

## **EMPREENDEDORISMO SOCIAL E EMPODERAMENTO FEMININO: UM ESTUDO DE CASO DO PROJECT TRÊS NA ÍNDIA**

### **SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND FEMALE EMPOWERMENT: A CASE STUDY OF THE PROJECT THREE IN INDIA**

**Marcelle Ivie Costa Silva<sup>1</sup>**

Curso de Relações Internacionais  
Universidade Federal de Roraima  
Boa Vista – Roraima – Brasil

**Resumo:** O presente artigo apresenta um estudo de caso do Project Três, empresa social fundada em 2016 por uma brasileira em Goa, Índia, que tem como objetivo o empoderamento feminino. Para tanto, realizamos uma pesquisa interdisciplinar e qualitativa, utilizando como ferramenta de pesquisa a revisão de fontes primárias e secundárias, além da pesquisa de campo e entrevistas. Os objetivos foram: 1) observar como o empoderamento feminino é encarado por esse empreendimento social naquele contexto ; 2) compreender as ferramentas que o projeto utiliza para alcançar seus propósitos; 3) avaliar em quais dimensões ocorreria o empoderamento das mulheres, observando os resultados concretos e simbólicos em suas vidas. Concluímos que o empoderamento é um processo multidimensional que pode ocorrer em diferentes ritmos, níveis e dimensões. Podemos afirmar que há um propósito de empoderamento em construção entre as mulheres do Project Três, coerente com a ideia declarada de empoderamento do projeto, o que pode ser confirmado pelos resultados atingidos até o momento. No entanto, como o empoderamento é um processo que, para algumas mulheres, pode demorar décadas para ocorrer em algumas dimensões específicas, pesquisas adicionais serão necessárias para uma avaliação mais precisa dos impactos de longo prazo do projeto.

**Palavras-chave:** Empoderamento feminino. Empreendimento social. Índia

**Abstract:** This article presents a case study on Project Três, a social enterprise which aims to empower women, founded in 2016 by a Brazilian woman based in Goa, India. We conducted an interdisciplinary and qualitative research, using the review of primary and secondary sources as a research tool, in addition to field research and interviews. The objectives were: 1) to observe how this social enterprise understands the concept of women empowerment in relation to that context; 2) to understand the tools that the project implements to achieve its purposes; and 3) to evaluate in which dimensions women empowerment could occur, observing concrete and symbolic results in their lives. We concluded that empowerment is a multidimensional process that can occur at different rates, levels and dimensions. We can affirm that there is purpose of empowerment in progress among the women of Project Três, and that it is aligned with their declared purpose of empowerment. This is confirmed by the results the project achieved so far. Considering that empowerment can take decades to occur in specific dimensions for some women, further researches will be necessary for a more accurate assessment of the project's long-term impacts.

**Key-words:** Women empowerment. Social enterprise. India.

**Recebido:** 28/04/2020

---

<sup>1</sup> costasilvamarcelle@gmail.com

**Aprovado:** 30/04/2020

## **Introdução**

A desigualdade nas oportunidades de acesso aos recursos de poder existente entre homens e mulheres tem sido cada vez mais denunciada nas ruas, na internet e nos meios acadêmicos. Tema recorrente entre as autoras feministas, a denúncia da desigualdade está cada vez mais presente nos espaços públicos. Gravitando em torno desse debate, desde os anos 1990 o termo empoderamento feminino vem ganhando cada vez mais visibilidade, tanto na academia como nas Organizações Internacionais (OIs). Nas décadas subsequentes, observamos um crescimento do número de trabalhos e análises sobre o assunto em diferentes sociedades. No entanto, a banalização do termo pela mídia e pela indústria da moda tem recebido críticas de várias frentes.

No cenário global da desigualdade de gênero, a Índia é um país onde a questão apresenta enormes desafios. Apesar de avanços significativos nas últimas décadas e do compromisso do Estado indiano em promover políticas públicas a favor da igualdade, percebe-se que inúmeras questões culturais, sociais, econômicas e religiosas ainda impedem um grande contingente de mulheres de terem acesso à educação formal em algumas áreas mais conservadoras do país. Além disso, a violência doméstica ainda é um problema comum.

Segundo dados divulgados pelo Banco Mundial, a Índia ocupa o 108º lugar entre 149 países no ranking mundial que mede a igualdade entre homens e mulheres (WORLD BANK, 2018). Mas o contexto de desigualdades não se resume a esse indicador. O país apresenta também elevados índices de desigualdade de renda, um dos fatores de seu baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Segundo o último ranking global do IDH, a Índia ocupa o 130º lugar entre 188 países pesquisados (PNUD, 2015).

Os elevados índices de desigualdade de renda e de gênero, bem como as desigualdades sociais e a questão das castas, são apenas alguns dos aspectos que demonstram a desigualdade interseccional à qual as indianas estão sujeitas. De acordo com Drèze e Sen (2015), a estratificação por castas com frequência reforça a desigualdade entre classes, dificultando o combate a esse problema.

Os índices de desenvolvimento, costumes, línguas e hábitos culturais variam bastante de uma região para outra. A desigualdade entre homens e mulheres é mais elevada nas regiões norte e oeste do país. Diferenças marcantes também podem ser observadas entre a zona rural e a zona urbana. O país apresenta fortes assimetrias regionais (ADENEY & WYATT, 2010; SEN, 2005). O

mesmo ocorre em torno da questão do empoderamento feminino. Diferentes variáveis, tais como nível educacional, classe, casta, etnia, religião e região, podem influenciar diretamente os processos e os graus de empoderamento das mulheres (UPADHYAY, s/d; MAMATHA, 2018; GUPTA & YESUDIAN, 2006). Tal fato exige que, ao estudarmos o tema do empoderamento na Índia, seja necessário contextualizá-lo a fim de evitar generalizações nacionais que desconsiderem as realidades locais.

Diante desse quadro de complexidades, trabalhamos com o pressuposto de que o Estado indiano sozinho não é capaz de oferecer soluções definitivas para a questão da desigualdade de gênero no país, pois se trata de uma questão cultural e social profundamente arraigada. Observamos que há outros agentes trabalhando na implementação de princípios e políticas públicas em torno dessa questão no país. Na prática, o Estado não é o único agente promotor e fiscalizador das mesmas. Assim, as Organizações Não Governamentais (ONGs), as empresas e os Organismos Internacionais (OIs), dentre outros, também acabam por promover e executar políticas públicas junto às populações vulneráveis, tanto de forma direta (via parcerias público-privadas) como indireta (empresas privadas que financiam ONGs, fundações beneficentes, empresas sociais etc.).

