

# Análise das barreiras sistémicas que impedem as mulheres de se tornarem líderes ambientais

*Divisão do trabalho com base no género e sobrecarga de cuidados*

## WP2.3. ANÁLISE TEÓRICA





## ÍNDICE

<b>1. Introdução</b>	<b>3</b>
<b>2. Estrutura teórica e conceptual</b>	<b>4</b>
2.1 Abordagem ecofeminista e justiça climática	4
2.2 Abordagem interseccional	5
2.3 Liderança transformadora em matéria de clima	5
2.4 Perspetiva institucional de género na Europa	6
<b>3. Metodologia</b>	<b>6</b>
3.1 Abordagem geral do estudo	6
3.2 Tipos de fontes utilizadas	7
3.3 Critérios de inclusão e exclusão das fontes	7
3.4 Abordagem analítica	7
<b>4. Barreiras sistémicas à liderança das mulheres em matéria de clima</b>	<b>8</b>
4.1 Barreiras estruturais	8
4.2 Barreiras institucionais	11
4.3 Barreiras socioculturais	15
4.4 Barreiras simbólicas e subjetivas	19
<b>5. Boas práticas e soluções emergentes</b>	<b>22</b>
5.1 Casos notáveis de liderança climática por mulheres	24
5.2 Redes de apoio, mentoria e cooperação feminista	24
5.3 Plataformas digitais e visibilidade feminista	25
5.4. Iniciativas políticas e institucionais eficazes	26
5.5 Recomendações práticas para ONGs locais e profissionais da linha de frente	26
<b>6. Conclusões</b>	<b>28</b>
<b>7. Referências</b>	<b>29</b>



# 1. Introdução

O Projeto Amazons (Amazons: Capacitando as Raparigas Europeias para se Tornarem Líderes Ambientais) surge como uma iniciativa que visa fortalecer a participação e a liderança das mulheres na ação climática, com foco na justiça ambiental, equidade de género e sustentabilidade. Dentro deste quadro, o Pacote de Trabalho 2 (WP2) concentra-se na identificação e análise das barreiras sistémicas que impedem o acesso das mulheres a cargos de liderança na conservação e governança climática, particularmente no contexto da União Europeia, por meio de pesquisa.

Este relatório corresponde às atividades definidas nas subcomponentes WP2.1 e WP2.3 do projeto. A primeira está orientada para o desenvolvimento de um quadro teórico e metodológico comum, enquanto a segunda se concentra na análise documental e na elaboração do relatório final com base em fontes secundárias relevantes.

A necessidade deste estudo justifica-se não só em termos de igualdade de género, mas também como uma questão de eficácia climática. Vários estudos demonstraram que a participação ativa das mulheres na tomada de decisões ambientais melhora a sustentabilidade dos resultados, reforça a ligação entre as políticas e as comunidades locais e aumenta a resiliência social a eventos climáticos extremos (PNUD, 2022; Banco Mundial, 2021). No entanto, essa participação continua limitada: as mulheres representam menos de 30% dos principais órgãos internacionais de negociação climática e menos de 20% dos cargos executivos nos ministérios do ambiente na Europa (EIGE, 2023; ONU Mulheres, 2022).

Esta exclusão estrutural enfraquece a legitimidade e a eficácia da transição ecológica, ao ignorar conhecimentos, experiências e estilos de liderança essenciais para enfrentar os complexos desafios da crise climática. Este relatório procura contribuir para transformar esta situação através de uma leitura crítica e interseccional das barreiras existentes. Ao fazê-lo, o nosso objetivo é abrir espaço para que as jovens europeias assumam a liderança ambiental.

Com base numa revisão abrangente da literatura académica, relatórios de agências multilaterais, bases de dados oficiais e documentos de políticas públicas, o objetivo do relatório é identificar, classificar e compreender as principais barreiras estruturais, institucionais, socioculturais, interseccionais e simbólicas, todas elas parte do que se denomina barreiras sistémicas, que impedem a liderança das mulheres em matéria de clima. Além disso, procura sistematizar boas práticas e soluções emergentes que possam servir de base para futuras recomendações de políticas públicas sensíveis às questões de género.

O documento está organizado em seis secções. Após esta introdução, apresenta o quadro teórico-conceptual, seguido da descrição metodológica. Em seguida, desenvolve a análise das barreiras sistémicas, complementada por exemplos de soluções institucionais e comunitárias. Por fim, apresenta as principais conclusões.

## 2. Quadro teórico-conceptual

A análise das barreiras à liderança climática das mulheres requer uma base teórica sólida que nos permita compreender não só as desigualdades visíveis, mas também as lógicas estruturais que as produzem e sustentam. Este relatório baseia-se em quatro noções inter-relacionadas: ecofeminismo, interseccionalidade, liderança climática transformadora e a perspetiva institucional de género no contexto europeu.

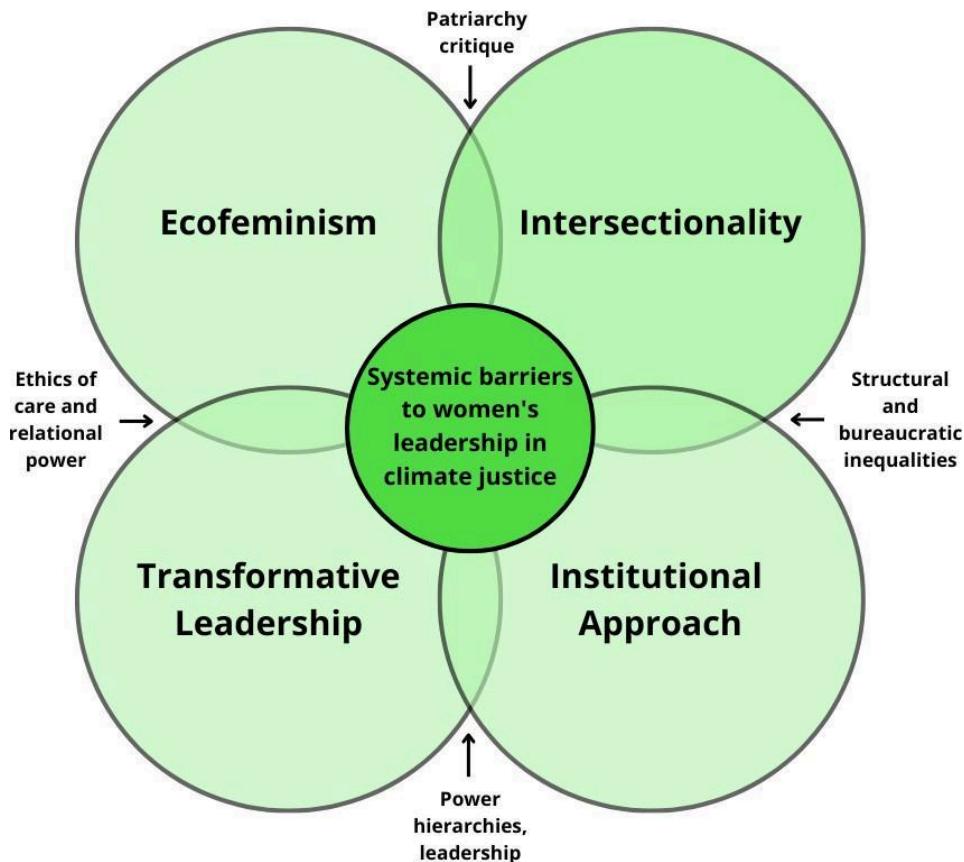


Gráfico 1. Quadro teórico

### 2.1 Abordagem ecofeminista e justiça climática

O ecofeminismo defende que existe uma relação estrutural entre a opressão das mulheres e a exploração da natureza, ambas decorrentes de sistemas patriarcais, capitalistas e extrativistas (Salleh, 2017). Esta abordagem associa a subordinação do «feminino»



com a desvalorização do “natural”, propondo uma crítica profunda ao paradigma tecnocrático e utilitarista dominante nas políticas ambientais.

A justiça climática ecofeminista vai além da distribuição equitativa de recursos, questionando as lógicas de dominação que produzem tanto a crise ecológica quanto a desigualdade de género (Gaard, 2015; Shiva, 2016). Ela reconhece que as mulheres — especialmente em contextos rurais ou indígenas — desempenham um papel fundamental na gestão sustentável dos territórios, contribuindo com conhecimentos que muitas vezes são invisibilizados pelos marcos científicos convencionais e hegemónicos.

## 2.2 Abordagem interseccional

O conceito de interseccionalidade, introduzido por Crenshaw (1991), permite analisar como múltiplos eixos de discriminação — tais como género, raça, classe, idade, deficiência ou estatuto migratório — se cruzam simultaneamente, gerando formas específicas de exclusão. A noção destaca que os seres humanos têm identidades intrinsecamente interseccionais e não podem ser definidos através de lentes singulares de género.

Aplicada à liderança climática, essa abordagem destaca que nem todas as mulheres enfrentam as mesmas barreiras ou com a mesma intensidade. Isso inclui etnia, status migratório, condição socioeconómica, deficiência, idade ou identidade sexual. De uma perspetiva interseccional, estas exclusões não funcionam isoladamente, mas reforçam-se mutuamente, criando desigualdades cumulativas e muitas vezes invisíveis (Collins & Bilge, 2020; Crenshaw, 1991). Ao longo deste estudo, a interseccionalidade será considerada e reconhecida.

