares sobre a representação de mulheres em posições de liderança no setor.

Gerencialmente falando, este estudo contribui para que empreendedoras do setor possam tomar consciência sobre as possíveis estratégias que podem utilizar para lidar com os mais diversos enfrentamentos no empreender. Além disso, busca despertar nas empresas, a necessidade de políticas de diversidade que busquem desmistificar a noção do sucesso como atrelado a características consideradas masculinas, ou seja, traços historicamente atribuídos a homens em detrimento das mulheres. Por fim, importante destacar que a análise dos dados exprime o olhar dos pesquisadores responsáveis pelo estudo, sendo assim, não representa uma conceituação fixa e permanente. Apesar de seguir todos os procedimentos das análises dos dados qualitativos com rigor metodológico, os autores não acreditam em uma ciência neutra e positivista.

Como indicação de pesquisas futuras, sugere-se analisar o empreendedorismo de mulheres a partir de outras temáticas da diversidade, como as interseccionalidades. Assim, estudos futuros podem buscar diversificar o perfil das empreendedoras de forma a proporcionar uma análise para além do gênero, atrelando outros marcadores da diferença, como raça, classe, etnia e deficiência, trazendo um olhar crítico e propositivo para as discussões do empreendedorismo de mulheres no campo do turismo.

REFERÊNCIAS

- Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(5), 595-621. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.0013>
- Ahl, H., & Marlow, S. (2012). Exploring the dynamics of gender, feminism and entrepreneurship: advancing debate to escape a dead end? *Organization*, 19(5), 543-562. <https://doi.org/10.1177/1350508412448695>
- Bauer, M. W., & Gaskell, G. (2008). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Editora Vozes Limitada.
- Berglund, K., & Tillmar, M. (2015). To play or not to play: That is the question: Entrepreneurship as gendered play. *Scandinavian Journal of Management*, 31(2), 206-218. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2014.10.001>
- Butler, J. (2003). *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade*. Tradução de Renato Aguiar. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Butler, J. (2004). *Undoing gender*. Psychology Press.
- Calás, M. B., Smircich, L., & Bourne, K. A. (2009). Extending the boundaries: Reframing “entrepreneurship as social change” through feminist perspectives. *Academy of Management Review*, 34(3), 552-569. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.40633597>
- Chaves, A. M., & Souza, E. M. D. (2019). Fazendo e desfazendo gênero na política: uma história de vida. *Psicologia & Sociedade*, 31, e181899. <https://doi.org/10.1590/1807-0310/2019v31181899>
- Creswell, J. (2014). *Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa: Escolhendo entre Cinco Abordagens*. Penso Editora.

- Figuroa-Domecq, C., de Jong, A., & Williams, A. M. (2020). Gender, tourism & entrepreneurship: A critical review. *Annals of Tourism Research*, 84, 102980. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102980>
- Figuroa-Domecq, C., Pritchard, A., Segovia-Pérez, M., Morgan, N., & Villacé-Molinero, T. (2015). Tourism gender research: a critical accounting. *Annals of Tourism Research*, 52, 87-103. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.02.001>
- Francis, D., & Hester, S. (2004). *An invitation to ethnomethodology: Language, society and interaction*. Sage.
- GEM. Global Entrepreneurship Monitor. (2019). *Global entrepreneurship monitor. Empreendedorismo no Brasil (Relatório Nacional)*. Curitiba: Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade, Paraná.
- Gibbs, G. (2009) *Análise de dados qualitativos*. Porto Alegre: Artmed.
- Godwin, L. N., Stevens, C. E., & Brenner, N. L. (2006). Forced to play by the rules? Theorizing how mixed-sex founding teams benefit women entrepreneurs in male-dominated contexts. *Entrepreneurship Theory and practice*, 30(5), 623-642. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00139.x>
- Gomes, A. F., Santana, W. G. P., Araújo, U. P., & Martins, C. M. F. (2014). Empreendedorismo feminino como sujeito de pesquisa. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 16(51), 319-342. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v16i51.1508>
- Henry, C., Foss, L., & Ahl, H. (2016). Gender and entrepreneurship research: a review of methodological approaches. *International Small Business Journal*, 34(3), 217-241. <https://doi.org/10.1177/0266242614549779>
- Liu, T., & Li, M. (2020). Performing femininity: Women at the top (doing and undoing gender). *Tourism Management*, 80, 104130. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104130>
- Liu, W., Li, M., & Liu, T. (2022). Redoing gender: How women in the hospitality industry challenge Chinese hegemonic gender discourse. *International Journal of Hospitality Management*, 107, 103344. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103344>
- Minasi, S. M., Mayer, V. F., & Santos, G. E. D. O. (2022). Desigualdade de gênero no turismo: a mulher no ambiente profissional no Brasil. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 16, e-2494. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v16.2494>
- Nascimento, L. D. C. N., Souza, T. V. D., Oliveira, I. C. D. S., Moraes, J. R. M. M. D., Aguiar, R. C. B. D., & Silva, L. F. D. (2018). Saturação teórica em pesquisa qualitativa: relato de experiência na entrevista com escolares. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 71, 228-233. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0616>
- Oliveira, N. A., da Silva, P. T., & Gabriel, K. C. (2023). Gênero, trabalho e turismo: uma Revisão Integrativa da Literatura em dissertações e teses defendidas em Programas de Pós-Graduação da área do Turismo no Brasil. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 11(1), p. 77-103. <https://doi.org/10.21680/2357-8211.2023v11n1ID27107>
- Phillips, M., & Knowles, D. (2012). Performance and performativity: undoing fictions of women business owners. *Gender, Work & Organization*, 19(4), 416-437. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00528.x>
- Pritchard, A., & Morgan, N. (2017). Tourism's lost leaders: Analysing gender and performance. *Annals of Tourism Research*, 63, 34-47. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.12.011>
- Rosca, E., Agarwal, N., & Brem, A. (2020). Women entrepreneurs as agents of change: a comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging

- markets. *Technological Forecasting and Social Change*, 157, 120067. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120067>
- Souza, E M. (2022). Can mothers be heroes? Maternity and maternal body work in military firefighters. *RAC. Revista de Administração Contemporânea*, 26(Suppl. 1), 1-13. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022210193.en>
- Souza, E. M. & Parker, M. (2022). Practices of freedom and the disruption of binary genders: thinking with trans. *Organization*, 29(1), 67-82. <https://doi.org/10.1177/1350508420935602>
- Souza, E. M. , Corvino, M. D. M. F., & Lopes, B. C. (2013). Uma análise dos estudos sobre o feminino e as mulheres na área de administração: a produção científica brasileira entre 2000 a 2010. *Organizações & Sociedade*, 20(67), 603-621. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302013000400003>
- Souza, E. M., & Carrieri, A. D. P. (2010). A analítica queer e seu rompimento com a concepção binária de gênero. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 11(3), 46-70. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712010000300005>
- Tajeddini, K., Ratten, V., & Denisa, M. (2017). Female tourism entrepreneurs in Bali, Indonesia. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 52-58. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.10.004>

Recebido em: 01 nov. 2022

Aceito em: 20 dez. 2022

CONTRIBUIÇÕES:

Mariana Marques de Lima: Definição do problema de pesquisa e objetivos; desenvolvimento da proposição teórica; realização da revisão bibliográfica e fundamentação teórica; escolha dos procedimentos metodológicos; coleta de dados; análise de dados; elaboração de tabelas, gráficos e figuras; redação do manuscrito; adequação do manuscrito às normas da RTA.

Priscilla de Oliveira Martins da Silva: Definição do problema de pesquisa e objetivos; escolha dos procedimentos metodológicos; análise de dados; revisão crítica do manuscrito.

Eloísio Moulin de Souza: Realização da revisão bibliográfica e fundamentação teórica; revisão crítica do manuscrito.