A partir do interesse em compreender como se dá a participação destes atores não estatais nas políticas de empoderamento feminino na Índia, realizamos um levantamento inicial sobre o assunto, quando encontramos diversos tipos de agentes que afirmam atuar em defesa do empoderamento das mulheres. Optamos por trabalhar com a categoria empreendimento social e selecionamos um caso a fim de realizarmos um estudo mais aprofundado.

Em uma empresa social, a captação de recursos por meio de campanhas de doações pode andar lado a lado com a produção de bens e serviços. As empresas sociais atuam em situações e temas específicos relativos a demandas sociais para os quais os governos nacionais e locais não conseguem fornecer respostas, ou em áreas onde os agentes públicos não estão dispostos a fazê-lo. Muitos temas e áreas onde as empresas sociais agem são aqueles nos quais anteriormente só atuavam os Estados e as ONGs. Com a crise do Estado de bem-estar social e o avanço de princípios neoliberais que defendem o Estado mínimo, a tendência é que esse tipo de iniciativa social no setor empresarial cresça, ao lado da necessidade de pessoas alijadas do mercado formal encontrarem trabalho e renda.

Obviamente, nem todas as empresas sociais são iguais ou fazem na prática aquilo que propagandeiam. Assim, a fim de evitarmos uma leitura simplista e ingênua desse tipo de empresa,

é sempre recomendável verificar *in loco* e de maneira profunda as reais intenções, ações e estratégias que essas organizações praticam, a fim de verificar se o social corresponde a uma prática real ou se é puro *marketing*. O mesmo ocorre em relação à questão do empoderamento feminino, termo que tem sido muito utilizado em campanhas publicitárias de grandes empresas, inclusive pela indústria da moda. Muitas feministas têm criticado essa abordagem midiática e superficial do empoderamento feminino, afirmando que o simples acesso à renda não leva automaticamente ao empoderamento (ALUKO, 2015; NAYAK & MAHANTA, 2012).

Dentre os inúmeros empreendimentos sociais que declaram trabalhar com o empoderamento de mulheres na Índia, o Project Três (P-3) despertou nosso interesse por ter sido fundado por uma jovem brasileira imigrante, Carla Maria de Souza Barbosa, de 29 anos. Segundo informações obtidas no *site* do projeto, a inspiração para o nome do projeto veio do número três em português, que representa o passado, o presente e o futuro: “o passado pelo que os materiais reciclados reutilizados eram, o presente pelo design único de cada produto e o futuro ao criar um ambiente mais verde e sustentável para a nossa geração e aquelas que virão” (PROJECT TRÊS, s/d).

O Project Três teve suas atividades iniciadas em fevereiro de 2016, na localidade de Anjuna, no distrito de Goa Norte, estado de Goa. Trata-se do menor estado indiano, colonizado pelos portugueses durante quatro séculos e meio, apresentando peculiaridades interessantes e expressiva multiculturalidade que o tornam um lugar único para a pesquisa social. A partir da iniciativa executada em Goa, o Project Três evoluiu e se tornou uma empresa social que atualmente opera na Alemanha, na Índia e no Quênia.

Dentro da proposta metodológica selecionada, a pesquisa utilizou fontes primárias e secundárias, além da pesquisa de campo realizada em 2018, quando o dia a dia das mulheres foi observado em visitas a suas casas, onde à época elas realizavam tanto suas tarefas domésticas quanto as atividades desenvolvidas para o Project Três. Na ocasião, confeccionou-se um diário com notas feitas a partir das observações, quando foram coletadas e checadas informações sobre o projeto. Também foram realizadas entrevistas, conversas e fotografias com as mulheres envolvidas no mesmo. Quase todas as entrevistas foram conduzidas na língua local de Goa, o concani, que era traduzida para o inglês. As entrevistas semiestruturadas com participantes do projeto foram realizadas em Anjuna; já a entrevista com a advogada do projeto foi realizada em inglês, em seu escritório em Mapusa, também localizada em Goa Norte. A entrevista com a

Os objetivos deste artigo, resultante do estudo de caso do P-3, são: 1) observar como o empoderamento feminino é encarado por esse empreendimento social no contexto em que está inserido; 2) compreender as ferramentas que o projeto utiliza para alcançar seus propósitos; e 3) identificar as dimensões em que ocorreria o empoderamento, observando os resultados concretos e simbólicos na vida das mulheres (incluindo a sua fundadora).

### **1. O Project Três como empresa social**

Ao chegar a Goa, Carla Barbosa já tinha a intenção de trabalhar especialmente com mulheres em situação de vulnerabilidade socioeconômica, usando as habilidades adquiridas por ter estudado e trabalhado com moda. Segundo declarou em entrevista concedida em Berlim, sua intenção era trabalhar não apenas para ter um salário, mas para poder melhorar e impactar a situação e a qualidade de vida de outras mulheres. Carla apontou a experiência de sua família, com histórico de violência doméstica contra mulheres, como razão central para esse empenho e foco nas mulheres.

Carla encontrou F. por meio de uma conhecida que trabalhava numa sorveteria, que lhe contou sobre a situação precária em que F. se encontrava. F. tem três filhos e uma filha, havia se separado do marido devido aos maus-tratos e à violência doméstica que sofreu durante anos. Como mãe solteira e sem apoio do ex-marido para criar as quatro crianças, F., que é proveniente de uma casta inferior, morava no mato, num barraco de lata, sem banheiro, atrás da casa onde reside seu irmão. A casa possuía apenas um cômodo, onde todos dormiam amontoados, guardavam seus poucos pertences e também cozinhavam. O local não possuía água encanada, o que a obrigava a buscar água todos os dias num poço afastado. Além de ter que dar conta da criação dos filhos, tinha uma carga de trabalho que chegava a 18 horas por dia num cassino, onde cuidava de crianças na área de lazer para menores. F. é uma mulher muito inteligente e perspicaz; além do idioma local (concani) fala cinco línguas. Mas não teve a oportunidade de estudar e não foi alfabetizada.