## 2.3 Liderança climática transformadora

A liderança climática transformadora distancia-se dos modelos hierárquicos e competitivos, promovendo valores como cuidado, sustentabilidade, cooperação e equidade (O’Neil et al., 2015). Esta abordagem reconhece que os estilos de liderança baseados na escuta ativa, na ação comunitária e na ética relacional — frequentemente incorporados pelas mulheres — são essenciais para uma transição ecológica justa e eficaz.

Ao contrário da liderança tradicional centrada na autoridade técnica, a liderança transformadora valoriza as experiências territoriais, os laços comunitários e as estruturas de poder horizontais, muitas vezes invisibilizadas nas políticas ambientais dominantes (Atenas & Bolados, 2021).

O que diferencia a liderança feminina de outros modelos não é apenas a presença de figuras femininas na tomada de decisões, mas a introdução de novas formas de exercer o poder. Enquanto a liderança tecnocrática e masculinizada tende a ser vertical, individualista e orientada para os resultados, a liderança feminina destaca frequentemente a colaboração, a inclusão, o cuidado com as pessoas e os ecossistemas e a sustentabilidade a longo prazo. Estas características permitem



respostas mais adaptáveis e baseadas na comunidade, que são particularmente necessárias para lidar com a complexidade da crise climática.

Portanto, promover a liderança feminina não é apenas uma questão de igualdade, mas de transformação qualitativa: implica passar de lógicas extrativistas e orientadas para o controlo para práticas de liderança que ampliem os quadros epistémicos e éticos da governação climática.

## 2.4 Perspetiva institucional de género na Europa

A União Europeia desenvolveu amplos quadros normativos para a igualdade de género, tais como a Estratégia Europeia para a Igualdade de Género 2020-2025, o Pilar Europeu dos Direitos Sociais e o Pacto Ecológico Europeu. No entanto, a integração efetiva da perspetiva de género nas políticas climáticas continua a ser parcial e desigual entre os Estados-Membros (EIGE, 2023; Comissão Europeia, 2024). As medidas de reforço não são implementadas com a mesma frequência e firmeza que a legislação ou as recomendações políticas.

Entre as lacunas significativas que persistem entre o discurso institucional e a implementação prática estão, por exemplo, a ausência de indicadores de género nos orçamentos climáticos ou a baixa representação das mulheres nos órgãos de decisão ambiental. Isto reflete uma tensão estrutural entre os compromissos políticos com a igualdade e as práticas institucionais que perpetuam os preconceitos de género (Verloo, 2022).

O nosso projeto procura utilizar os conceitos que reforçam a agenda da liderança feminina e preencher as lacunas de ação identificadas através dos fenómenos reconhecidos neste relatório.

## 3. Metodologia

### 3.1 Abordagem geral do estudo

Este estudo adota uma metodologia qualitativa baseada em pesquisa documental, adequada para a exploração aprofundada de fenómenos complexos, tais como as barreiras de género em contextos institucionais, culturais e políticos (Bowen, 2009). A pesquisa segue um desenho exploratório-interpretativo que visa compreender como os mecanismos estruturais que limitam a liderança das mulheres na área do clima na Europa são configurados e mantidos.

A análise documental permite a integração de múltiplas fontes secundárias de natureza diversa, facilitando a triangulação conceptual e contextual sem exigir interação direta com os sujeitos (Creswell & Poth, 2018). Esta estratégia metodológica é



particularmente útil para detectar padrões normativos, lacunas institucionais e narrativas dominantes na governança climática a partir de uma perspetiva de género.

Toda essa metodologia será aplicada a diferentes realidades, neste caso específico, aquelas de onde são as partes do projeto Amazons: Brasil, Holanda, Polónia, Portugal e Espanha. Este esclarecimento visa explicar por que os exemplos que aparecem ao longo do documento estão sempre enquadrados nesses países.

### 3.2 Tipos de fontes utilizadas

As fontes foram selecionadas com base em critérios de relevância, atualidade, qualidade técnica e diversidade institucional. As categorias de documentos incluídas foram:

- Legislação e políticas públicas da União Europeia, das Nações Unidas, da OCDE e de agências especializadas, como o EIGE e o Banco Europeu de Investimento.
- Literatura académica revista por pares obtida a partir de bases de dados científicas, como Scopus, Web of Science, Google Scholar e JSTOR.
- Relatórios técnicos, estudos de caso e avaliações de impacto elaborados por ONG, grupos de reflexão, redes feministas e coletivos ambientais europeus.
- Dados estatísticos e bases de dados comparativas do Eurostat, IUCN, IPCC, Banco Mundial e Agência Europeia do Ambiente.

### 3.3 Critérios de inclusão e exclusão das fontes

Para garantir a consistência e a qualidade do corpus analisado, foram aplicados os seguintes critérios para inclusão e exclusão das fontes:

- **Relevância temática:** documentos focados na liderança feminina, justiça climática, desigualdade de género, políticas ambientais ou análise institucional.
- **Foco geográfico:** aplicabilidade ao contexto europeu, incluindo fontes supranacionais e nacionais comparáveis.
- **Prazo:** foi dada prioridade a materiais publicados desde 2015, exceto no caso de quadros teóricos fundamentais ainda em vigor.
- **Autoridade e fiabilidade:** foram excluídos documentos sem suporte técnico ou metodológico, tais como blogs pessoais ou fontes não verificadas.

### 3.4 Abordagem analítica

As informações recolhidas foram processadas utilizando análise temática qualitativa, com base na codificação categórica ao longo de quatro eixos principais considerados como barreiras sistémicas:



- Barreiras estruturais
- Barreiras institucionais
- Barreiras socioculturais
- Barreiras simbólicas e subjetivas

Essas categorias emergem tanto do quadro teórico quanto de resultados empíricos anteriores, permitindo que as informações sejam organizadas de forma transversal e abrangente. A codificação foi realizada manualmente usando cartões analíticos, cruzando conceitos e padrões discursivos presentes nas várias fontes.

Este método revela a lógica mais profunda por trás da exclusão de género na liderança climática, ao mesmo tempo que identifica pontos críticos para a formulação de políticas inclusivas (Nowell et al., 2017).

## 4. Barreiras sistémicas à liderança climática feminina

### 4.1 Barreiras estruturais

Barreiras estruturais que limitam o acesso das mulheres europeias a cargos de liderança climática, enraizadas nos sistemas socioeconómicos, educacionais e laborais. Estas barreiras refletem as desigualdades históricas de género e reproduzem padrões sistémicos que privilegiam os homens em setores estratégicos da transição verde.

Subcategoria	Breve descrição	Exemplo ilustrativo	Possíveis impactos
<b>Lacuna na educação STEM e exclusão epistémica</b>	Menor representação das mulheres em STEM e exclusão do conhecimento comunitário	As mulheres representam >54% dos estudantes universitários, mas são significativamente menos numerosas nas áreas STEM (EIGE, 2023)	Acesso limitado a cargos estratégicos na área ambiental
<b>Segmentação profissional e precariedade nos empregos verdes</b>	As mulheres concentram-se em empregos ambientais menos remunerados e menos seguros	As mulheres dominam a educação ambiental; os homens dominam investimentos elevados	Influência limitada na tomada de decisões climáticas



		setores de empregos relacionados ao clima (OCDE, 2022)	
<b>Acesso desigual a recursos e financiamento climático</b>	Barreiras à propriedade da terra, acesso a financiamento e recursos tecnológicos	As mulheres possuem menos de 30% das terras agrícolas na Europa (Eurostat, 2023)	Exclusão da governação, inovação, e esforços de restauração
<b>Invisibilidade da liderança informal</b>	A liderança comunitária das mulheres é frequentemente ignorada	Cooperativas ou movimentos liderados por mulheres ou movimentos não são formalmente reconhecidas (MacGregor, 2020)	Potencial perdido para uma liderança transformadora e impulsionada pela comunidade

Tabela 1. Barreiras estruturais

### a) Lacuna na educação STEM e exclusão epistémica

Embora as mulheres representem mais de 54 % dos estudantes universitários na Europa, a sua presença nas disciplinas STEM (ciência, tecnologia, engenharia e matemática) continua a ser significativamente menor, especialmente em áreas ligadas à sustentabilidade, como engenharia energética ou economia ambiental (EIGE, 2023). Esta lacuna tem origem em processos de socialização baseados no género que reforçam estereótipos desde as fases iniciais da educação, associando competências técnicas à masculinidade e desencorajando as vocações científicas em raparigas e adolescentes (UNESCO, 2021).

Um exemplo disso é o que os parceiros do projeto Amazons relatam para a Polónia. Apesar de as mulheres representarem 50% dos licenciados universitários polacos com idades entre os 25 e os 34 anos (OCDE, 2023), a sua participação em empregos verdes continua a ser de apenas 33%, com diferenças salariais significativas e acesso limitado a cargos de liderança (Zakrzewska & Fitzgerald, 2023).