Carla então travou amizade com F. e, percebendo que ela tinha muitas necessidades, propôs que juntas produzissem colares com materiais descartados para vender. Conseguiu restos de madeira de uma marcenaria e começou a confeccionar colares na casa de F., ensinando-a, pois F. nada sabia sobre esse tipo de trabalho manual. Carla também pediu para morar quase um mês

com ela e sua família em seu barraco, para melhor conhecer a sua realidade e a dinâmica de suas vidas. Em entrevista realizada em sua casa, F. confessou que, num primeiro momento, duvidou da sanidade de Carla. Pensou que aqueles restos de madeira não poderiam ser transformados em algo comercialmente interessante, e que morar em sua casa naquelas condições era uma proposta esquisita, pois não havia nenhum conforto. Mas, confiando na possibilidade de melhorar a sua vida e a de seus filhos, aceitou.

A partir dessa primeira experimentação com a produção dos colares em parceria com F., Carla viu que seria viável ensinar outras mulheres. Então, procurou um abrigo de mulheres chamado Mahila Ashram em Goa. O abrigo acolhe mulheres que sofreram algum tipo de violência doméstica e saíram de casa com seus filhos sem ter para onde ir. Carla obteve permissão da direção do abrigo para desenvolver um trabalho voluntário para ensinar as mulheres atendidas a confeccionarem acessórios com materiais reaproveitados, passando-lhes técnicas e habilidades manuais capazes de viabilizar uma atividade econômica. As mulheres abrigadas não possuíam educação formal ou formação profissional que lhes possibilitasse arranjar um emprego, o que gerava grande dependência das ações filantrópicas da instituição.

Com a ajuda de F., após alguns meses de trabalho, Carla conseguiu transmitir o conhecimento para sete mulheres do abrigo e realizou as vendas no mercado local. A ajuda de F. foi fundamental para essa empreitada, pois facilitava a aproximação de Carla com as mulheres. Além de falar concani, F. também traduzia o hindi e o banjara para Carla, que se comunicava com ela em inglês. Segundo Carla, essa primeira experiência foi comercialmente exitosa e o dinheiro arrecadado serviu para pagar a mão de obra das mulheres, seguindo a lógica do comércio justo, com um pagamento que respeitasse o valor do trabalho desenvolvido. No entanto, quando a direção do abrigo percebeu que o dinheiro a ser recebido pelas mulheres do projeto poderia causar conflitos internos, solicitou que Carla repassasse os ganhos diretamente à instituição, para que ela os administrasse em prol do local. Foi quando ela se deu conta de que essa dinâmica não funcionaria, pois as mulheres recrutadas dentro do abrigo tinham expectativas em relação à quantia que receberiam, conforme havia sido acertado previamente. A remuneração se daria de acordo com a produção de cada uma, gerando para as artesãs ganhos superiores aos praticados no mercado local. Assim, partindo dessa frustrante experiência inicial, ela percebeu que o ideal seria fundar um projeto.

No entanto, para colocar em prática o novo formato sem a intermediação de outras

instituições ou ONGs, Carla precisava encontrar mais mulheres para ensinar. Foi quando F. lhe apresentou L., uma mulher jovem, também com origens em uma casta inferior. Ela vivia em situação de miséria num barraco de lata muito precário com dois filhos pequenos, um deles com saúde frágil. Essa mulher tinha um casamento instável com um esposo que apresentava problemas com álcool e lhe infligia maus-tratos psicológicos e físicos. L. aceitou participar do projeto, vendo nele a possibilidade de melhorar as condições de vida de sua família, e se mostrou disponível e aberta para aprender.

Conforme os trabalhos com L. e F. foram evoluindo, Carla percebeu que seria possível convidar outras mulheres a participarem, mas se deu conta de que, para tornar o negócio social e economicamente viável, precisaria incorporar mulheres com mão de obra mais qualificada, para que pudessem produzir produtos mais sofisticados e diversificados. Foi quando L. lhe apresentou R., que trabalha com costura e tem grande experiência na área. R. tinha uma máquina de costura e algum conhecimento sobre controle de qualidade, algo de que o P-3 necessitaria para poder ofertar os produtos numa escala internacional. Àquela altura, Carla já percebera que no mercado local os produtos não eram tão valorizados, e que muitas pessoas não estavam dispostas a pagar um preço justo por eles. Isso ocorre devido ao histórico de baixos preços praticados por muitos fabricantes na Índia, que superexploram a mão de obra, em alguns casos em situação análoga à escravidão, para produzir artefatos manuais a preços irrisórios.

R. é uma mulher de personalidade forte com natural inclinação à liderança. É casada e tem duas filhas. Sua participação no projeto foi fundamental para a montagem de um grupo maior de mulheres. Conforme relatou em entrevista, teve acesso a estudos formais e atualmente faz um curso superior à distância em Ciência Política e Língua Inglesa. Como pudemos observar nas conversas e ao conhecer sua residência, ela tem um perfil socioeconômico diferente do das duas primeiras mulheres atendidas pelo projeto, e pertence a uma casta diferente. R. possui uma rede de contatos na sua comunidade e, com a ajuda e o incentivo de Carla, foi montando uma equipe de trabalho.

Conforme surgiam demandas por mais artefatos, R. foi convidando mais mulheres a participar do Project Três. No momento da pesquisa de campo, sua equipe era composta por onze artesãs. O perfil de cada uma delas será tratado em maior detalhe na próxima seção.

Interessante notar como as redes de contatos foram fundamentais para o sucesso da empreitada. O fato de uma mulher ir apresentando outras ao grupo, favorecendo a construção de

relações de confiança entre elas, reforça a importância da sororidade em contextos como esse, agregando ganhos para o grupo que vão além dos recursos materiais. Outro fator a destacar é que a cultura de Self-Help Groups na Índia pode ter colaborado para o senso de união e cooperativismo entre algumas mulheres do Project Três, membros do mesmo SHG que R., que mencionou em entrevista ter convidado algumas mulheres desse meio para participar do P-3.

Carla ficou responsável por gerir o negócio, divulgar o empreendimento, realizar as parcerias, comercializar os produtos no site do projeto, precificar os produtos com uma margem do lucro que fosse adequada para poder manter a estrutura funcionando e comprar mais materiais, além de fazer as remessas de recursos para as mulheres. Conforme os lucros foram aumentando e ela conseguiu arrecadar mais fundos por meio de campanhas internacionais de doação, passou a financiar também as taxas escolares dos filhos das mulheres e a pagar outras despesas.

As campanhas internacionais são promovidas anualmente na internet por meio de plataformas eletrônicas como Patreon, Indiegogo, Generosity, Benfeitoria, no estilo de financiamento coletivo (*crowdfunding*), e são basicamente de dois tipos: de um lado, uma campanha permanente que busca pessoas dispostas a colaborar com a causa do empoderamento feminino, arrecadando recursos por meio de doadores mensais (patronos) para poder viabilizar o projeto e todas as ações que ele abarca; de outro lado, há as campanhas específicas, que têm duração limitada e visam a algum objetivo bem delimitado. No final de 2018, foi realizada uma campanha para financiar o aluguel e a estruturação da sede do Project Três em Goa. Em algumas campanhas, são criadas categorias de doações que recebem brindes/recompensas (camisetas, acessórios etc.) e mensagens das mulheres como forma de agradecimento e lembrança simbólica pelo apoio recebido. Segundo informações coletadas na plataforma de campanhas Patreon, o P-3 conta com a colaboração de trinta voluntários ao redor do mundo, além de catorze doadores mensais (PATREON, s/d).

Além dos colares, os primeiros produtos desenvolvidos, Carla foi criando junto com as mulheres outros produtos a partir de outros materiais, tais como bolsas, necessaires, chaveiros, almofadas, quimonos etc. Os produtos têm um design que mistura tendências da moda atual com a influência do rico artesanato indiano tradicional, utilizando técnicas diferentes. Esses produtos são mais sofisticados do ponto de vista comercial, pois não são se assemelham ao artesanato e aos produtos tradicionais mais comumente encontrados nos mercados da Índia. O estilo diferenciado lhes confere uma identidade visual característica da empresa/marca.



Outra modalidade de vendas são as lojas físicas de terceiros que revendem os produtos. De acordo com informações coletadas sobre o projeto, confirmadas em visitas durante a pesquisa, lojas no Brasil e Alemanha praticam essa modalidade. Em Goa, averiguamos que quatro lojas locais vendem chaveiros do Project Três e revertem os valores para o projeto (em alguns casos, o valor das vendas é repassado integralmente como uma forma de apoio à causa; em outros, as lojas cobram 30% de comissão). Os produtos são acompanhados de uma etiqueta de papel ou cartão com o nome e o site do projeto e uma pequena apresentação sobre suas características. Nas peças maiores (como roupas e almofadas), há uma etiqueta interna de tecido que contém o nome da mulher que as produziu. A ideia é informar e sensibilizar o consumidor para a causa que elas representam. A expressão empoderamento feminino aparece com destaque em todo o material de divulgação do Project Três.

Além das estratégias citadas, o modelo de negócio permite parcerias com organizações não governamentais e empresas com fins lucrativos que tenham valores similares aos do projeto. Como exemplo da primeira categoria, podemos citar a cooperação que realizaram em Nova Delhi com a ONG Make Love Not Scars – que trabalha com mulheres vítimas de ataques com ácido – e a parceria com a ONG Hai África, no Quênia, através da qual o P-3 fornece apoio, treinamento e desenvolvimento de novas habilidades artesanais para mães em situação de vulnerabilidade social, além de dinheiro para comprar comida e atender outras necessidades básicas.

Como exemplo de contratos com marcas com fins lucrativos, podemos citar a experiência com a Folkdays. Trata-se de uma modalidade de parceria com empresas e organizações que queiram associar seu nome às causas do empoderamento feminino e do comércio justo, sem a utilização de mão de obra escrava. Esse tipo de contrato parece ser muito vantajoso para o projeto, pois permite que seus produtos sejam vendidos em novos mercados, divulgando também o nome do P-3, aumentando as encomendas e conseqüentemente provendo mais trabalho para as mulheres.

Ao analisarmos as estratégias mistas de captação de receitas do P-3, percebemos que o perfil do projeto se encaixa dentro do conceito de empreendedorismo social, segundo Azevedo (2015), que é a capacidade de aplicar métodos e processos utilizados em empresas com fins lucrativos em negócios para criação de valor social. Tais métodos viabilizam a geração de receitas e, conseqüentemente, possibilitam às empresas sociais maior autonomia e redução da dependência das doações. O Project Três utiliza todos os mecanismos definidos pelo SEBRAE (s/d) como

características de uma empresa social: técnicas de gestão (internacional, à distância), inovação (parcerias com ONGs e empresas com fins lucrativos), criatividade (moda) e sustentabilidade (reciclagem e reaproveitamento de materiais), com o propósito de maximizar o capital em uma comunidade (Anjuna), gerando retorno social e ambiente positivo.

## **2. As mulheres do Project Três na Índia e a questão do empoderamento**

Na obra que escreveu sobre sua jornada entre as mulheres na Índia, Elisabeth Bumiller (1990) afirmou que é preciso estar alerta sobre as limitações do forasteiro num país estrangeiro: há quem romantize tudo e, por outro lado, há quem veja apenas as coisas que reforçam seu próprio senso de superioridade cultural. Assim como Bumiller, esforçamo-nos para não cair nessas armadilhas, concentrando-nos em entender as mulheres do Project Três e não em julgá-las. Evitamos cair na tentação de aplicar questionários simplistas para avaliar se as mulheres investigadas são ou não são empoderadas, conforme um conceito teórico específico, de acordo com nossos padrões culturais ou segundo uma determinada métrica formulada por agências de desenvolvimento. Nosso objetivo maior foi compreender a interpretação do empoderamento feminino pelo Project Três, seus métodos de empoderamento e as dimensões em que ele ocorreria.

Esta foi a dinâmica dos encontros com as mulheres em Goa: após as primeiras apresentações, as perguntas eram direcionadas a uma mulher de cada vez. Ao perceber que o uso de gravador causaria certo estranhamento e desconfiança entre as mais tímidas, optamos por transcrever as respostas diretamente no diário de campo, na tentativa de gerar um ambiente menos formal. Outra estratégia utilizada para permitir maior abertura e franqueza nas respostas foi o acordo de não revelar seus nomes verdadeiros, para garantir sua privacidade, pois sabíamos que em alguns momentos assuntos delicados e íntimos poderiam surgir, como a questão da violência doméstica, por exemplo.