Em Espanha, os dados revelam lacunas estruturais persistentes na participação das mulheres nos domínios técnico e empresarial relacionados com a ação climática. De acordo com o relatório *Women in STEM 2024* da Esade, as mulheres constituem apenas 18% do setor da construção e 23% da força de trabalho das tecnologias da informação e comunicação — dois campos centrais para a inovação climática. Além disso, o Ministério da Transição Ecológica (MITECO) espanhol observa que apenas 9,6% das pessoas que lançam negócios verdes são mulheres. Estes números sublinham como as barreiras de género às STEM se refletem na economia verde, limitando não



apenas o emprego, mas também as oportunidades de inovação e liderança para as mulheres nas transições relacionadas ao clima.

Além disso, os currículos educacionais e a formação técnica muitas vezes priorizam uma visão tecnocrática do conhecimento climático, tornando invisíveis as práticas de sustentabilidade desenvolvidas por mulheres em contextos comunitários, rurais ou indígenas. Essa exclusão epistêmica perpetua hierarquias de conhecimento que marginalizam a liderança não institucionalizada ou aqueles que estão fora da lógica produtivista dominante (Haraway, 1991; Nightingale, 2020).

No entanto, essa exclusão também é epistêmica: privilegia um modelo de conhecimento racional, técnico e eurocêntrico, marginalizando outras formas de conhecimento. Embora o projeto Amazons esteja enquadrado no contexto europeu, é importante reconhecer que existem formas alternativas de liderança ambiental além da ciência institucional.

Em regiões como a América Latina, muitas mulheres, especialmente mulheres indígenas, desempenham um papel central na proteção ambiental por meio de conhecimentos ancestrais, conexões espirituais com a terra e práticas comunitárias. Embora essas formas de conhecimento não se enquadrem nas estruturas convencionais de STEM, elas são vitais para a sustentabilidade e a regeneração ecológica.

#### b) Segmentação ocupacional e precariedade nos empregos verdes

O mercado de trabalho ambiental da Europa apresenta uma forte segmentação de género. As mulheres concentram-se em áreas como educação ambiental, voluntariado ecológico ou serviço social — setores caracterizados por baixos salários, contratos temporários e pouco reconhecimento institucional. Em contrapartida, setores de alto investimento e influentes — como energia renovável, planeamento urbano ou finanças verdes — são dominados por homens (OIT, 2023; OCDE, 2022).

Essa segmentação reforça a “barreira invisível” que impede as mulheres de avançarem para cargos estratégicos, limitando a sua influência na formulação de políticas climáticas. Além disso, as mulheres enfrentam taxas mais elevadas de emprego informal, menor sindicalização e acesso reduzido a redes profissionais, o que restringe a sua capacidade de aceder a espaços de tomada de decisão.

A materialização da segmentação ocupacional em função do género é evidente na Polónia, por exemplo, onde as mulheres, apesar de uma presença relativamente maior no setor das energias renováveis (ER) em comparação com as indústrias energéticas tradicionais, continuam sub-representadas em geral. O artigo «*Transição energética na Polónia — Avaliação do setor das energias renováveis*» (Pietrzak et al., 2021) revela que 42 % dos inquiridos num grupo de inquérito centrado nas ER eram mulheres e, num grupo específico, 42 % das mulheres inquiridas estavam efetivamente empregadas no setor. No entanto, este nível de participação contrasta fortemente com a indústria mineira da Polónia, onde apenas 11% dos trabalhadores são mulheres — principalmente em funções administrativas ou não técnicas — e com o setor energético convencional, onde a representação feminina atinge apenas 23,1%. Estes números refletem disparidades de género persistentes e uma concentração de mulheres em funções menos técnicas ou de tomada de decisão.



Um padrão semelhante surge na Holanda, onde as mulheres continuam a estar significativamente sub-representadas na liderança relacionada com o clima, apesar das estruturas educacionais e jurídicas robustas. De acordo com o *Índice Feminino de Conselhos de Administração 2024*, as mulheres ocupam apenas 16% dos lugares nos conselhos de administração de empresas cotadas em bolsa (Lückerath, 2024). O setor ambiental apresenta uma disparidade ainda mais acentuada: entre as cinco maiores organizações ambientais em número de membros, nenhuma tem uma CEO ou presidente do conselho mulher, e apenas três das quinze organizações mais proeminentes incluem mulheres na liderança máxima — duas delas por meio de um modelo de co-CEO. Essa sub-representação não apenas reflete barreiras estruturais, mas também reforça a segmentação ocupacional e a percepção de que as mulheres não pertencem a funções estratégicas ou executivas na economia verde.

#### c) Acesso desigual a recursos produtivos e financiamento climático

A propriedade de recursos como terra, capital ou tecnologia continua desigual. Na maioria dos países europeus, menos de 30% das terras agrícolas são propriedade de mulheres, excluindo-as da governança territorial, da agroecologia ou dos mecanismos de restauração ambiental (Eurostat, 2023).

Além disso, as mulheres enfrentam maiores barreiras para acceder a crédito, subsídios climáticos, fundos de inovação ou programas de investimento verde. Isso se deve tanto a preconceitos institucionais nos sistemas financeiros quanto à falta de instrumentos sensíveis às questões de género, perpetuando um modelo de financiamento excludente (EIB, 2023; PNUD, 2022).

#### d) Invisibilidade da liderança informal

Muitas formas de liderança feminina na ação climática emergem de redes comunitárias, cooperativas locais, movimentos de justiça ambiental ou iniciativas de resiliência ecológica. No entanto, essas formas de liderança são frequentemente deslegitimadas por estruturas institucionais dominantes que privilegiam estruturas hierárquicas, tecnocráticas e masculinizadas (MacGregor, 2020).

A não reconhecimento destes estilos de liderança não só reforça a exclusão simbólica, como também limita a adoção de abordagens transformadoras baseadas na colaboração, no cuidado e na sustentabilidade integral.

## 4.2 Barreiras institucionais

As instituições políticas, administrativas e técnicas da UE — tanto nacionais como supranacionais — apresentam limitações sistémicas que restringem a participação efetiva das mulheres em funções de liderança climática. Estas barreiras estão ligadas principalmente à fraca integração da perspetiva de género,



estruturas organizacionais rígidas e culturas burocráticas que reproduzem preconceitos excluientes.

Subcategoria	Breve descrição	Exemplo ilustrativo	Possíveis impactos
<b>Ausência de integração eficaz da perspetiva de género</b>	Falta uma perspetiva de género nos principais instrumentos climáticos da UE	O Pacto Ecológico Europeu carece de indicadores de género ou de orçamentação sensível ao género (EIGE, 2023)	Políticas climáticas que ignoram as questões de género
<b>Preconceitos no recrutamento e promoção</b>	As carreiras institucionais prejudicam as mulheres	Apenas 26% dos cargos de liderança nos ministérios do ambiente da UE são ocupados por mulheres (ONU Mulheres, 2022)	Domínio estrutural masculino nos espaços políticos
<b>Obstáculos normativos e organizacionais</b>	Institucionais As normas penalizam as mulheres com responsabilidades de cuidados	Os requisitos de mobilidade excluem muitas mulheres (Comissão Europeia, 2024)	A exclusão de perfis profissionais diversos
<b>Modelos de liderança tecnocráticos e modelos de liderança excluientes</b>	As instituições favorecem estilos de liderança hierárquicos codificados como masculinos	Relacionais ou colaborativa subvalorizada (O'Neil et al., 2015)	Modelos de liderança restritos e inovação reduzida

*Tabela 2. Barreiras institucionais*



### a) Ausência de uma integração eficaz da perspetiva de género

Apesar dos compromissos formais da UE em matéria de igualdade, tais como a Estratégia para a Igualdade de Género 2020-2025 e o Pilar Europeu dos Direitos Sociais, a integração das perspetivas de género nas políticas ambientais continua a ser parcial. Instrumentos fundamentais como o Pacto Ecológico Europeu, o Mecanismo de Recuperação e Resiliência ou a Lei Europeia do Clima carecem frequentemente de indicadores de género, orçamentos sensíveis ao género ou mecanismos de monitorização inclusivos (EIGE, 2023; Verloo, 2022).

A ausência de dados desagregados por género nos sistemas de comunicação e avaliação ambiental dificulta a elaboração de políticas baseadas em dados concretos com uma perspetiva de equidade.

### b) Preconceitos nos processos de recrutamento e promoção

O recrutamento e a promoção em instituições públicas, agências técnicas e espaços multilaterais muitas vezes reproduzem estruturas patriarcais. Em muitos órgãos e ministérios ambientais, os critérios de seleção favorecem carreiras lineares, disponibilidade geográfica em tempo integral e experiência técnica tradicional — penalizando mulheres com responsabilidades de cuidados ou carreiras não lineares (Rubery & Figueiredo, 2018).

Além disso, as estruturas de liderança continuam a ser dominadas pelos homens, particularmente ao nível executivo. Em 2022, as mulheres ocupavam apenas 26% dos cargos superiores nos ministérios do ambiente da UE e menos de 20% nas delegações oficiais às conferências internacionais sobre o clima (ONU Mulheres, 2022; OCDE, 2022). Esta sub-representação não reflete uma falta de capacidade, mas sim uma exclusão sistémica de perfis diversificados.