As perguntas giravam em torno de informações sobre a vida das mulheres: estado civil, família, religião, lugar de origem, número de filhos, tipo de atividade desenvolvida dentro do P-3, quem as havia convidado a participar, desde quando estavam no projeto, suas motivações para integrarem o grupo, seus aprendizados, o que faziam com a renda obtida, o que o projeto mudou em suas vidas, quais resultados trouxe e, principalmente, por que o projeto era importante para elas. Também questionamos se havia algum benefício para seus filhos.

**Quadro 1: Perfil das mulheres do P-3 na Índia**

Nome	Idade	Estado civil	Filho(s)	Estado origem	Outra fonte de renda	Funções no P-3	Aprendizado	Resultados Importância do P-3 em sua vida
L.	24	Casada	2	Karnataka	Trabalhadora doméstica por algumas horas diárias.	Costureira, bordadeira.	Novas técnicas de costura, bordados.	P-3 paga remédios e médicos do filho. P-3 paga aluguel, além de escola e material escolar dos filhos. Renda que a ajuda a sobreviver. Sente-se apoiada e mais forte.
S.	37	Viúva	1	Goa	Pequeno negócio de costura e acessórios em parceria com R.	Bordadeira, também faz chaveiros e crochê.	Como sobreviver por conta própria, como fazer algo com as próprias mãos para vender.	P-3 paga uma renda a ela pelo aluguel do cômodo onde vive L. P-3 paga escola e material escolar da filha. Sente-se feliz, com poder, apoiada.
M.	40	Casada	2	Goa	Dá aulas particulares para crianças.	Faz crochê, colares.	Novas habilidades, aprendeu a trabalhar com madeira.	Aprendizados. Renda complementar. P-3 paga escola e material escolar dos filhos.
G.	41	Casada	3	Rajastão	Trabalha numa casa de jogos.	Faz colares, chaveiro, bordados.	Aprendeu novas habilidades e técnicas (antes não sabia nenhuma).	Vê muitas coisas positivas devidas ao projeto, inclusive ganhos materiais. Aprendizados. P-3 paga escola e material escolar de um filho que ainda estuda.
M.	40	Casada	4	Karnataka	Não.	Costureira, bordadeira, faz colares.	Aprendendo a ser costureira, aprendeu tudo no P-3 (antes não sabia nenhuma técnica).	Primeira vez que teve alguma renda na vida. Independência para comprar coisas. P-3 paga escola e material escolar dos três filhos que ainda estudam.
L.	45	Casada	2	Karnataka	Trabalhadora doméstica por algumas horas em dias alternados.	Bordadeira, faz chaveiros.	Aprendeu tudo no P-3 (antes não sabia nenhuma técnica).	P-3 paga escola e material escolar dos filhos. Alguns autonomia financeira, poder de compra.
R.	58	Casada	3	Goa	Não.	Costureira, bordadeira, faz chaveiros.	Novas técnicas.	Voltou a praticar técnicas que ela não usava mais. Renda lhe proporcionou poder de compra e não precisa pedir dinheiro ao marido. P-3 é importante pois é uma alternativa de renda para a família na época das monções.
F.	37	Separada, mas tem um novo parceiro	4	Goa	Trabalhava como babá em casas e num cassino.	Presidente da ONG na Índia, despacha encomendas, recolhe pagamentos no mercado local, faz pagamentos.	Aprendeu tudo no P-3 (antes não sabia nenhuma técnica).	P-3 paga escola e material escolar dos filhos. Melhorias significativas na sua vida e dos filhos. Reforma de sua casa foi feita com recursos do trabalho no projeto e com doações de pessoas que ela conheceu por meio do projeto. Viagens que realizou a trabalho. Sente-se mais empoderada. Ajuda do P-3 para estruturar seu pequeno negócio de cuidados para crianças.
R.	37	Casada	2	Goa	Costureira e estilista ( <i>designer</i> ), tem pequeno negócio de costura e acessórios com S.	Chefe do controle de qualidade, costureira, produz as peças-piloto, sugere materiais, organiza a produção de sua equipe.	Deu aulas de costura para algumas mulheres do P-3 que não sabiam costurar no início do projeto.	P-3 paga escola e material escolar das filhas. Pagamento justo pelo trabalho. Ajuda entre as mulheres. Ampliação do seu pequeno negócio de costura.

Percebemos por meio dos depoimentos, das estruturas das casas, das vestimentas, do nível de escolaridade e do tipo de trabalho, dentre outros fatores, que algumas mulheres possuem uma situação socioeconômica pior que as outras, e que aquelas que vivem em condições de moradia mais precárias obtiveram significativas melhorias e agora vivem em situação digna, graças à ajuda do projeto e suas redes. As informações contidas no quadro confirmam que nem todas as mulheres praticam as mesmas atividades no Projeto, e algumas delas têm funções que exigem habilidades diversificadas. Da mesma forma, conforme foi apurado, os valores dos pagamentos que elas recebem não são iguais, dependem do número de itens produzidos e da função que ocupam, mas o projeto costuma dar prioridade àquelas que mais precisam dos recursos. No entanto, os benefícios concedidos às crianças em idade escolar são para todas, independentemente da atividade desempenhada no projeto e do número de filhos em idade escolar.

Conforme os dados do quadro, verificamos que, além da renda obtida por meio do trabalho, as mulheres mencionaram como resultados importantes do P-3 em suas vidas: o pagamento integral das taxas e materiais escolares das crianças; o pagamento justo pelo trabalho, acima dos preços praticados no mercado indiano; o aluguel de um cômodo na casa de S. para que L. pudesse morar com seus filhos e sair do local insalubre em que vivia (esse aluguel por sua vez gerou uma renda mensal para S., que ficou viúva e necessitava de recursos, pois era sustentada pelo marido); melhorias na casa de F; remédios para o filho de L.; e o apoio a dois pequenos empreendimentos locais. Algumas mulheres relataram se sentir mais fortes, apoiadas, destacando a aquisição de novas habilidades e aprendizados, e citaram o fato de ter renda própria pela primeira vez na vida. Percebe-se pelas entrevistas que o Project Três é um ponto de referência e apoio para mulheres conseguirem resolver parte de seus problemas. Além disso, o trabalho desenvolvido passou a dar *status* profissional para algumas dessas mulheres que não trabalhavam antes, atingindo positivamente sua autoestima. Outro elemento que as mulheres não citaram diretamente, mas que pode ser considerado um resultado indireto da ação do P-3, foi a própria criação da ONG na Índia.

Carla afirmou em entrevista que teria dificuldade para abrir uma empresa nos moldes desejados na Índia por ser estrangeira. Então, o caminho encontrado por elas foi abrir uma organização sem fins lucrativos no estilo de uma cooperativa, formada pelas mulheres indianas do projeto. Assim, essa ONG seria responsável por enviar os produtos para alguns clientes e para a empresa social na Alemanha, que faria o repasse de verbas para elas por meio da organização. A

criação de uma ONG em Goa foi a saída para que pudessem fazer os pagamentos do trabalho das mulheres, das bolsas escolares, dos materiais e dos demais custos para manter a sede. Assim conseguem viabilizar o modelo de negócios social internacional mesmo com Carla morando no exterior, e para tanto, estão formalizando algo que começou de maneira informal. A importância de formalizar a empresa social na Alemanha também reside no fato de que Carla consegue movimentar recursos entre esses três países mais facilmente. Tal estratégia passa por delegar mais responsabilidades para as mulheres envolvidas nas lideranças dos projetos locais, e também facilita a movimentação dos valores das doações entre os países que as campanhas alcançam.

Neste ponto, cabe sublinhar que nosso entendimento comunga com grande parte da literatura especializada, que vê o empoderamento como algo que não se concede, que não vem de cima para baixo, mas que é entendido como algo subjetivo e que depende também de questões psicológicas individuais. Por isso, só quem pode empoderar-se é o próprio sujeito. Assim sendo, um projeto, organização ou empresa social pode atuar como facilitador, criando as condições favoráveis para o processo de empoderamento, ou ainda, desenvolvendo mecanismos ou situações em que as dimensões ou níveis de empoderamento possam ser trabalhados como um processo. O empoderamento também não é algo homogêneo: no mesmo ambiente, pode ocorrer de maneiras e em ritmos distintos para cada mulher, pois o processo é multidimensional e passa pela subjetividade individual. Nas palavras de Horochovski e Meirelles (2007, p. 501):

Indivíduos e grupos desempoderados raramente se empoderam espontaneamente. O auxílio de atores externos – principalmente dos governos, mas também de academias, ONGs, movimentos sociais e outros – é essencial. Isso não quer dizer que o empoderamento seja um processo *top down*, em que os sujeitos simplesmente não são ouvidos [...] o empoderamento, no limite, depende dos sujeitos. Se esses resistirem às iniciativas dos agentes externos, não se obterá o empoderamento almejado, por melhores que sejam as intenções.

Para além dos conceitos teóricos, consideramos importante levar em conta o conceito ou ideia de empoderamento feminino que o projeto traz em si. Destacamos que o fato de não se encaixar exatamente nos padrões acadêmicos não significa que ele deve ser desprezado. Outra questão a ser destacada é que as perspectivas dos atores envolvidos no processo (mulheres) podem divergir muito daquelas apresentadas por pessoas externas (os facilitadores, neste caso o Project Três) ou daquelas apresentadas pelos pesquisadores de um tema (YIN, 2016).

A ideia de empoderamento do P-3 está expressa claramente no material disponibilizado no *site* do projeto. Os elementos centrais são a ideia de desenvolvimento de liderança, educação, autossustentabilidade, treinamento, qualificação, apoio técnico e criação de novas oportunidades

econômicas e sociais. Percebemos aqui que os pilares da ideia de empoderamento do P-3 são econômicos, educativos e sociais, não aparecendo referências às questões políticas que envolvem alguns dos conceitos acadêmicos de empoderamento. Ainda no *site* do projeto, os mesmos elementos centrais do trecho anterior são destacados em outra passagem, adicionando o encorajamento para que as mulheres persigam seus sonhos, bem como a ideia de que a união as faz mais fortes, conforme ilustra o trecho a seguir:

Nós estamos comprometidos a mudar o mundo com os recursos para acabar com a pobreza. [...] Nós provemos treinamento de habilidades, encorajando-as a perseguir seus próprios sonhos. Juntas nós somos mais fortes. Mulheres empoderadas transformam suas famílias, comunidades, e o mundo.

Aqui é interessante refletir sobre os diferentes níveis nos quais pode ocorrer o empoderamento. Identificamos que o empoderamento do projeto almeja atingir: 1) o nível individual (suas realidades): por exemplo, a melhora na autoestima; 2) o nível doméstico (famílias): por exemplo, na garantia da escola dos filhos e nos impactos positivos gerados pela educação de qualidade para meninos e meninas; 3) o nível comunitário (na comunidade onde elas vivem e no grupo): quando há mudança positiva gerada pela interação e trocas de experiências dentro do projeto, ampliando também seus círculos sociais e a interação com outras mulheres fora do grupo por motivos profissionais; 4) o mundo (níveis mais abrangentes): ocorre quando sentem que podem transformar o mundo pela difusão das ideias do P-3 e quando atingem outras mulheres de outros países, o que parece acontecer na expansão do negócio para o Quênia. Na prática, observamos que as ações do projeto têm se dado concretamente em todos os níveis em que se propõem, em maior ou menor grau.

Se utilizarmos as categorias propostas por Malhotra, Schuler e Boender (2002), as dimensões que aparecem nos discursos do Project Três e nas falas das mulheres que o compõem, e que parecem ser contempladas em ações práticas do projeto, voltam-se para: 1) dimensão econômica (renda), 2) dimensão psicológica (autoestima, bem-estar), 3) dimensão sociocultural (educação e treinamento de habilidades e técnicas, empreendedorismo), 4) dimensão familiar/interpessoal (melhores oportunidades de educação para os filhos, incluindo de forma igualitária a educação das meninas), 5) dimensão legal (no apoio jurídico para a criação da ONG na Índia e também no apoio a processos de divórcio). Conforme mencionado nos pilares da ideia de empoderamento do P-3, a única dimensão que parece não ser contemplada explicitamente em nenhum nível é a política. O discurso e a prática do P-3 como empresa social, até onde pudemos observar, não parecem ter apego a essa dimensão num sentido mais estrito. O projeto não afirma ter

pretensões de influenciar agentes públicos, não fala em combater diretamente as relações de gênero patriarcais da sociedade indiana, nem parece alinhado com os discursos feministas mais incisivos e combativos.