Para além dos mecanismos formais, o contexto holandês ilustra como as estruturas informais e as culturas de trabalho codificadas por género impedem o avanço profissional das mulheres. O sexismo institucionalizado manifesta-se não só através de expectativas de trabalho hipermasculinas — tais como disponibilidade constante e competição — mas também através de dinâmicas excludentes, como a persistência das «redes de velhos amigos» (Breeveld, 2020). Embora a discriminação explícita seja proibida, a falta de desmantelamento ativo dessas redes informais continua a restringir o acesso à influência e à visibilidade. Os efeitos são particularmente visíveis em setores como o ambiente e a sustentabilidade, onde as mulheres continuam amplamente sub-representadas em cargos de tomada de decisão, apesar de sua forte presença em funções de nível médio e inferior.

### c) Obstáculos normativos e organizacionais

Algumas regulamentações e procedimentos, embora formalmente neutros, têm impactos diferenciados. Por exemplo, políticas de mobilidade obrigatórias ou requisitos de disponibilidade constante em projetos da UE



afetam desproporcionalmente as mulheres com responsabilidades de cuidados, excluindo-as de processos de seleção competitivos (Comissão Europeia, 2024).

Além disso, a falta de estruturas internas de igualdade de género — tais como comissões de paridade, protocolos de conciliação ou formação sobre preconceitos institucionais — perpetua uma cultura burocrática que normaliza a desigualdade.

Tanto a Polónia como os Países Baixos ilustram como as políticas formais destinadas a apoiar o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal muitas vezes não conseguem desafiar normas de género profundamente enraizadas, reforçando assim a desigualdade nas trajetórias de liderança. Na Polónia, embora o quadro jurídico garanta o acesso à licença parental e a regimes de trabalho flexíveis, as mulheres representaram 99% de todas as licenças parentais em 2017-2018, destacando a persistência das expectativas tradicionais de cuidados, em vez da discriminação legal (Rocha, 2020). Da mesma forma, na Holanda, apesar da licença parental remunerada e dos subsídios para cuidados infantis, 73,4% das mulheres holandesas trabalham a tempo parcial — a taxa mais elevada da UE —, refletindo normas sociais enraizadas que posicionam as mulheres como principais cuidadoras (CBS/SCP, 2020). Em ambos os contextos, os pedidos de trabalho flexível são frequentemente recusados ou estigmatizados, especialmente em setores onde as mulheres estão sobrerrepresentadas. Como resultado, os cargos de liderança, que continuam a exigir disponibilidade a tempo inteiro e compromisso «permanente», permanecem em grande parte inacessíveis às mulheres, perpetuando a exclusão estrutural e a subvalorização sistémica do seu trabalho.

A Espanha implementou licenças parentais legalmente iguais para mães e pais. No entanto, a igualdade formal não se traduziu em mudanças substanciais. De acordo com o *Relatório sobre o Mercado de Trabalho Feminino de 2024*, as mulheres continuam a assumir uma parte desproporcional das tarefas de cuidados não remuneradas, o que resulta em taxas significativamente mais altas de emprego a tempo parcial em comparação com os homens. Este desequilíbrio contínuo nas responsabilidades de cuidados — apesar dos quadros políticos progressistas — destaca como as expectativas culturais e a dinâmica do mercado de trabalho continuam a impedir a disponibilidade das mulheres para assumir cargos de liderança em setores intensivos em termos climáticos. O exemplo espanhol ilustra que a igualdade de direitos no papel pode não perturbar as desigualdades profundamente enraizadas na prática.

Embora concebidas como protetoras, as estruturas de licença parental em Portugal e no Brasil demonstram como uma legislação laboral formalmente progressista pode reforçar a descontinuidade profissional baseada no género. Em Portugal, o Código do Trabalho (DL 7/2009) concede às mulheres 120 dias de licença de maternidade totalmente remunerada, em comparação com apenas 20 dias de licença de paternidade, e dá às mães direito a duas pausas remuneradas de uma hora por dia útil para amamentação. Da mesma forma, no Brasil, a Lei 11.770/2008 (“Empresa Cidadã”) determina 120 dias de licença maternidade remunerada, prorrogável para 180 dias se o empregador participar do programa, enquanto a licença paternidade é limitada a apenas 5 dias — prorrogável opcionalmente para 20. Além disso, a Lei 13.257/2016 concede às mães que amamentam duas pausas remuneradas de 30 minutos por dia útil. Esses direitos assimétricos colocam a responsabilidade dos cuidados infantis quase exclusivamente sobre as mulheres. Eles perpetuam a suposição de que as carreiras das mulheres são secundárias em relação aos papéis familiares, o que, por sua vez, justifica a sua sub-representação em cargos de liderança — particularmente em setores como a governança ambiental, que exigem continuidade, mobilidade e investimento de longo prazo.



Assim, em vez de promover a igualdade, essas estruturas jurídicas consolidam os papéis tradicionais de género e impedem estruturalmente o avanço das mulheres em áreas relacionadas ao clima.

#### d) Modelos de liderança tecnocráticos e excluidentes

As culturas organizacionais no setor ambiental são fortemente influenciadas por modelos de liderança tecnocráticos, individualistas e hierárquicos baseados no controlo, na eficiência e no desempenho mensurável. Esta configuração torna os estilos de liderança mais colaborativos, relacionais e baseados na comunidade — mais comuns entre as mulheres (O’Neil et al., 2015; Atenas & Bolados, 2021).

A liderança alternativa, que utiliza um estilo mais «feminino», muitas vezes não é reconhecida como legítima dentro das instituições, reduzindo a diversidade nas perspetivas de governança climática e dificultando a transformação das estruturas de poder tradicionais.

### 4.3 Barreiras socioculturais

As barreiras socioculturais que impedem as mulheres de aceder a cargos de liderança climática estão enraizadas em normas, valores e imaginários coletivos que reproduzem uma visão androcêntrica do poder, da autoridade e do conhecimento. Essas barreiras muitas vezes operam implicitamente, reforçando a exclusão estrutural por meio de mecanismos simbólicos, culturais e cotidianos.

Subcategoria	Breve descrição	Exemplo ilustrativo	Possíveis impactos
<b>Estereótipos de género e legitimidade da liderança</b>	Liderança associada a traços masculinos	Mulheres vistas como apoiantes em vez de líderes (EIGE, 2023)	Minimização da autoridade feminina
<b>Divisão divisão do trabalho e sobrecarga de cuidados</b>	Carga desigual de trabalho doméstico e cuidados não remunerados	As mulheres dedicam o dobro do tempo aos cuidados (Eurostat, 2023)	Tempo e acesso limitados a funções de liderança



<b>Invisibilidade e violência simbólica</b>	Formas subtils formas de exclusão e desacreditar em ambientes profissionais	Interrupções frequentes, falta de crédito pelas ideias (Comissão Europeia, 2024)	Fadiga emocional e afastamento dos espaços de liderança
<b>Sub-representação de modelos a seguir</b>	Poucas mulheres líderes visíveis em domínios ambientais	Baixa presença feminina em clima e e nos meios de comunicação social (OCDE, 2022)	Falta de inspiração e aspiração e entre as gerações mais jovens de raparigas
<b>Interseccionalidade e fatores de invisibilidade</b>	A combinação do género com outros eixos de desigualdade (raça, classe, idade, território) reforça a exclusão para certos grupos de mulheres.	Migrante ou indígenas que lideram a ação climática, mas não reconhecidas pelas instituições.	Invisibilidade estrutural, acesso reduzido a espaços de tomada de decisão e exclusão de conhecimentos alternativos.

*Tabela 3. Barreiras socioculturais*

#### a) Estereótipos de género e legitimidade da liderança

Um obstáculo fundamental é a persistência de estereótipos que associam a liderança a características historicamente associadas à masculinidade, como agressividade, racionalidade instrumental e competitividade individual. Por outro lado, as mulheres são frequentemente vistas como cuidadoras ou agentes de apoio, limitando o seu reconhecimento como figuras de autoridade em questões climáticas (EIGE, 2023; Acker, 2006).

Estes estereótipos afetam tanto as percepções externas como a autopercepção, levando a fenómenos como a síndrome do impostor, em que as mulheres questionam a sua legitimidade apesar de possuírem as competências necessárias (Clance & Imes, 1978; ONU Mulheres, 2022).

Estas representações simbólicas não são isoladas ou anedóticas; fazem parte de narrativas mais amplas e culturalmente enraizadas que operam em diferentes contextos europeus. Embora as expressões específicas dos estereótipos de género possam variar, é possível observar um padrão recorrente: as mulheres são consistentemente vistas como carentes das características tradicionalmente associadas à liderança, tais como autoridade técnica, assertividade ou capacidade de decisão estratégica. Os



seguintes casos de países ilustram como estas normas discursivas se manifestam em diversos ambientes nacionais, contribuindo para a exclusão sistémica das mulheres da liderança climática.

No contexto polaco, os estereótipos culturais sobre os papéis das mulheres continuam a limitar a legitimidade social da liderança feminina. A figura da «Matka Polka» (Mãe Polaca) — uma mulher abnegada, moralmente forte e dedicada à família e à nação — continua a moldar as expectativas públicas e privadas (Krolikowska, 2014). Embora qualidades como o cuidado e a dedicação sejam celebradas, elas não estão associadas à liderança estratégica. Em vez disso, as mulheres são frequentemente vistas como apoiantes emocionais ou figuras morais, e não como decisoras racionais e tecnicamente competentes. Estes quadros simbólicos reforçam a segregação profissional e limitam o acesso das mulheres à autoridade ambiental.

Em muitas instituições holandesas, a liderança eficaz continua a ser definida por características associadas ao masculino, como competitividade, assertividade e produtividade implacável. Essas expectativas marginalizam estilos de liderança que enfatizam a colaboração, a empatia ou o impacto relacional de longo prazo — qualidades mais frequentemente atribuídas às mulheres (Deutschendorf, 2024; Cohn, 2013). Como resultado, as mulheres que não se enquadram no modelo tradicional são vistas como carentes de potencial de liderança, enquanto os homens se beneficiam da autoridade natural que lhes é atribuída. Essa dinâmica mantém uma cultura de desempenho enraizada na exclusão e impede a diversificação dos paradigmas de liderança.

#### **b) Divisão sexual do trabalho e sobrecarga de cuidados**

A desigualdade na distribuição das tarefas domésticas e de cuidados não remuneradas continua a ser um dos principais obstáculos à participação política e profissional das mulheres na Europa. De acordo com o Eurostat (2023), as mulheres dedicam, em média, o dobro do tempo que os homens às tarefas domésticas e de cuidados, o que limita significativamente a sua disponibilidade para assumir cargos de liderança ou participar em processos de tomada de decisão. A longo prazo, isto também contribui para o pensamento estereotipado de que as trabalhadoras são potencialmente menos fiáveis e menos dedicadas ao seu trabalho, o que dificulta a sua progressão na carreira.

Esse fardo desigual — muitas vezes tratado como natural — não é abordado por políticas públicas eficazes que promovam a responsabilidade partilhada ou infraestruturas sociais adequadas, preservando assim uma estrutura temporal que dá aos homens maior acesso ao poder (Fraser, 2014).

A distribuição desigual das responsabilidades de cuidados é ainda mais agravada por deficiências estruturais na infraestrutura social da Polónia, por exemplo. Apenas 12% das crianças com menos de três anos estão matriculadas em creches formais — uma das taxas mais baixas da UE (EIGE, 2019). Esta escassez afeta desproporcionalmente as mulheres, especialmente nas zonas rurais, obrigando muitas delas a abandonar o mercado de trabalho ou a aceitar empregos precários a tempo parcial. Estas limitações atrasam ou prejudicam a progressão na carreira e agravam as desigualdades existentes no acesso a setores ecológicos e relacionados com o clima.



Outro exemplo baseia-se no modelo familiar holandês, que se concentra fortemente num dos pais — normalmente a mãe — reduzindo o emprego para gerir os cuidados não remunerados, particularmente durante a primeira infância. Embora o sistema seja apresentado como oferecendo «escolha», os resultados desiguais demonstram a natureza enraizada das expectativas de cuidados baseadas no género. Essa «domesticização» do trabalho das mulheres, apesar de ocorrer em famílias com dois rendimentos, limita a progressão na carreira a longo prazo e as oportunidades de liderança, especialmente em setores onde se espera um envolvimento profissional constante e visibilidade.

### c) Invisibilidade e violência simbólica

As mulheres líderes enfrentam frequentemente violência simbólica: são interrompidas com mais frequência nas reuniões, têm as suas contribuições desacreditadas, são privadas do crédito pelas suas ideias ou são avaliadas com mais rigor pela sua aparência, estilo de comunicação ou decisões (Bourdieu, 2001; Comissão Europeia, 2024). Esta forma de violência não é evidente nem sancionada, mas funciona como um poderoso mecanismo de exclusão subjetiva e esgotamento emocional.

Além disso, a masculinização da linguagem técnica na governança ambiental marginaliza as mulheres, particularmente aquelas de origens comunitárias, rurais ou não académicas. A exigência de códigos discursivos e estilos argumentativos específicos reforça hierarquias epistémicas que excluem sistemas de conhecimento diversos (Nightingale, 2020).

### d) Sub-representação de modelos a seguir

A visibilidade limitada das mulheres líderes na área ambiental cria uma falta de pontos de referência que desmotiva as novas gerações. A ausência de figuras femininas nos meios de comunicação, livros didáticos, comitês científicos ou delegações diplomáticas reforça a ideia de que a liderança climática é inherentemente masculina (ONU Mulheres, 2022; OCDE, 2022).

Este fenómeno é exacerbado pela falta de narrativas inclusivas nos meios de comunicação social e nas representações educativas da crise climática, que raramente destacam as contribuições das mulheres, especialmente das comunidades racializadas, indígenas ou rurais (Gaard, 2015).

Como exemplo das últimas ideias descritas, encontramos o caso da Holanda, onde os parceiros do projeto descobriram que a escassez de mulheres líderes ambientais contribui para um ciclo de invisibilidade que desmotiva as jovens aspirantes. O domínio dos homens nas salas de reunião e nos cargos ambientais de contacto com o público cria um vazio simbólico, em que a liderança é codificada como inherentemente masculina. Esta ausência de modelos a seguir — especialmente em cargos altamente visíveis e influentes — reforça a percepção de que a liderança ambiental está reservada a uma elite masculina seleta, marginalizando ainda mais trajetórias de liderança alternativas.



#### e) Interseccionalidade e fatores de invisibilidade

A invisibilidade das mulheres nos espaços relacionados com o clima não pode ser explicada apenas pelo género. Em todos os contextos analisados, múltiplos fatores interligados reforçam a sua exclusão, impedindo a sua participação ativa e o reconhecimento das suas contribuições na tomada de decisões relacionadas com o clima.

Um fator recorrente em países como Espanha, Portugal e Polónia é o estatuto socioeconómico e as origens rurais. As mulheres de origens com rendimentos mais baixos enfrentam barreiras sistémicas à educação, ao emprego verde e à requalificação profissional em setores relacionados com as ciências, a tecnologia, a engenharia e as matemáticas (STEM) ou com o clima.

A racialização e o contexto migratório são igualmente significativos no Brasil, onde mulheres negras e pardas de regiões rurais sofrem exclusão interseccional relacionada à raça, território e educação.

Na Holanda, normas laborais rígidas construídas em torno do «trabalhador nativo do sexo masculino fisicamente apto» marginalizam ainda mais as mulheres migrantes, mães e mulheres com deficiência, cujas realidades vividas não se alinham com as expectativas dominantes de produtividade e disponibilidade.

### 4.4 Barreiras simbólicas e subjetivas

As barreiras simbólicas e subjetivas operam no âmbito das representações sociais, percepções e normas culturais internalizadas que moldam as expectativas sobre a liderança e as trajetórias daqueles que a buscam. Essas barreiras são particularmente difíceis de identificar e desmantelar, pois não são expressas por meio de regras explícitas, mas por meio de crenças e práticas naturalizadas que legitimam a exclusão sem coerção direta (Bourdieu, 2001; Gaard, 2015).

Subcategoria	Breve descrição	Exemplo ilustrativo	Possíveis impactos
<b>Estigmas persistentes e preconceitos inconscientes</b>	Mulheres líderes julgadas de forma mais severa devido às normas internalizadas	As mulheres em posições de autoridade enfrentam maior escrutínio e interrupções (EIGE, 2023)	Aumento do estresse, redução da confiança



<b>Invisibilidade e ausência de referentes simbólicos</b>	Falta de figuras femininas em imaginários de liderança	Liderança simbolicamente ligada a figuras masculinas brancas e tecnocráticas (OCDE, 2022)	Perpetuação da modelos de exclusão modelos de comportamento
<b>Síndrome do impostor e autolimitação</b>	As mulheres internalizam dúvidas sobre sua legitimidade	Altas taxas de síndrome do impostor entre mulheres nos setores ambientais (Clance & Imes, 1978)	Autoexclusão de oportunidades de liderança
<b>Linguagem, estética e legitimidade simbólica</b>	Os estilos de expressão influenciam a legitimidade percebida	Estilos de vestuário ou discurso não conformes são vistos como «menos profissionais» (Gaard, 2015; Nightingale, 2020)	Deslegitimização da liderança feminista e comunitária

*Tabela 4. Barreiras simbólicas e subjetivas*

#### a) Estigmas persistentes e preconceitos inconscientes

Os preconceitos implícitos continuam a moldar as percepções sobre as mulheres na liderança ambiental. Estudos recentes mostram que as mulheres em posições de autoridade são julgadas com mais severidade, interrompidas com mais frequência e têm de provar constantemente a sua competência para alcançar a mesma legitimidade que os seus pares masculinos (EIGE, 2023; Comissão Europeia, 2024).

Este clima de hipervigilância gera uma pressão psicológica constante, afetando a sustentabilidade das carreiras de liderança feminina. Juntamente com ambientes de trabalho estruturais androcentristas, esta pressão psicológica leva ao esgotamento e à falta de resiliência, manifestando-se, por exemplo, em demissões prematuras.

Mesmo com as discussões sobre liderança inclusiva a ganharem visibilidade, as mulheres na Holanda continuam a enfrentar ceticismo quando incorporam estilos de liderança não tradicionais. Características como a empatia — amplamente reconhecida como benéfica para a dinâmica da equipa e o desempenho organizacional — são frequentemente vistas como «suaves» e secundárias em funções ambientais de alto risco (Shanahan, 2022). Este estigma reforça preconceitos inconscientes que retratam as mulheres como emocionalmente impulsivas e inadequadas para a tomada de decisões estratégicas. Consequentemente, as mulheres líderes muitas vezes precisam compensar em excesso, conformando-se às normas comportamentais masculinas, o que adiciona uma carga cognitiva e emocional às suas trajetórias profissionais.



#### b) Invisibilidade e ausência de referentes simbólicos

Uma das expressões mais difundidas dessas barreiras é a falta de líderes ambientais femininas visíveis no imaginário institucional e midiático. Isso nos remete à questão da sub-representação mencionada anteriormente, mas agora do ponto de vista sociocultural — com ênfase no conceito de «imaginário». As imagens persistentes nos meios de comunicação social tradicionais e outras expressões culturais têm um impacto profundo nas percepções das mulheres líderes. As representações dominantes da liderança ambiental continuam associadas a homens brancos e tecnocratas, reforçando uma visão homogénea e excluente do poder (OCDE, 2022).

A ausência de modelos acessíveis — na mídia, livros didáticos, fóruns científicos ou estruturas de governança — alimenta a percepção de que as mulheres não pertencem “naturalmente” a esses espaços, enfraquecendo a autoidentificação das futuras líderes climáticas.

#### c) Síndrome do impostor e autolimitação

A chamada «síndrome do impostor» afeta desproporcionalmente as mulheres em espaços tradicionalmente dominados pelos homens. Essa experiência subjetiva, na qual os indivíduos duvidam dos seus méritos e temem ser expostos como «fraudes», não é uma patologia pessoal, mas um reflexo de um ambiente estrutural que desvaloriza trajetórias não normativas (Clance & Imes, 1978; Collins & Bilge, 2020). Até mesmo a forma como a ciência se refere às trajetórias femininas — como «não normativas» — sinaliza uma questão profundamente enraizada na desvalorização sistémica das mulheres.

A autolimitação resultante pode impedir muitas mulheres de participar em processos de seleção, formação ou levá-las a evitar a visibilidade pública e a presença «sob os holofotes». Isso, por sua vez, reproduz silenciosamente as hierarquias simbólicas existentes.

#### d) Linguagem, estética e legitimidade simbólica

Os estilos de comunicação, códigos de vestuário e modos de interação também funcionam como dispositivos de legitimidade ou exclusão. As mulheres muitas vezes têm a sua autoridade questionada se não se conformarem às normas estéticas, vocais ou retóricas associadas à liderança masculina: voz grave, argumentação agressiva, contenção emocional ou jargão técnico (Gaard, 2015; Nightingale, 2020).

Além disso, a exposição ao julgamento da aparência externa é muito mais proeminente entre as mulheres. A interseccionalidade do seu género com as suas etnias, religiões e estatutos socioeconómicos aumenta a dificuldade, ampliando o âmbito em que elas estão «fora da norma».



Os códigos simbólicos levam a um vasto julgamento e, por sua vez, à insegurança dos julgados. Eles atuam como filtros implícitos que definem quem é considerado um «especialista» legítimo, excluindo formas de expressão mais relacionais, emocionais ou baseadas na comunidade, comuns na liderança feminista.

Um exemplo de como a linguagem também desempenha um papel fundamental na legitimação ou enfraquecimento da liderança feminina pode ser encontrado no caso da Polónia. O padrão masculino em cargos e discursos técnicos persiste, e as formas femininas são frequentemente percebidas como carentes de seriedade ou peso profissional. As tentativas de normalizar uma linguagem inclusiva em termos de género enfrentam resistência social e até mesmo ridicularização (Świgost-Kapocsi, 2021). Como resultado, muitas mulheres optam por evitar formas linguísticas que marquem a sua identidade de género, agravando ainda mais a sua invisibilidade simbólica no setor ambiental. Esta dinâmica reflete padrões mais amplos de exclusão por meio de códigos culturais e normas discursivas.

Outra camada de exclusão simbólica reside na própria estrutura da linguagem. Em países como Espanha, Portugal e Brasil, embora existam alternativas neutras em termos de género (como formas duplas, o uso de «-e», «-x» ou @), o padrão masculino ainda domina tanto a comunicação profissional como a comunicação quotidiana.

**Superar essas barreiras simbólicas requer ações simultâneas** em instituições, no discurso público, nos sistemas educacionais e na mídia. Promover modelos diversos, ensinar a análise crítica dos símbolos de poder e desconstruir estereótipos normalizados são passos essenciais para uma governança climática inclusiva.

## 5. Boas práticas e soluções emergentes

Apesar das muitas barreiras estruturais, institucionais e simbólicas que foram documentadas, é importante reconhecer a existência de exemplos promissores que mostram progressos no sentido de uma governação climática mais justa e inclusiva. Estas boas práticas oferecem não só soluções técnicas, mas também mudanças culturais e epistemológicas na forma como a liderança e o poder são entendidos.

Para destacar a importância de partilhar boas práticas e soluções emergentes, a investigação incluiu intencionalmente iniciativas selecionadas além dos países parceiros originais, reconhecendo esforços relevantes que estão a ser realizados noutras locais.

Subcategoria	Breve descrição	Exemplo ilustrativo	Possíveis impactos



<b>Casos notáveis de liderança climática por mulheres</b>	Mulheres líderes políticas climáticas inclusivas e transformadoras em diferentes níveis	Teresa Ribera (Espanha) integra justiça energética e participação; Hindou O. Ibrahim (Chade) promove o conhecimento indígena	Fornecer modelos concretos, credíveis modelos a seguir; avançar com agendas climáticas feministas
<b>Redes para apoio, orientação e cooperação</b>	As redes feministas oferecem aprendizagem entre pares, defesa e empoderamento coletivo	Women4Climate, WiRE, Assembleia Global das Mulheres pela Justiça Climática, projetos Erasmus+	Construção de competências técnicas e simbólico ; promoção da liderança coletiva
<b>Plataformas digitais e visibilidade feminista</b>	Ferramentas online ajudam a amplificar as vozes das mulheres, conectar redes e reduzir o isolamento	#MulheresPeloClima (Brasil), #WomenGreenPT (Portugal), AEMENER (Espanha)	Aumentar a visibilidade e o acesso; promover narrativas públicas inclusivas e apoio entre pares
<b>Iniciativas políticas e institucionais</b>	Esforços institucionais para reduzir as disparidades de género através de leis, orçamentos ou incentivos	Quotas de género nas delegações climáticas (França, Finlândia); orçamentos orçamentação (Suécia, Espanha); financiamento para projetos liderados por mulheres	Normalização da integração da perspetiva de género; acesso aberto acesso aos recursos e tomada de decisões
<b>Iniciativas educativas e comunitárias</b>	Programas educacionais e programas de base que capacitam as mulheres para ações climáticas	Erasmus+ que apoiam a resiliência climática da comunidade; intercâmbios de jovens que promovem a liderança feminista em matéria de ambiente	Possibilitando a troca de conhecimentos e capacitação; apoio a iniciativas locais inclusivas

*Tabela 5. Boas práticas e soluções emergentes*



## 5.1 Casos notáveis de liderança climática por mulheres

A nível institucional europeu, figuras como Teresa Ribera, vice-presidente e ministra da Transição Ecológica de Espanha, destacam-se por liderarem políticas de descarbonização com forte enfoque na justiça energética e na participação cidadã. Outros exemplos incluem Leonore Gewessler, na Áustria, ou Barbara Pompili, em França, cujas agendas ecológicas integraram preocupações feministas e sociais.

Em vários países parceiros, a liderança também surge fortemente da sociedade civil. Na Polónia, por exemplo, jovens ativistas como Dominika Lasota, que associa a ação climática à igualdade de género e à mobilização contra a guerra, ou a comunicadora ambiental Paulina Górska, que educa milhares de seguidores através das redes sociais e podcasts, representam novas vozes influentes na esfera ambiental pública. Embora não ocupem cargos formais de poder, o seu impacto na juventude e no discurso público é altamente significativo.

Em Portugal, Ana Ferreira ganhou reconhecimento por promover cooperativas de energia lideradas por mulheres, tanto no continente como nos Açores, demonstrando o potencial das abordagens locais e conscientes das questões de género para a energia sustentável.

No Brasil, Sônia Guajajara, atual Ministra dos Povos Indígenas, faz a ponte entre os direitos indígenas e a justiça climática. A sua presença política, enraizada no ativismo de base, exemplifica a governança ambiental inclusiva e a defesa dos territórios e da biodiversidade a partir de uma perspectiva interseccional.

Enquanto isso, na Holanda, Marianne Thieme, fundadora do Partido dos Animais, introduziu os direitos dos animais e a ética ambiental na arena parlamentar, construindo uma das primeiras forças políticas verdes lideradas por mulheres com ressonância internacional.

A nível comunitário e global, líderes como Hindou Oumarou Ibrahim (Chade), que promove a inclusão do conhecimento indígena na governança climática global, e Luisa Neubauer (Alemanha), ativista do movimento Fridays for Future que impulsionou litígios climáticos intergeracionais, são exemplares.

Essas líderes são importantes não apenas por suas conquistas, mas porque incorporam modelos alternativos de poder: colaborativos, situacionais, não extrativistas e orientados para o bem comum (MacGregor, 2020). A diversidade de referências entre os países também mostra que a liderança climática das mulheres pode assumir muitas formas — desde institucional até comunitária — e está profundamente enraizada em lutas específicas de cada contexto.

## 5.2 Redes de apoio, mentoria e cooperação feminista

A criação e o fortalecimento de redes de mulheres nos setores ambiental e climático têm se mostrado uma estratégia eficaz para combater a exclusão institucional. Essas



redes proporcionam espaços para aconselhamento mútuo, aprendizagem coletiva, defesa política e visibilidade.

Entre as mais proeminentes estão:

- **Women4Climate (C40 Cities):** conecta mulheres jovens com mentoras em políticas urbanas sustentáveis.
- **Women in Renewable Energy (WiRE):** promove a inclusão no setor energético na Europa e na América do Norte.
- **Assembleia Global das Mulheres pela Justiça Climática:** uma plataforma internacional que reúne mulheres líderes climáticas com uma perspectiva interseccional e descolonial.

Essas redes desenvolvem não apenas capacidade técnica, mas também o capital simbólico e emocional necessário para sustentar processos de liderança em ambientes adversos.

### 5.3 Plataformas digitais e visibilidade feminista

Em vários países parceiros, as plataformas digitais provaram ser ferramentas fundamentais para superar barreiras simbólicas e institucionais à liderança climática. Em Espanha, iniciativas de mentoria como a AEMENER são combinadas com políticas inclusivas que promovem a presença das mulheres nos setores verdes. As redes sociais complementam esses esforços, ampliando a visibilidade, conectando as mulheres a redes e oportunidades e oferecendo modelos com os quais elas se identificam na área climática. Da mesma forma, na Polónia, campanhas governamentais e populares têm usado ferramentas digitais para aumentar a conscientização e desafiar estereótipos, com ativistas usando plataformas para promover um envolvimento mais profundo e filtrar as percepções públicas sobre o feminismo ambiental.

Em Portugal e no Brasil, campanhas no Instagram (“WomenGreenPT”, “MulheresPeloClima”), grupos no Whatsapp e hackathons virtuais ajudaram a reduzir o isolamento de mulheres periféricas e indígenas, conectando-as a financiamentos, mentorias e públicos mais amplos. Esses exemplos demonstram como as ferramentas virtuais podem atuar como catalisadoras para uma participação mais inclusiva na governança ambiental, especialmente quando baseadas nas necessidades locais e na consciência interseccional.

Na Polónia, temos a Perspektywy Women in Tech, uma iniciativa da Perspektywy Education Foundation, uma ONG sem fins lucrativos fundada em 1998 na Polónia. O programa visa especificamente inspirar, conectar e apoiar mulheres nas áreas de tecnologia, ciência e inovação. Eles incentivam as mulheres a buscar educação nas áreas de STEM (ciência, tecnologia, engenharia e matemática) e as ajudam a entrar no mercado de trabalho e construir carreiras na indústria, na ciência ou desenvolvendo suas próprias startups de tecnologia. Um estudo notável é o relatório de 2020 intitulado «Women in Technology 2020». Este relatório inquiriu 1000 mulheres polacas nas áreas STEM e descobriu que as mulheres constituíam menos de 25% da força de trabalho nessas áreas. Apesar de um aumento de 10% na matrícula feminina em cursos técnicos



universidades na década anterior, o estudo enfatizou que as mulheres continuavam significativamente sub-representadas nas indústrias de alta tecnologia e em cargos de liderança.

## 5. 4. Iniciativas políticas e institucionais eficazes

Alguns países da UE começaram a implementar mecanismos institucionais destinados a reduzir as desigualdades de género na ação climática. Estes incluem:

- Quotas de género nas delegações internacionais sobre o clima (grupos oficiais de representantes de países ou organizações individuais que participam nas negociações globais sobre o clima; as quotas são aplicadas, por exemplo, em França ou na Finlândia).
- Orçamentos sensíveis ao género nos fundos ambientais nacionais (por exemplo, na Suécia ou na Espanha).
- Incentivos para projetos liderados por mulheres nos setores de transição energética e economia circular.

Além disso, o Plano de Ação de Género do Acordo de Paris e a Estratégia Europeia para a Igualdade de Género 2020-2025 incluem elementos normativos que, se plenamente implementados, poderiam aumentar a equidade na governança climática (UNFCCC, 2022; Comissão Europeia, 2024).

No entanto, muitas dessas medidas continuam a ser marginais, voluntárias ou carecem de mecanismos eficazes de monitorização e avaliação. O seu sucesso depende da institucionalização real e do envolvimento ativo das organizações feministas na conceção e implementação de políticas (Verloo, 2022; Rubery & Figueiredo, 2018).

## 5.5 Recomendações práticas e e

## Recomendações para ONG profissionais de primeira linha da

Embora os avanços institucionais e políticos sejam essenciais, a eficácia da liderança climática sensível às questões de género também depende do trabalho de organizações e profissionais locais. As ONG, as organizações comunitárias e os atores da linha da frente estão numa posição única para traduzir os princípios feministas em práticas concretas que têm um impacto direto nos territórios e nas populações. Com base nas barreiras e oportunidades identificadas neste estudo, propõem-se as seguintes recomendações:



Subcategoria	Breve descrição	Exemplo ilustrativo	Possíveis impactos
<b>Capacitação em liderança feminista</b>	Oferecer formação contínua para mulheres e homens sobre abordagens de liderança inclusivas e transformadoras.	ONG que oferecem workshops sobre ecofeminismo e liderança para grupos de jovens.	Fortalecer as competências e o reconhecimento das mulheres; promover mudanças culturais nos estilos de liderança.
<b>Mentoria e intercâmbio intergeracional</b>	Estabelecer programas de mentoria que conectem mulheres líderes experientes com profissionais mais jovens.	Coletivos climáticos que reúnem ativistas com mulheres acadêmicas e decisoras políticas.	Criação de modelos a seguir e garantia da continuidade das trajetórias de liderança feminina.
<b>Concepção de projetos sensíveis às questões de género</b>	Incluir indicadores de género, dados desagregados e considerações sobre cuidados em projetos climáticos e de conservação.	ONGs que integram inquéritos sobre o uso do tempo para levar em conta as responsabilidades das mulheres em projetos locais de resiliência.	Concepção de programas mais inclusivos; prevenção do reforço das cargas de cuidados baseadas no género.
<b>Alianças com grupos comunitários de mulheres</b>	Estabelecer parcerias com cooperativas, associações indígenas ou redes informais de mulheres já ativas na sustentabilidade.	Coletivos de mulheres colaborando com ONGs ambientais para co-gerenciar projetos de reflorestamento.	Reconhecimento de conhecimentos alternativos; maior legitimidade das iniciativas locais.
<b>Estratégias de comunicação e visibilidade</b>	Utilizar linguagem inclusiva e destacar mulheres líderes em campanhas locais e nos meios de comunicação social.	ONGs amplificando histórias de mulheres empreendedoras no setor de energia renovável.	Aumentar a representação simbólica e inspirar as gerações mais jovens.



Estas recomendações sublinham que os profissionais da linha da frente não são apenas implementadores de políticas, mas também agentes fundamentais no desmantelamento de barreiras sistémicas e na promoção de novos imaginários de liderança climática. Ao adotar estas medidas, os atores locais podem tornar a governança climática feminista uma realidade tangível e quotidiana.

## 6. Conclusões

A análise ao longo deste relatório mostra que as mulheres enfrentam barreiras sistémicas profundas e persistentes no acesso à liderança climática na Europa. Estas barreiras não são fenómenos isolados, mas manifestações interdependentes de estruturas patriarcais, coloniais e tecnocráticas que permeiam todos os níveis da governança ambiental.

As desigualdades documentadas operam simultaneamente nos níveis estrutural (educação, emprego, recursos), institucional (normas, burocracias, processos de seleção), sociocultural (papéis de género, estereótipos), simbólico (representação, legitimidade) e interseccional (raça, deficiência, classe, ruralidade, idade). Essa complexa matriz de exclusão obstrui o progresso em direção a uma transição ecológica verdadeiramente justa, inclusiva e sustentável.

À luz disso, o relatório apela a uma reformulação das abordagens tradicionais à liderança climática, reconhecendo o valor de modelos transformadores, colaborativos e enraizados localmente. A inclusão das mulheres na tomada de decisões não deve ser tratada como um objetivo utilitário, mas como uma condição epistémica, ética e estratégica para o sucesso das políticas climáticas (Gaard, 2015; Atenas & Bolados, 2021).

A abordagem interseccional é essencial para garantir que as políticas não reproduzam desigualdades internas entre as próprias mulheres e que respondam às múltiplas dimensões da exclusão. Isso requer a concepção de intervenções diferenciadas que abordem a diversidade de experiências situacionais e necessidades específicas.

Além disso, as boas práticas analisadas mostram que é possível avançar através de:

- Liderança transformadora visível e diversificada
- Redes de apoio e mentoria com uma perspetiva feminista
- Instrumentos institucionais apoiados por vontade política e recursos
- Narrativas que valorizam os sistemas de conhecimento subalternos

No entanto, estas iniciativas ainda requerem maior institucionalização, ampliação e coordenação. A inclusão de indicadores, orçamentos sensíveis ao género, mecanismos de responsabilização e participação ativa de organizações feministas deve ser central em qualquer estratégia climática europeia.



Co-funded by  
the European Union



Em suma, garantir uma transição ecológica equitativa requer o desmantelamento não só das barreiras materiais, mas também das estruturas simbólicas, normativas e culturais que restringem a liderança das mulheres. Em última análise, este desafio representa uma oportunidade para transformar a forma como entendemos o poder, o conhecimento e o cuidado com o planeta.

## 7. Referências

Atenas, L., & Bolados, P. (2021). *Liderança transformadora na governança ambiental*. Routledge.



- A. Zakrzewska & L. Fitzgerald (2023). «Empoderar as mulheres para impulsionar a transição verde» COGITO Blog, OCDE (https://oecd cogito.blog/2023/03/08/empowering-women-to-power-the-green-tran sition/) + OCDE (2023)
- Bourdieu, P. (2001). *La dominación masculina*. Anagrama.
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Breeveld, C. (2020). *O segredo da rede de velhos amigos: experiências pessoais e dicas práticas para mulheres ambiciosas*. Houten: S2 Uitgevers.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) e Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP). (2020). *Emancipatiemonitor 2020*. Haia: CBS/SCP. Obtido em [inserir data de acesso], em <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2020/51/emancipatiemonitor-2020>
- Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). O Fenómeno do Impostor em Mulheres de Alto Desempenho: Dinâmica e Intervenção Terapêutica. *Psicoterapia: Teoria, Investigação e Prática*, 15(3), 241-247.
- Cohn, C. (Ed.). (2013). *Mulheres e guerras: histórias contestadas, futuros incertos*. Cambridge: Polity Press.
- Collins, P. H., & Bilge, S. (2020). *Interseccionalidade*. Polity Press.
- Crenshaw, K. (1991). Mapeando as margens: interseccionalidade, política de identidade e violência contra mulheres de cor. *Stanford Law Review*, 43(6), 1241–1299.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Investigação qualitativa e desenho de investigação: escolhendo entre cinco abordagens* (4<sup>a</sup> ed.). Sage Publications.
- Deutschendorf, H. (17 de setembro de 2024). *5 razões pelas quais a empatia está a tornar-se a competência de liderança número um*. . . . . . Recuperado de 20 de 2025, em <https://www.inspiring-workplaces.com/content/5-reasons-empathy-is-becoming-the-number-one-leadership-skill>
- Esade EcPol. (2024). *Mujeres en STEM 2024*. Centro de Política Económica da Esade. Recuperado em 2 de junho 2025, em <https://www.esade.edu/ecpol/wp-content/uploads/2024/03/Mujeres-en-STEM-2024-4-1.pdf>
- Comissão Europeia. (2020). *Uma União da Igualdade: Estratégia para a Igualdade de Género 2020-2025*. Direção-Geral da Justiça e dos Consumidores.
- Comissão Europeia. (2024). *Directiva relativa ao equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada – Relatório de implementação*. Direção-Geral da Justiça e dos Consumidores.



Comissão Europeia. (2025). *Relatório de 2025 sobre a igualdade de género na UE*. Direção-Geral da Justiça e dos Consumidores.

Fórum Europeu das Pessoas com Deficiência. (2022). *Deficiência e alterações climáticas: rumo a uma governação ambiental inclusiva*. Publicações do EDF.

Banco Europeu de Investimento (BEI). (2023). *Igualdade de género e financiamento climático: Investir num futuro sustentável*. Banco Europeu de Investimento.

Instituto Europeu para a Igualdade de Género. (2019). Índice de Igualdade de Género 2019: Polónia.  
[https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20190371\\_mh0319024enn\\_pd\\_f](https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20190371_mh0319024enn_pd_f)

Eurostat. (2023). *Como é que as mulheres e os homens gastam o seu tempo? Inquérito sobre a utilização do tempo*. Disponível em: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Time\\_use\\_statistics&cs](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Time_use_statistics&cs)

Fraser, N. (2014). Por trás da morada oculta de Marx: por uma concepção ampliada do capitalismo. *New Left Review*, 86, 55-72.

Gaard, G. (2015). Ecofeminismo e alterações climáticas. *Fórum Internacional de Estudos sobre as Mulheres*, 49, 20-33.

Haraway, D. (1991). *Simians, Cyborgs and Women: The Reinvention of Nature*. Routledge. Organização

Internacional do Trabalho (OIT). (2023). *Igualdade de género nos empregos verdes*. OIT. União

Internacional para a Conservação da Natureza (IUCN). (2020). *Género e ambiente: Quais são as barreiras à igualdade de género na gestão sustentável dos ecossistemas?*

Disponível em: <https://www.iucn.org/news/gender/202001/gender-and-environment-what-are-barriers-gender-and-quality-sustainable-ecosystem-management>

Krolikowska, A. (2014). O estereótipo da «Matka Polka» e a realidade da vida das mulheres polacas: entre a tradição e a modernidade. Em A. Gagygi & N. Berend (Eds.), *História das mulheres na Europa Oriental e na Rússia* (pp. 101-117). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315858647-8>

MacGregor, S. (2020). Tornar a matéria grande novamente? Ecofeminismo, novo materialismo e a virada cotidiana na política ambiental. *Política Ambiental*, 30(1-2), 41-60

Ministério para a Transição Ecológica e o Desafio Demográfico (MITECO). (2023). *Mulheres e empreendedorismo verde no meio rural*. Recuperado em 2 de junho de 2025, de [https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/transicion-ecologica/paginas/2023/100323-mujeres-emprendimiento-rural.aspx?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/transicion-ecologica/paginas/2023/100323-mujeres-emprendimiento-rural.aspx?utm_source=chatgpt.com)



Co-funded by  
the European Union



- Nightingale, A. J. (2020). Environment and Gender. In Kobayashi, A. (Ed.), *International Encyclopedia of Human Geography* (2<sup>a</sup> ed.). Elsevier.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Análise temática: esforçando-se para atender aos critérios de confiabilidade. *Revista Internacional de Métodos Qualitativos*, 16(1), 1-13.
- OCDE. (2022). *Liderança feminina na ação ambiental*. Documentos de Trabalho sobre o Ambiente da OCDE n.º 193.
- O’Neil, D. A., Hopkins, M. M., & Bilimoria, D. (2015). Uma estrutura para o desenvolvimento de mulheres líderes: aplicações ao coaching executivo. *Revista de Ciência Comportamental Aplicada*, 51(2), 253-276.
- Pierli, G., Murmura, F., Palazzi, F. (2022). Mulheres e liderança: como as mulheres líderes contribuem para as escolhas sustentáveis das empresas? *Frontiers Sustainability*, Vol. 3, 2022, <https://doi.org/10.3389/frsus.2022.930116>.
- Portugal. (2009). Código do Trabalho (DL n.º 7/2009, com as alterações subsequentes). Obtido em 2 de junho de 2025, em <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/7-2009-654048>
- Rocha, M. (2020). Promovendo a igualdade de género através da regulamentação: o caso da licença parental. *Teoria e Prática da Legislação*, 9(1), 35-57. <https://doi.org/10.1080/20508840.2020.1830565>
- Rubery, J., & Figueiredo, H. (2018). Igualdade de género e a crise económica na Europa. *Revista de Política Social Europeia*, 28(4), 342-356.
- Salleh, A. (2017). *Ecofeminismo como política: natureza, Marx e o pós-modernismo*. Zed Books. Shiva, V.
- (2016). *Permanecer viva: mulheres, ecologia e desenvolvimento*. North Atlantic Books.
- Świgost-Kapocsi, A. (2021). 200 anos de feminização das profissões na Polónia — Mecanismo de falsas janelas de oportunidade. *Sustentabilidade*, 13(15), 8179. <https://doi.org/10.3390/su13158179>
- ONU Mulheres. (2022). *Igualdade de Género e Alterações Climáticas: Reforçar a Ação Climática através da Igualdade de Género*. Disponível em: <https://www.unwomen.org/en/news-stories/explainer/2022/03/explainer-the-climate-crisis-is-a-gender-inequality-crisis>
- ONU Mulheres. (2022). *A crise climática é uma crise de desigualdade de género*. Disponível em: <https://www.unwomen.org/en/news-stories/explainer/2022/03/explainer-the-climate-crisis-is-a-gender-inequality-crisis>
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). (2022). *Relatório de Desenvolvimento Humano 2021/2022: Tempos incertos, vidas instáveis: moldando o nosso futuro num mundo em transformação*. Publicações do PNUD.



Co-funded by  
the European Union



UNESCO. (2021). *Decifrando o Código: Educação de meninas e mulheres em ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM)*. Publicações da UNESCO.

Verloo, M. (2022). *Institucionalizando a Interseccionalidade na Europa: Entre a Política e a Prática*. Palgrave Macmillan.

Banco Mundial. (2021). *Mulheres, Negócios e a Lei 2021*. Publicações do Banco Mundial.