No entanto, ficou claro nas falas, nos textos e nas ações que o projeto ajuda a criar um ambiente de entendimento, promovendo a sororidade. Também ficou evidente que o projeto é uma referência de apoio para aquelas que possuem mais necessidades no grupo. Assim sendo, o projeto mostra-se um ambiente favorável para que elas se sintam mais fortes e menos dependentes da figura masculina. O aparente descompasso entre os conceitos acadêmicos feministas de empoderamento e o entendimento dessa palavra pelo Project Três decorre do fato de que o projeto é uma empresa social inserida na lógica da economia capitalista, e claramente não está ancorado no debate em torno dos conceitos das correntes teóricas. No entanto, apesar do descompasso conceitual verificado, entendemos que o projeto está de acordo com os valores que prega e os objetivos a que se propõe, incluindo-se aí a ideia de empoderamento propagada, que na prática está de acordo com aquilo que é defendido pelo P-3. Portanto, conforme foi investigado, não podemos afirmar que se trata de um caso de uso oportunista do termo.

Observamos também que esse descompasso se amplia se levarmos em conta a ótica de outros atores e suas subjetividades nos processos de empoderamento (as mulheres, os funcionários de ONGs, as agências de cooperação internacional, os empresários, as feministas teóricas etc.). A respeito das diferentes interpretações possíveis para o conceito de empoderamento, e da dificuldade de operacionalizá-lo e mensurá-lo em termos práticos, citamos Malhotra, Schuler e Boender (2002), que comentaram o fato de que muitos relatórios das ONGs que eles pesquisaram não possuem rigor conceitual e empírico, e que há uma tendência na comunidade de desenvolvimento em usar o termo empoderamento de forma vaga, sem aninhá-lo numa moldura conceitual mais robusta. Talvez isso ocorra, dentre outros fatores, porque muitos desses agentes estão mais preocupados com a resolução prática de determinados problemas do que com as teorias acadêmicas.

Apesar dos avanços e resultados positivos, nem tudo são flores no P-3. Disputas internas também podem ocorrer entre as mulheres, e esse fator inclusive provocou demora na assinatura dos papéis para a formalização da ONG na Índia. Conforme nos respondeu em entrevista a advogada do projeto, o maior problema à época era que não estava havendo cooperação entre elas, e por falta de entendimento interno os papéis ainda não tinham a assinatura das trezes mulheres indianas que compunham oficialmente a organização em Goa. Chegamos a testemunhar situações delicadas entre

duas delas, geradas em torno dessa questão da hierarquia dentro do grupo.

Esses acontecimentos demonstram que também há negociações e conflitos dentro da dinâmica de trabalho que as mulheres desenvolveram entre si, típicos de qualquer coletividade. O processo de empoderamento dentro de um coletivo não se dá de maneira uniforme, nem está isento de disputas de poder interno. Ao ter que lidar com eles, elas são apresentadas a novos desafios, e isso também tem uma função no processo de autonomia, e indiretamente pode ser uma maneira de algumas mulheres desenvolverem habilidades de negociação, cooperação e liderança, fatores elementares para a atividade empreendedora. Além disso, à medida que os conflitos vão sendo resolvidos, elas vão aprendendo a exercitar a tolerância, além de outras habilidades sociais. Se isso não terá impacto igual para todas, ao menos algumas terão a oportunidade de experienciar esses aprendizados.

No caso em análise, observamos algumas assimetrias em termos de recursos materiais e de poder dentro do grupo, bem como diferentes estágios de empoderamento em cada mulher. O elemento em comum mais evidente entre elas é uma rede de sororidade, apesar de conflitos eventuais, além do fato de serem mulheres de uma mesma comunidade local vinculando-se ao mercado global, por meio de uma oportunidade criada por uma empreendedora social. Assim, Carla e o Project Três colocam-se como agentes que pretendem ser facilitadores do empoderamento das mulheres do projeto, utilizando para isso ferramentas como o aprendizado e o incentivo ao desenvolvimento de habilidades laborais e empreendedoras, em um ambiente favorável ao fortalecimento de suas potencialidades, abarcando várias dimensões possíveis num processo que ainda está em curso, visto que é de longo prazo. Como resultado desse movimento, cabe notar que Carla também se empodera como empreendedora social

## **Conclusão**

O estudo de caso realizado mostrou que o Project Três possui as características de um empreendimento social fundado por uma mulher e voltado para as mulheres, a partir de um modelo internacional de negócios que tem como objetivo o empoderamento feminino, com foco na qualificação, no ensino de técnicas, nos aprendizados e no fortalecimento das potencialidades e habilidades de cada mulher, de acordo com suas vocações e particularidades, inclusive a liderança. Nesse sentido, é importante frisar que os ganhos parecem ir além da recompensa material, que por si só não justificaria a permanência das mulheres no projeto, visto que os negócios gerados por ele



ainda não são suficientes para prover uma renda mensal estável. A sororidade aparece como um elemento importante nesse contexto, assim como os efeitos positivos na autoestima no nível individual, apesar de esses processos não ocorrerem de forma homogênea entre todas as mulheres do grupo estudado.

Outro efeito positivo aparece na promoção de melhores condições para as meninas, filhas das indianas atendidas pelo projeto, uma vez que, ao prover educação de qualidade para meninos e meninas de forma equânime, também colabora para a diminuição da desigualdade de gênero das gerações futuras, gerando resultados positivos no âmbito social. Outro fator que não deve ser subestimado é o potencial das transmissões intergeracionais, fenômeno no qual os modelos parentais parecem ser mais ou menos suscetíveis de transmissão de uma geração a outra, assim como os hábitos de vida e os valores (TERRAIL, 2009). Com modelos maternos mais positivos e empoderados, as filhas podem ter mais oportunidades de desenvolver seus próprios potenciais e os filhos podem ter mais exemplos positivos sobre a atuação da mulher na sociedade.

Por outro lado, o ponto mais vulnerável do projeto é justamente a renda não estável, ou seja, o Project Três ainda não tem condições de promover segurança econômica para as mulheres, e ainda é altamente dependente de doações, o que leva o projeto a sobreviver graças aos trabalhos de voluntários de várias partes do mundo. Isso em parte é natural, devido ao fato de o negócio ter sido iniciado sem investimentos ou recursos iniciais adequados para montar uma estrutura de pessoal mais robusta. Essas dificuldades também derivam da necessidade de amadurecimento do projeto, na medida em que as mulheres ainda estão lidando com suas limitações e conflitos e aprendendo a criar mecanismos de sobrevivência para o negócio. A consolidação de parcerias com outras marcas maiores, que parece já estar se encaminhando, bem como a ampliação de seus mercados, é essencial para a consolidação do empreendimento.

A literatura especializada sobre empoderamento feminino nos mostra que a instrumentalização dos conceitos de empoderamento é uma tarefa árdua, por algumas razões: 1) a polissemia do conceito; 2) é um processo que se dá em diferentes níveis e dimensões; 3) é um fenômeno de difícil mensuração prática; 4) ele pode ocorrer de forma diferenciada para cada pessoa de um determinado grupo, o que também acontece se levarmos em conta diferentes contextos nacionais e regionais. No caso estudado, os resultados obtidos ao estimular o empoderamento ocorreram de forma heterogênea e assimétrica, pois não foram iguais para todas as mulheres entrevistadas.

Além disso, apesar de termos indícios de que houve ao menos o início de processo de empoderamento em cinco dimensões (econômica, psicológica, sociocultural, familiar/interpessoal, legal), não observamos esse resultado na dimensão política. Reconhecemos as dificuldades de trabalhar na prática as múltiplas dimensões do empoderamento, diante das limitações de recursos e pessoal que o projeto enfrenta. Caso as mulheres do P-3 considerem pertinente, uma sugestão para o futuro da organização seria abarcar esta dimensão política mais explicitamente, a partir da parceria com organizações mais experientes, que desempenham esse papel de forma especializada na Índia.

Se considerarmos que o empoderamento é um processo multidimensional que pode ocorrer em diferentes ritmos, níveis e dimensões, podemos afirmar, portanto, que há um propósito de empoderamento em construção entre as mulheres do Project Três, coerente com a ideia declarada de empoderamento do projeto, o que pode ser confirmado pelos resultados atingidos até o momento. No entanto, como o empoderamento é um processo que pode demorar décadas para ocorrer em algumas dimensões, pesquisas futuras poderão avaliar mais acuradamente os impactos profundos entre as mulheres de Goa.

## Referências

ADENEY, Katharine; WYATT, Andrew. (2010) **Contemporary India**. Hampshire: Palgrave Macmillan.

ALUKO, Yetunde (2015). Patriarch and property rights among Yoruba Women in Nigeria. **Feminist Economics**, 21 (3): 1-26.

AZEVEDO, Laercio Prates de. (2015) **As distintas percepções sobre o empreendedorismo social**. Dissertação de Mestrado em Gestão Empresarial, apresentada à Fundação Getúlio Vargas (Orientador: Prof. Dr. Mario Couto Soares).

BUMILLER, Elizabeth. (1990) **May you be the mother of a hundred sons: a journey among the women in India**. Calcutá: Penguin Books.

DRÈZE, Jean; SEN, Amartya. (2015) **Glória incerta: a Índia e suas contradições**. São Paulo: Companhia das Letras.

GUPTA, Kamla; YESUDIAN, Princy. (2006) Evidence of women's empowerment in India: a study of social-spatial disparities. **Geo Journal**, 65 (4): 365-380.

HOROCHOVSKI, Rodrigo Rossi; MEIRELLES, Giselle. (2007) Problematizando o conceito de empoderamento. *In SEMINÁRIO NACIONAL MOVIMENTOS SOCIAIS, PARTICIPAÇÃO E*

DEMOCRACIA. 2. 2007. **Anais [...]**. Florianópolis: UFSC, 485-500.

MALHOTRA, Anju; SCHULER, Richard; BOENDER, Carol. (2002) Measuring women's empowerment as a variable in international development. Gender and Development Group. Washington: World Bank.

MAMATHA, BS. (2018) Conceptual understanding of women empowerment in India. **International Journal of Humanities and Social Science Research**, 4 (2): 90-94.

NAYAK, Purusottam; MAHANTA, Bidisha (2012). Gender disparity and women empowerment in Assam. **International Journal of Applied Management Research**, 3 (1&2): 1-22.

PATREON (S/d). Project Três is creating opportunities for women, publicado em [<https://www.patreon.com/projecttres>]. Disponibilidade: 02/02/2019.

PNUD. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. (2015) **Relatório de Desenvolvimento Humano**, publicado em [<http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/rankings/idh-global.html>]. Disponibilidade: 01/02/2019.

PROJECT TRÊS (S/d). Publicado em [[www.project-tres.org](http://www.project-tres.org)]. Disponibilidade: 23/03/2019.

SEBRAE (S/d). **Empreendedorismo social**: organizações que ajudam a transformar o país, publicado em [[www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/cursos\\_eventos/empreendedorismo-social-organizações-que-ajudam-a-transformar-o-pais](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/cursos_eventos/empreendedorismo-social-organizações-que-ajudam-a-transformar-o-pais)]. Disponibilidade: 22/03/2018.

SEN, Amartya. (2005) **Argumentative India**: writings on Indian culture, history and identity. London: Penguin Books.

TERRAIL, Jean-Pierre. (2009) Transmissões intergeracionais. In HIRATA, Helena et al. (org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora Unesp, 262-266.

UPADHYAY, Reecha (S/d). **Women's empowerment in India**: an analytical overview, publicado em The Asia Foundation. [<https://asiafoundation.org/resources/pdfs/womensempowermentindiabriefs.pdf>]. Disponibilidade: 20/11/2018.

WORLD BANK. (2018) **Global gender gap report**, publicado em [<http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2018/data-explorer/#economy=IND>]. Disponibilidade: 28/01/2019.

YIN, Robert K. (2016) **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso.