U.PORTO

FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DO PORTO

O empreendedorismo feminino e a sua relação com o emprego jovem e o emprego jovem feminino em Portugal

Daniela Sofia de Jesus Oliveira

Dissertação

Mestrado em Economia e Gestão da Inovação

Orientada por

Maria Isabel Gonçalves da Mota Campos

2026

Agradecimentos

Ao longo deste último ano foram muitas as pessoas que contribuíram para que esta investigação fosse concluída. Primeiramente, quero agradecer à Professora Isabel Mota por todo o apoio, ajuda e disponibilidade durante toda a orientação da minha tese. Estou realmente grata por ter aceitado ser minha orientadora e por todo o esforço dedicado ao meu trabalho. Desejo igualmente agradecer ao Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia e da Inovação por disponibilizar a base de dados Quadros de Pessoal, imperativa para a realização desta dissertação.

Um agradecimento também às docentes da unidade curricular Plano de Dissertação e aos meus colegas, pelas dicas e comentários dados ao longo das aulas durante a realização dos primeiros esboços deste trabalho. Às minhas colegas e amigas de mestrado, Diana e Filipa, com quem partilhei tantas opiniões e frustrações ao longo da escrita da tese, agradeço profundamente por toda a ajuda, apoio e amizade ao longo destes dois anos e acabo este mestrado com a certeza de que continuarão a fazer parte da minha vida por muitos outros.

Agradeço à minha família por terem estado sempre do meu lado e por me fazerem acreditar nas minhas capacidades. Um agradecimento especial à minha irmã, que me ajudou em tudo o que pôde, tantas vezes só por me fazer rir quando só me apetecia chorar e desistir.

Agradeço ao meu namorado por toda a empatia, paciência, suporte e crença em mim e na minha capacidade de trabalho. Às minhas amigas: Mariana, Pipa, Maria, Francisca, Inês e Costa, por fazerem sempre questão de me perguntar como é que a investigação estava a correr e oferecerem ajuda.

Por último, quero deixar um agradecimento à minha entidade empregadora pela flexibilidade e, em especial, aos meus colegas de trabalho pelo apoio e por todas as dicas partilhadas.

Não poderei deixar de agradecer à FEP pela oportunidade de estudar na melhor Escola de Economia e Gestão, que foi, sem dúvida, a concretização de um desejo antigo e, portanto, um motivo de orgulho enorme para mim.

Muito obrigada a todos e até sempre, FEP!

Resumo

Esta investigação pretende estudar a relação entre o empreendedorismo feminino e o emprego jovem, com destaque para o emprego jovem feminino, em Portugal. Embora exista uma vasta literatura sobre a liderança e o empreendedorismo feminino, existem poucos estudos sobre os seus efeitos sobre o emprego jovem e o emprego jovem feminino. Ao contribuir para o preenchimento desta lacuna de investigação, este estudo permite a consolidação de políticas públicas relativas ao empreendedorismo feminino e ao emprego jovem.

Partindo dos microdados dos Quadros de Pessoal (GEP-MSESS) para o ano de 2023, estimaram-se regressões lineares múltiplas através do Método dos Mínimos Quadrados (MMQ) para medir a influência da presença de mulheres em cargos de gestão e de mulheres empreendedoras no emprego jovem, nomeadamente feminino, controlando para variáveis empresariais, geográficas e setoriais.

Os resultados econométricos sugerem que a presença de mulheres em cargos de gestão tem uma influência positiva no emprego jovem, em particular no emprego jovem feminino. Verifica-se ainda que quanto maior e mais recente é a empresa, maior tende a ser a proporção de jovens trabalhadores na empresa. Por fim, os resultados por região e setor de atividade mostram uma grande heterogeneidade, revelando que a presença de mulheres em cargos de gestão favorece a contratação de jovens no Norte e em Lisboa, e nos setores de comércio, atividades de informação e comunicação e imobiliário, sendo mais alargados quando se refere ao emprego jovem feminino.

Códigos-JEL: J16; M54; L26.

Palavras-chave: Liderança feminina; Empreendedorismo feminino, Emprego jovem, Emprego jovem feminino

Abstract

This study aims to examine the relationship between female entrepreneurship and youth employment, with a particular focus on young female employment, in Portugal. Although there is extensive literature on female leadership and entrepreneurship, few studies have explored their effects on youth employment and young female employment. By helping to bridge this research gap, this study contributes to the development of public policies related to female entrepreneurship and youth employment.

Using microdata from the *Quadros de Pessoal* database (GEP-MTSSS) for 2023, multiple linear regressions were estimated through the Ordinary Least Squares (OLS) method to assess the influence of women in management positions and female entrepreneurs on youth employment, particularly among young women, while controlling for firm-level, geographical, and sectoral characteristics.

The econometric results suggest that the presence of women in management positions has a positive effect on youth employment, especially on young female employment. The findings also indicate that larger and more recently established firms tend to employ a higher proportion of young workers. Finally, the regional and sectoral analyses reveal substantial heterogeneity, showing that the presence of women in management positions promotes the hiring of young workers in the North and Lisbon regions, as well as in the wholesale and retail trade, information and communication, and real estate sectors, with even stronger effects observed for young female employment.

JEL-codes: J16; M54; L26.

Key-words: Female Leadership; Female Entrepreneurship; Youth Employment; Young Female Employment.

Índice

Agradecimentos ii
Resumo iii
Abstract iv
Índice v
Índice de tabelas vi
Índice de figuras vii
Introdução 1
1. Do empreendedorismo, empreendedorismo feminino e emprego jovem 4
1.1. Conceito de empreendedorismo 4
1.2. Empreendedorismo Feminino 7
1.3. Características femininas e empreendedorismo 9
1.4. Motivações e barreiras ao empreendedorismo feminino 11
1.5. Empreendedorismo feminino em Portugal 13
1.6. Efeitos da Presença de Mulheres em Cargos de Liderança 15
1.7. Definição de emprego jovem 16
1.8. Empreendedorismo feminino e emprego jovem 17
1. Metodologia 20
1.1. Base de dados 20
1.2. Definição da amostra 21
1.3. Variável dependente 22
1.4. Variáveis independentes 22
1.5. Análise preliminar dos dados 23
1.6. Modelo 25
2. Resultados 26
3. Conclusão 33
Referências 36
Legislação 46
Anexos 47

Índice de tabelas

Tabela 1: Definições de Empreendedorismo 6

Tabela 2: Características dos empreendedores 10

Tabela 3: Empreendedores masculinos vs. empreendedores femininos 11

Tabela 4: Taxa de Atividade Empreendedora por género em Portugal e UE, entre 2015 e 2025 13

Tabela 5: Caracterização da base de dados, 2023 23

Tabela 6 Matriz estatísticas descritivas 24

Tabela 7: Matriz de correlações 25

Tabela 8: Determinantes do emprego jovem (Sub 35), e emprego jovem feminino (Sub35_Fem), Portugal, 2023 26

Índice de figuras

Figura 1: Taxa de desemprego jovem em Portugal, 2015-2025.....18

Introdução

A desigualdade de género no mercado de trabalho continua a ser um dos desafios mais presentes da sociedade contemporânea, sendo o alcance da igualdade de género e a promoção do empoderamento feminino um objetivo central da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, concretamente o ODS 5 (European Commission, 2025; GEM, 2023).

Ainda que as mulheres representem cerca de 51% da população total da União Europeia e exista evidência empírica que comprove que a presença das mulheres no mercado de trabalho tem impactos positivos ao nível do desenvolvimento económico (Buterin et al., 2023), continua a existir um desequilíbrio de 9,6 p.p. em relação à proporção de homens empregados (European Commission, 2025). A existência de barreiras sociais, culturais e institucionais que as mulheres enfrentam no contexto do mercado de trabalho e no empreendedorismo, tais como os obstáculos burocráticos, as responsabilidades familiares, a escassez de educação e formação, a dificuldade de acesso a financiamento, inexistência de apoio estatal e menor propensão para assumir riscos, justifica esta discrepância (Amrita et al., 2024; Nevi et al., 2024).

Em 2025, as mulheres representavam 23,9% dos cargos executivos e 38,2% dos cargos não executivos das maiores empresas da União Europeia cotadas em bolsa, já em cargos de CEO, a representação revela-se ainda mais limitada, com apenas 9,8% (EIGE, 2026). Esta realidade é explicada na literatura pela teoria do "*glass ceiling*", que descreve as barreiras invisíveis que as mulheres enfrentam no processo de crescimento organizacional e que as inibem de alcançar posições de liderança, ainda que apresentem competências e qualificações similares às dos homens (Zenebe et al., 2025). É ainda mencionado na literatura o fenómeno do "tokenismo", que, no contexto da representação de género, refere-se à presença feminina de forma simbólica em cargos de chefia, e, para que estas tenham capacidade de influenciar a decisão, precisam de ter uma presença múltipla nos conselhos de administração (Torchia et al., 2011).

Apesar dos desafios para as mulheres no ecossistema empreendedor persistirem no tempo, o empreendedorismo feminino tem, nos últimos anos, conquistado relevância a nível académico (Santos et al., 2018), em particular devido ao papel das mulheres na coesão social e no desenvolvimento económico (Hechavarria et al., 2019). Na vertente organizacional, a literatura mostra que a diversidade de género é crucial para as organizações apresentarem melhor desempenho económico e terem maior compromisso com a Responsabilidade Social Corporativa

(RSC) e com critérios ambientais, sociais e de governação (ESG) (Bear et al., 2010; Nadeem et al., 2017). A literatura destaca que o estilo de liderança feminino tem efeitos positivos na gestão e na cultura das empresas, já que as mulheres tendem a adotar um estilo de liderança mais transformacional do que os homens, que se caracteriza por uma maior orientação para o apoio aos colaboradores, maior empatia, capacidade de inclusão, sentido de comunidade, orientação para o longo prazo, ética na tomada de decisões (Eagly et al., 2003). Para além disso, é importante destacar o impacto da liderança feminina na atração e na retenção de talento (Chen & Kao, 2022; Tunyi et al., 2023).

Esta influência que as mulheres em cargos de gestão têm no emprego pode ser crucial para os jovens, já que se verificam elevadas taxas de desemprego jovem, tanto em Portugal como na União Europeia, sendo mais relevante no caso feminino (Eurostat, 2026b). Para além disso, estudos recentes salientam a precariedade do emprego jovem, caracterizado pela reduzida estabilidade, proteção social e baixos salários (Kalleberg, 2020).

Desta forma, embora a literatura nos apresente evidências da importância das mulheres nas decisões de recrutamento das empresas, foi percecionada uma lacuna no que diz respeito ao impacto direto da liderança feminina no recrutamento de jovens e, mais concretamente, de mulheres jovens no contexto português. A grande maioria dos estudos dedica-se a compreender o impacto do fator feminino na gestão sobre o emprego global ou na performance financeira das organizações, negligenciando a análise sobre as novas contratações de jovens e de mulheres jovens.

Assim, torna-se relevante compreender se a empatia e o sentido de inclusão e de comunidade, características atribuídas às líderes femininas, se traduzem em políticas de recrutamento que favoreçam ativamente a integração de jovens e, em particular, de mulheres jovens.

Este estudo pretende contribuir para este tópico, tendo como objetivo analisar se a presença de mulheres em cargos de liderança em empresas influencia o emprego de jovens trabalhadores, com especial foco na contratação de mulheres jovens em Portugal. Por este motivo, propõe-se responder à seguinte questão: Em que medida as empresas lideradas por mulheres têm maior propensão para o emprego de jovens e, em particular, de mulheres jovens, controlando para a dimensão, o setor de atividade e a região da empresa?

São objetivos desta dissertação

i) Avaliar se a proporção de emprego jovem é influenciada pela presença de mulheres

em cargos de liderança, controlando para a dimensão, setor de atividade e região da empresa;

ii) Avaliar se a proporção de emprego jovem feminino é influenciada pela presença de mulheres em cargos de liderança, controlando para a dimensão, setor de atividade e região da empresa;

iii) Avaliar se a relação entre a proporção de emprego jovem e de emprego jovem feminino com a presença de mulheres em cargos de liderança é influenciada pela dimensão, setor de atividade ou região da empresa.

Para responder à questão de investigação, recorre-se a um modelo econométrico e à base de microdados *Quadros do Pessoal*, do Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (GEP-MTSSS), que reúne informação detalhada sobre os trabalhadores de todas as empresas do setor privado e do setor empresarial do Estado em Portugal com pelo menos um trabalhador.

Esta investigação pretende assim contribuir para a literatura ao ligar o empreendedorismo feminino à alta vulnerabilidade do emprego jovem, utilizando Portugal como caso de estudo. Pretende-se assim contribuir com dados e *insights* valiosos sobre o contexto específico de empreendedorismo português, onde a cultura laboral pode ser distinta do resto da Europa e América do Norte, que dominam a literatura sobre esta temática. Espera-se ainda que esta dissertação contribua com resultados empíricos sobre a diversidade de género na gestão e a sua influência no emprego jovem, permitindo definir estratégias que fomentem um mercado de trabalho mais equitativo para as gerações mais jovens. Espera-se ainda que os resultados a apresentar fundamentem a formulação de políticas que incentivem o empreendedorismo feminino, não apenas pela igualdade de género, mas como uma ferramenta para combater o desemprego jovem.

A presente dissertação está organizada da seguinte forma: no capítulo 1, apresenta-se a revisão da literatura referente ao tema do empreendedorismo feminino e emprego jovem, apresentando os principais estudos existentes sobre o tema. No capítulo 2, é apresentada a metodologia utilizada, em particular os dados utilizados e o modelo, e no capítulo 3 são apresentados os resultados do estudo. No capítulo 4 conclui-se e são mencionadas as implicações políticas e as principais limitações do estudo.

1. Do empreendedorismo, empreendedorismo feminino e emprego jovem

Este capítulo apresenta os principais conceitos - empreendedorismo, empreendedorismo feminino e emprego jovem -, bem como estudos sobre a relação entre o empreendedorismo feminino e o emprego jovem.

1.1. Conceito de empreendedorismo

O conceito de empreendedorismo tem vindo a sofrer alterações ao longo do tempo, sendo inicialmente percecionado como uma função económica para, atualmente, ser também associado ao comportamento humano e social. Assim, o empreendedorismo não se limita a designar a criação de uma organização, mas envolve também a identificação de oportunidades, a criação de valor e a inovação, através da criação uma empresa ou dentro de uma organização já existente (Carlsson et al., 2013; Teece, 2016).

Neste sentido, não existe apenas uma definição única de empreendedorismo, mas várias perspetivas que se transformaram à medida que a sociedade e a economia foram evoluindo (Cunningham & Lischeron, 1991; Filion, 1998).

Nos sécs. XVI e XVII, o termo "empreendedor" era utilizado para designar indivíduos que executavam projetos para o Estado, assumindo custos futuros incertos, apesar das receitas associadas a esses projetos serem acordadas previamente (Thornton, 2020). No entanto, foi no século XVIII que Richard Cantillon (1680?-1743) transferiu o termo para o mercado privado, sendo considerado o pioneiro na definição de empreendedor, definindo-o como aquele que compra produtos ou recursos a um preço de mercado certo e os vende a um preço incerto. Esta abordagem permitiu reconhecer os empreendedores como elementos fundamentais na geração de valor económico (Filion, 1998; Van Praag, 1999).

Já no século XIX, Jean-Baptiste Say contribuiu para a literatura científica ao distinguir o empreendedor e o capitalista, visto que, para este economista, um empreendedor não só arriscava o seu capital como também procurava a produção de novos bens e serviços que fossem úteis para a sociedade (Filion, 1999; Van Praag, 1999). Mais tarde, Alfred Marshall evidenciou também a relevância das funções desempenhadas pelos empreendedores, que não se limitavam a decisões sobre o produto ou o preço, mas abordavam questões vitais e complexas do negócio, desempenhando assim um papel crucial no progresso das organizações e na inovação organizacional (Carlsson et al., 2013; Teece, 2016).

Posteriormente, vários economistas, que foram, direta ou indiretamente influenciados por Cantillon, ajudaram a consolidar e disseminar o conceito de empreendedor (Thornton, 2020; Van Praag, 1999). No século XX, o economista Joseph Schumpeter (1883-1950) surge com uma mudança de paradigma ao associar o conceito de "destruição criativa" ao empreendedor, ao considerar que um verdadeiro empreendedor tem a obrigação de desequilibrar o mercado ao introduzir inovação (Hagedoorn, 1996). Para Schumpeter, o empreendedorismo representa a criação de "novas combinações", isto é, novos produtos, métodos de produção ou novos mercados (Hagedoorn, 1996). Porém, é importante mencionar, que anos mais tarde, este economista reconheceu que ser empreendedor não era exclusivamente uma função de quem estava diretamente ligado à criação de empresas inovadoras, mas que diz respeito a uma atividade que pode ser desempenhada por colaboradores e gestores de empresas já existentes, desde que o processo de inovação esteja presente (Hagedoorn, 1996; Van Praag, 1999).

Paralelamente, o economista Frank Knight definiu o empreendedor como uma figura capaz de assumir responsabilidades e tomar decisões perante o risco e a incerteza. Já Israel Kirzner percecionava o empreendedor como alguém atento a oportunidades que os demais não detetaram até então (Carlsson et al., 2013; Van Praag, 1999).

Em meados da década de 1960, a literatura começou a focar-se nas características psicológicas e no comportamento do empreendedor. David McClelland refere que os empreendedores se movem devido a uma "necessidade de realização". McClelland argumenta que aqueles com forte necessidade de realização procuram resolver problemas de forma autónoma, estabelecer objetivos e trabalhar para os atingir de forma independente. Para o autor, estas características favorecem o sucesso no empreendedorismo (Cornelius et al., 2006; Littunen, 2000).

Assim, existem diversas definições de empreendedorismo, construídas a partir de diferentes perspetivas e áreas do conhecimento. Cunningham e Lischeron (1991) estruturaram o empreendedorismo em seis escolas de pensamento, sendo organizadas, segundo o seu foco principal (Tabela 1). As duas primeiras focam-se nas qualidades do indivíduo: a Escola da Grande Figura acredita em traços inatos e intuitivos do empreendedor, já a Escola das Características Psicológicas centra-se nos valores e na necessidade de realização. A terceira é a Escola Clássica, influenciada por Schumpeter, que posiciona a inovação no centro do empreendedorismo. As duas escolas seguintes focam-se na ação, já que a Escola de Gestão é centrada em competências técnicas e a Escola de Liderança enfatiza a gestão de pessoas. Por último, a Escola do Intraempreendedorismo foca-se especificamente na atividade empreendedora dentro de

organizações já existentes, fortalecendo a tese de que, para ser empreendedor, não é necessário ter propriedade de uma empresa (Cunningham & Lischeron, 1991).

Tabela 1: Definições de Empreendedorismo

Escola	Interpretação Central	Pressuposto	Capacidades e Comportamentos do Empreendedor	Principais autores
Escola da "Grande Figura"	O empreendedor possui traços que o ajudam a influenciar outros	Sem esta intuição que conduz ao sucesso, o empreendedor não se destacaria do resto da população	Intuição, perseverança, energia, e autoestima	Charles Garfield Jonathan Hughes
Escola das Características Psicológicas	Os empreendedores detêm valores e atitudes que o impulsionam	O comportamento empreendedor decorre da tentativa de satisfazer necessidades pessoais e valores já consolidados	Valores, propensão à aceitação do risco, forte necessidade de realização	David McClelland Ran Lachman
Escola Clássica	Define o empreendedor pela sua aptidão para inovar	O ponto essencial do empreendedorismo é criar, não apenas gerir	Inovação, criatividade e capacidade de descoberta	Joseph Schumpeter Peterson
Escola de Gestão	O empreendedor organiza, gere e assume riscos para atingir objetivos	É possível formar empreendedores através do treino em funções técnicas e de gestão	Planeamento, gestão de recursos humanos, orçamentação e controlo	Henry Fayol John Stuart Mill
Escola da Liderança	O empreendedor atua como líder, adaptando-se às necessidades das pessoas	Para alcançar metas, é necessário motivar e envolver outros nos objetivos da empresa	Capacidade de motivação, orientação e liderança	Hemphill Kao
Escola do Intraempreendedorismo	O empreendedor gere unidades independentes de uma empresa já existente e promove a inovação	Os colaboradores agem como empreendedores	Capacidade de explorar novas oportunidades	Ellis e Taylor Knight

Fonte: Adaptado de Cunningham and Lischeron (1991)

O empreendedorismo é hoje visto como um conjunto de competências e práticas de gestão que permitem criar valor económico e social, sendo desempenhado por indivíduos que de forma

independente ou dentro de uma organização, interagem com o meio envolvente, ainda que num contexto de incerteza e constante mudança (Carlsson et al., 2013).

1.2. Empreendedorismo Feminino

Embora o empreendedorismo feminino tenha uma longa história, foi só a partir da década de 70 - período marcado por uma maior integração das mulheres no mercado de trabalho, tanto enquanto assalariadas como empregadoras, em múltiplos setores e categorias profissionais (Chaykowski & Powell, 1999) - que surgiram os primeiros trabalhos académicos sobre empreendedorismo feminino (Jennings & Brush, 2013).

O interesse desfasado pelo tema poderá ser explicado pela escassa presença de mulheres em cargos de gestão na grande maioria dos países, bem como pelo facto da comunicação social não lhes dar visibilidade. Como apresentado na tabela 1, é apenas entre o final dos anos 90 e início dos anos 2000 que este tema se consolida como um campo de estudo (Jennings & Brush, 2013).

Tabela 1: Cronologia do empreendedorismo e empreendedorismo feminino

Empreendedorismo Feminino		Empreendedorismo masculino
	←	1934: Primeiro livro académico
	←	1953: Primeira conferência sobre política
	←	1953: Primeira apresentação académica
	←	1954: Primeiro relatório de política
	←	1958: Primeira revisão de literatura
	←	1963: Primeira revista académica
	←	1970: Primeira secção (track) de conferência académica
	←	1971: Primeiro volume editado
	←	1972: Primeira edição especial de revista
1976: Primeiro artigo em revista	↔	1976: Primeiro prémio académico de investigação
1979: Primeiro relatório de política	→	
1981: Primeira apresentação em conferência	↔	1981: Primeira conferência académica
1985: Primeiro livro de orientação académica	→	
1986: Primeira revisão de literatura	→	
1989: Primeiro volume editado	→	

1997: Primeira edição especial de revista	→	
1998: Primeira conferência orientada para políticas	→	
2003: Primeira conferência académica	→	
2007: Primeiro reconhecimento por prémio	→	
2009: Primeira revista académica de especialidade	→	

Fonte: Adaptado de Jennings and Brush (2013)

Hoje, estudar o empreendedorismo feminino como uma área distinta é crucial, já que, para além das mulheres contribuírem para o aumento do número de empresas e, consequentemente, para o crescimento da taxa de emprego e para o progresso da sociedade e da economia (Brush et al., 2009), também se tem afirmado como um meio para eliminar as desigualdades de género e fortalecer o empoderamento das mulheres (Buterin et al., 2023; Mari et al., 2024).

Tal como no caso do empreendedorismo, a literatura não apresenta uma definição única de empreendedorismo feminino. Segundo Adom e Asare-Yeboa (2016), o empreendedorismo feminino corresponde ao processo através do qual uma mulher ou várias mulheres juntas começam, estruturam e gerem um negócio. Em concordância, Manzenera-Ruiz et al. (2023) e Sharma (2013) mencionam que as mulheres empreendedoras detêm conhecimento e recursos necessários para iniciar, organizar e gerir um negócio e, portanto, estão profundamente envolvidas na administração da empresa, assumem riscos e supervisionam o processo de tomada de decisão. Por outro lado, para Brush (1992) o empreendedorismo feminino é um sistema interligado de relações de família, comunidade e negócios e está incorporado na vida das mulheres empreendedoras.

Neste seguimento, Brush et al. (2009) criaram o modelo "5Ms", onde explicam que para além dos pilares básicos do empreendedorismo, nomeadamente o Mercado, Dinheiro (Money) e Gestão (Management), acreditam que, para o empreendedorismo feminino, é necessário ter em consideração a Maternidade. Os autores reconhecem, ainda, que as questões relacionadas com a família estão diretamente ligadas ao Ambiente Meso/Macro da sociedade, uma vez que os efeitos da família sobre o empreendedorismo variam consoante os diferentes contextos culturais, sociais e institucionais. Este modelo está de acordo com Chell e Baines (1998) citado em Jennings and Brush (2013), que observam que a sociedade se rege por normas culturais, tradições e práticas religiosas que influenciam os papéis atribuídos a homens e mulheres. Assim, a função que os homens e as mulheres assumem no seio das famílias pode facilitar ou dificultar a atividade

empreendedora. Desta forma, reconhece-se na literatura que, em geral, existe uma ligação direta entre o negócio de uma mulher e a sua vida pessoal, especialmente em países em desenvolvimento, já que a capacidade de conciliar estes dois mundos determina se a empresa continua a operar no mercado ou não (Ogundana et al., 2021).

Já para Hechavarria et al. (2019), apesar de partirem do pressuposto de que o empreendedorismo feminino é o fenómeno em que as mulheres são proprietárias dos seus negócios, mencionam a importância de se analisarem fatores individuais, organizacionais, a existência de recursos, a localização e o ambiente institucional que moldam e afetam o crescimento de empresas lideradas por mulheres. O desenvolvimento das empresas geridas por mulheres também deve ter em consideração as condições e os contextos onde a atividade empreendedora se desenvolve e não apenas as características individuais das empreendedoras (Hechavarria et al., 2019), pois, apesar do empreendedorismo feminino ser um motor para o desenvolvimento social e económico, e estar a crescer a nível global, ainda é condicionado por fatores sociais, culturais e institucionais, que certamente aumentam as diferenças de desempenho entre as empresas lideradas por homens e mulheres (Zhao & Yang, 2021).

1.3. Características femininas e empreendedorismo

O género, enquanto construção cultural e social (Ahl, 2006; Henry et al., 2016), molda as escolhas de carreira através de estereótipos relacionados com os papéis atribuídos a homens e mulheres (Gupta et al., 2013; Wood & Eagly, 2002). Estes estereótipos formam a perceção de que as características empreendedoras são, maioritariamente, masculinas (Baughn et al., 2006; Schein, 2001), o que coloca as mulheres numa situação de desvantagem (Liñán et al., 2020). Num estudo realizado em Espanha, constatou-se que os estereótipos de género podem criar barreiras psicológicas que limitam a afirmação das mulheres no universo empresarial (Liñán et al., 2020; Martiarena, 2020).

Bullough et al. (2022), após analisarem resultados de vários estudos empíricos que recorrem a bases de dados internacionais de empreendedorismo (como o GEM, GLOBE e GUESSS), enfatizam que as características tradicionais femininas, orientadas para o cuidado e a empatia, contrastam com as masculinas, mais independentes e assertivas, sendo estas predominantemente valorizadas no mundo empresarial (Tabela 2).

Tabela 2: Características dos empreendedores

Características femininas	Características masculinas
Afetiva, Amistosa	Objetivo, Determinado
Fiel	Agressivo, Enérgico
Simpática, Empática	Aptidão para liderar
Compreensiva	Individualista, Soberano
Calorosa, Animada	Competitivo, Ambicioso
Cuidadosa	Analítico

Fonte: Adaptado de Bem (1974) e Costa et al. (2001)

Estudos recentes revelam ainda que as empresas lideradas por mulheres desenvolvem ambientes inovadores e com maior viabilidade de se manterem no mercado (Ughetto et al., 2020). Apesar das mulheres serem percecionadas como menos inovadoras do que os homens devido à forma como a inovação é medida, tradicionalmente por patentes tecnológicas ou devido a despesas em investigação científica onde os homens estão mais presentes, a verdade é que, ao analisarmos a vertente organizacional e de marketing, as mulheres sobressaem (Mari et al., 2024). A capacidade de inovarem ao nível de gestão de equipa, estratégias para alcançar clientes e processos de trabalho mais flexíveis, motiva o bem-estar da sociedade (Chatterjee et al., 2022). Para além disso, as empreendedoras distinguem-se pela sua estabilidade, cuidado e capacidade de cooperação, fatores que fortalecem a motivação dos trabalhadores (Kerr et al., 2018).

As características femininas permitem considerar, de forma mais abrangente, os interesses dos *stakeholders*. Assim, ajudam a desenvolver culturas organizacionais marcadas pela valorização do capital humano, assentes em valores como o altruísmo e a justiça. Para além disso, perceciona-se uma menor importância atribuída ao poder e à hierarquia (Bajdo & Dickson, 2001). Os homens empreendedores, por outro lado, focam-se mais em superar as ambições e em atingir os objetivos económicos da empresa (Adams et al., 2011). Neste sentido, a liderança feminina tem manifestado efeitos positivos no que diz respeito ao comportamento organizacional, isto é, apresenta menos fraude, maior transparência e mais responsabilidade social segundo uma análise feita na América Latina de 310 artigos académicos publicados entre 1981 e 2016 (Kirsch, 2018).

1.4. Motivações e barreiras ao empreendedorismo feminino

Independentemente do contexto económico, as empreendedoras são mais propensas a atribuir importância a fatores para além do lucro. Embora algumas mulheres revelem que empreendem por motivos semelhantes aos dos homens, tal como o desejo de alcançar a independência financeira, verifica-se uma maior predominância na referência à necessidade de conciliar as responsabilidades familiares com as profissionais e, portanto, também procuram maior flexibilidade e equilíbrio profissional (McGowan et al., 2012). Outros fatores mencionados são a intenção de promover mudanças sociais e a falta de oportunidades no mercado de trabalho (GEM, 2023).

Contudo, o empreendedorismo feminino, seja ele motivado pela ambição ou pela necessidade, é frequentemente dificultado por barreiras estruturais significativas. As mulheres qualificadas e competentes continuam a enfrentar impedimentos a nível profissional, referidos na literatura como *"glass ceiling"*. Este conceito é caracterizado como uma barreira invisível que impede minorias de conquistar cargos superiores da hierarquia corporativa, independentemente das suas qualificações (Zenebe et al., 2025). Incluem-se barreiras sociais, organizacionais e governamentais (Amrita et al., 2024), como preconceitos e estereótipos enraizados na cultura e políticas de recursos humanos que perpetuam desigualdades (Nevi et al., 2024). Desta forma, fatores como a discriminação, a escassez de redes institucionais de apoio e de uma rede de contactos sólida, a limitação de acesso a financiamento e maiores responsabilidades a nível familiar, afetam a autonomia e restringem o acesso das mulheres ao mercado laboral e mantêm os padrões de segregação profissional baseada no género até hoje presentes na sociedade (Hechavarría et al., 2024; Liñán et al., 2020; Orser et al., 2006).

As barreiras sociais, culturais e institucionais refletem-se na forma como as mulheres e os homens percecionam o empreendedorismo e, portanto, a Tabela 3 espelha as maiores diferenças entre empreendedores do sexo masculino e feminino:

Tabela 3: Empreendedores masculinos vs. empreendedores femininos

	Empreendedores masculinos	**Empreendedoras femininas**
Perceção	○ 51,3% dos homens mencionam que iniciar um negócio é fácil ○ Mais propensos a	○ 11% menos propensas a afirmar que iniciar um negócio é fácil ○ Cerca de 6% a menos do

	identificar uma oportunidade de negócio o Acreditam que têm competências suficientes para criar um negócio o Medo de falhar bastante inferior ao das mulheres	que os homens afirmam que identificaram uma nova oportunidade de negócio o Duvidam das suas competências para iniciar um negócio o Medo de falhar como obstáculo (10% a mais que os homens)
Contexto familiar e educacional	o Idade ao iniciar o negócio: 18-35 (45%); 35-54 (44%); 55-64 (10%) o 40,8% com educação pós-secundário	o Idade ao iniciar o negócio: 18-35 (45%); 35-54 (44%); 55-64 (10%) o 41,9% com educação pós-secundário
Tipo de negócio iniciado	o Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) o Agricultura e Mineração	o Comércio Grossista e Retalhista o Setores de Governo e Serviços Sociais
Motivo de encerramento/saída do negócio	o Ganhos económicos, problemas financeiros ou à oportunidade de vender a empresa	o 36% mais propensas a sair por motivos de ordem pessoal ou familiar

Fonte: Adaptado de GEM (2023) e Guzman and Kacperczyk (2019)

A taxa média de criação de novos negócios por mulheres nos 30 países analisados subiu 76% nas últimas duas décadas (GEM, 2023), justificada pelo aumento de mulheres no mercado de trabalho, pelo maior acesso à educação (GEM, 2023; Piva & Rovelli, 2022) e pela revolução digital, que permitiu superar barreiras de entrada e alterar a perspetiva empreendedora ao alcançar novos mercados (Ughetto et al., 2020). Porém, a taxa de empreendedorismo feminino continua a ser inferior à masculina, que, para além de todos os fatores mencionados anteriormente, deriva de uma forte segregação setorial que leva à sub-representação das mulheres em determinados setores em crescimento, nomeadamente nos setores STEM (ciência, tecnologia, engenharia e

matemática), o que restringe a oferta de capital humano nestas áreas, contribui para a desigualdade de género e afeta a inovação (Kuschel et al., 2020).

1.5. Empreendedorismo feminino em Portugal

Segundo o EUROSTAT, Portugal em 2025, exibiu uma das maiores taxas de participação feminina no mercado de trabalho da UE: 85,4% das mulheres entre os 25 e os 54 anos encontram-se a trabalhar, o que supera a média da União Europeia (78%) e posiciona o país em 2.º lugar, atrás da Eslovénia com uma taxa de 87,8% (Eurostat, 2026a)

Porém, ao analisar a presença de mulheres em cargos de gestão, verifica-se que no segundo semestre de 2025, as mulheres representavam apenas 12,5% dos cargos de CEO das maiores empresas cotadas do país (EIGE, 2026).

Quando analisados os números relativos ao empreendedorismo, os dados do INE e PORDATA sobre as dinâmicas empreendedoras em Portugal entre 2015 e 2025, revelam que a atividade empreendedora registou um crescimento. Ainda que o aumento dos trabalhadores por conta própria tenha sido equilibrada, entre trabalhadores do sexo feminino como do masculino, é percetível um crescimento expressivo das mulheres em cargos de direção executiva e não executiva no decorrer da última década, aumentando de 13% para 35,9% (PORDATA, 2026), como verificado na tabela 4:

Tabela 4: Taxa de Atividade Empreendedora por género em Portugal e UE, entre 2015 e 2025

	Trabalhador por conta própria como empregador			Trabalhador por conta própria não empregador			% de colaboradores em cargos de direção executiva e não executiva		
Ano	Feminino	Masculino	UE27 (2020) - Feminino	Feminino	Masculino	UE27 (2020) - Feminino	Feminino	Masculino	UE27 (2020) - Feminino
2015	28,4%	71,6%	26,3%	39,4%	60,6%	34,3%	13,0%	87%	20,4%
2016	31,3%	68,7%	26,8%	38,9%	61,1%	34,4%	13,4%	86,8%	22,2%
2017	30,0%	70,0%	26,6%	38,8%	61,2%	34,5%	15,5%	84,5%	23,6%
2018	30,9%	69,1%	26,4%	39,0%	61,0%	34,7%	21,6%	78,4%	24,7%

2019	32,0%	68,0%	26,6%	39,5%	60,5%	34,7%	24,5%	75,5%	26,7%
2020	31,3%	68,7%	26,5%	40,9%	59,1%	34,8%	26,7%	73,3%	27,7%
2021	30,4%	69,6%	26,9%	41,7%	58,3%	34,7%	31,2%	68,8%	28,8%
2022	28,2%	71,8%	27,6%	41,6%	58,4%	35,4%	33,5%	66,5%	30,3%
2023	30,1%	69,9%	27,4%	42,5%	57,5%	35,9%	35,0%	65%	31,8%
2024	30,2%	69,8%	26,9%	42,3%	57,7%	36,3%	34,8%	65,3%	32,6%
2025	29,2%	70,8%	27,6%	42,6%	57,4%	36,8%	35,9%	64,1%	33,6%

Fonte: Adaptado de PORDATA (2026) e cálculos próprios

No entanto, os valores apresentados confirmam a maior influência masculina no empreendedorismo nacional. Na tabela 4 é visível a discrepância entre as taxas dos empregadores por conta própria como empregadores do sexo masculino e feminino, já que os homens ultrapassam, no período em análise, a marca de 60% de presença na atividade empreendedora, em comparação com as mulheres cujos valores rondam os 30%.

Ao analisar as taxas de empreendedorismo da União Europeia, verificam-se taxas de empreendedorismo masculino profundamente mais elevadas do que as taxas de empreendedorismo feminino. Com exceção da percentagem de colaboradores em cargos de direção executiva e não executiva, cujo público feminino português só ultrapassou a UE a partir de 2021, os dados confirmam que a proporção de trabalhadoras femininas por conta própria, sejam empregadoras ou não empregadoras, foi sempre superior à média europeia nos últimos anos.

Outro fator que deve ser destacado nesta análise é a constante disparidade entre a taxa feminina de trabalhadoras por conta própria não empregadoras e a taxa feminina de trabalhadoras por conta própria empregadoras a nível nacional, tornando-se ainda mais evidente a partir de 2021, quando a taxa de variação ultrapassa os 10 p.p. A nível da União Europeia verifica-se a mesma discrepância; porém, quando se comparam as taxas masculinas, observa-se que, ao longo deste período, a proporção de homens que contratam mão de obra é superior ao número de empreendedores que optam por gerir o seu negócio sozinhos. Estes resultados demonstram que as empreendedoras do sexo feminino criam, tendencialmente, mais negócios com apenas um trabalhador e, portanto, os homens criam empresas de maior dimensão do que as mulheres.

1.6. Efeitos da Presença de Mulheres em Cargos de Liderança

As mulheres contribuem para o crescimento económico através de novas perspetivas e abordagens que trazem para o mercado, o que pode levar ao surgimento de novas ideias, produtos e serviços (Mari et al., 2024; Ughetto et al., 2020), nomeadamente em áreas onde estão sub-representadas (GEM, 2023), já que se focam em problemas negligenciados pelos homens e têm uma visão mais social e sustentável dos negócios.

Contudo, a exclusão feminina em cargos de liderança continua a ser uma realidade em diversas organizações, explicada também pelo favorecimento que líderes masculinos dão a outros homens na contratação e na promoção para funções hierárquicas superiores (Elliott & Smith, 2004). Ainda que as mulheres sejam escolhidas para exercer funções nos conselhos de administração das empresas, a realidade mostra que muitas organizações continuam a nomear um número reduzido de mulheres apenas para cumprir requisitos legais ou responder a pressões institucionais, mas sem impacto significativo na tomada de decisão (Torchia et al., 2011). No entanto, à medida que aumenta a presença feminina em funções superiores, cresce a possibilidade de alterar este ciclo, já que mulheres em cargos executivos desenvolvem redes de apoio e relações de mentoria que podem expandir as oportunidades de outras mulheres (Nevi et al., 2024).

Neste sentido, o aumento de mulheres líderes é imperativo para mitigar estereótipos de género e redefinir a cultura organizacional (Konrad et al., 2008), visto que revelam um maior compromisso com práticas mais justas e éticas (Franke et al., 1997) e, ainda, têm a capacidade de influenciar positivamente a perceção de outras mulheres, nomeadamente das colaboradoras, em relação às possíveis oportunidades de progressão (Ely, 1995; Maida & Weber, 2022).

A literatura mostra que conselhos de administração com maior representação feminina procuram implementar políticas de equidade e melhorar o acesso das mulheres a cargos qualificados (Cohen et al., 1998), contribuindo para reduzir disparidades salariais e para a implementação de práticas orientadas para a diversidade, como políticas de recrutamento mais justas e a promoção da igualdade salarial (Biswas et al., 2021). Nos níveis hierárquicos mais elevados, a presença feminina beneficia outras mulheres em termos de recrutamento, contratação e promoção, reduzindo a disparidade salarial e a segregação ocupacional (Cohen & Huffman, 2007). Assim, através de processos como a reprodução homossocial, a mentoria, o *networking* e a redução de estereótipos, as mulheres em cargos superiores podem facilitar o avanço hierárquico de outras mulheres (Skaggs et al., 2012).

Todavia, as gestoras podem não ter autoridade suficiente para viabilizar os interesses das colaboradoras, devido a limitações estruturais (Cohen & Huffman, 2007), pois como mencionam Torchia et al. (2011), no mundo corporativo, por vezes, a presença feminina é meramente simbólica, sendo essencial existir um número considerável de mulheres em cargos de liderança para que exista influência nas decisões de gestão.

Apesar das possíveis barreiras, existe consenso na literatura de que a presença das mulheres em cargos de gestão pode ser uma oportunidade para outras mulheres, sejam elas jovens ou adultas. Desta forma, promover a integração de mais mulheres no mercado de trabalho é hoje uma das prioridades da União Europeia (European Commission, 2026), neste sentido, esta investigação prossegue ao analisar a influência do empreendedorismo feminino no emprego jovem, particularmente no emprego jovem feminino.

1.7. Definição de emprego jovem

O conceito de emprego jovem é referido na literatura como a transição complexa e multifacetada dos jovens da educação formal para o mercado de trabalho (Whelan et al., 2025; Zaidan & Ehsan, 2025). Na literatura, a definição cronológica de "juventude" varia consoante os quadros políticos e os contextos regionais, sendo que as normas europeias e internacionais definem frequentemente os jovens, homens e mulheres, com idades compreendidas entre os 15 e os 29 anos (Scandurra & Cefalo, 2026; Whelan et al., 2025; Zaidan & Ehsan, 2025).

Em Portugal, a designação de jovem a partir da delimitação etária também pode variar. É definida entre os 15 e os 34 anos pelo Instituto Nacional de Estatística (INE) (Instituto Nacional de Estatística, 2026c). Outras instituições e regulamentos consideram até aos 30 ou 35 anos (por exemplo, IRS Jovem até 35 anos - artigo 12.º-B do Código do IRS).

Apesar destas discrepâncias, os académicos conceptualizam o desemprego jovem como uma fase de elevada vulnerabilidade, caracterizada pela procura de emprego e de independência económica. Durante esta transição da educação para o trabalho, os jovens estão continuamente expostos ao trabalho precário, menor bem-estar e saúde mental, risco de futuros períodos de desemprego e ao grave risco de se tornarem NEET (*Not in Employment, Education or Training)* (Mhlaba et al., 2025; Scandurra & Cefalo, 2026; Whelan et al., 2025).

No caso dos jovens, a educação e as competências influenciam a sua entrada no mercado de trabalho. A literatura enfatiza a necessidade de desenvolvimento do capital humano nos jovens, que exige a combinação de competências vocacionais, técnicas, cognitivas e não-cognitivas, como

o principal veículo para a integração no mercado de trabalho (Kluve et al., 2019), já que se mostra que um elevado nível de escolaridade contribui positivamente para conseguir um emprego e o manter (Whelan et al., 2025).

Por outro lado, Kluve et al. (2019) mencionam que, para se alcançar níveis satisfatórios de empregabilidade jovem nos diversos países, a formação por si só não é suficiente, sendo necessária a combinação da promoção do empreendedorismo, de serviços de apoio ao emprego e de políticas de apoio financeiro. Zaidan e Ehsan (2025) acrescentam a necessidade de ambientes onde as condições macroeconómicas, as leis laborais e as políticas públicas são favoráveis aos jovens, visto que a análise a 39 países com diferentes níveis de rendimento, revelou que mesmo se tiverem níveis de educação elevados, caso estes fatores não se alinharem, podem continuar a estar expostos ao trabalho precário, caracterizado por baixos salários e elevada rotatividade, o que demonstra que a educação, por vezes, não garante o sucesso económico. O'Reilly et al. (2015), ao analisarem os fatores que podem influenciar o desemprego jovem, referem-se à flexibilidade do mercado de trabalho, mencionando a ideia dominante na Europa na década de 90, segundo a qual o rigor das regulamentações laborais limitava a capacidade das economias de criar emprego, levando à adoção de políticas destinadas a tornar os mercados de trabalho mais flexíveis. Empreendedorismo feminino e emprego jovem.

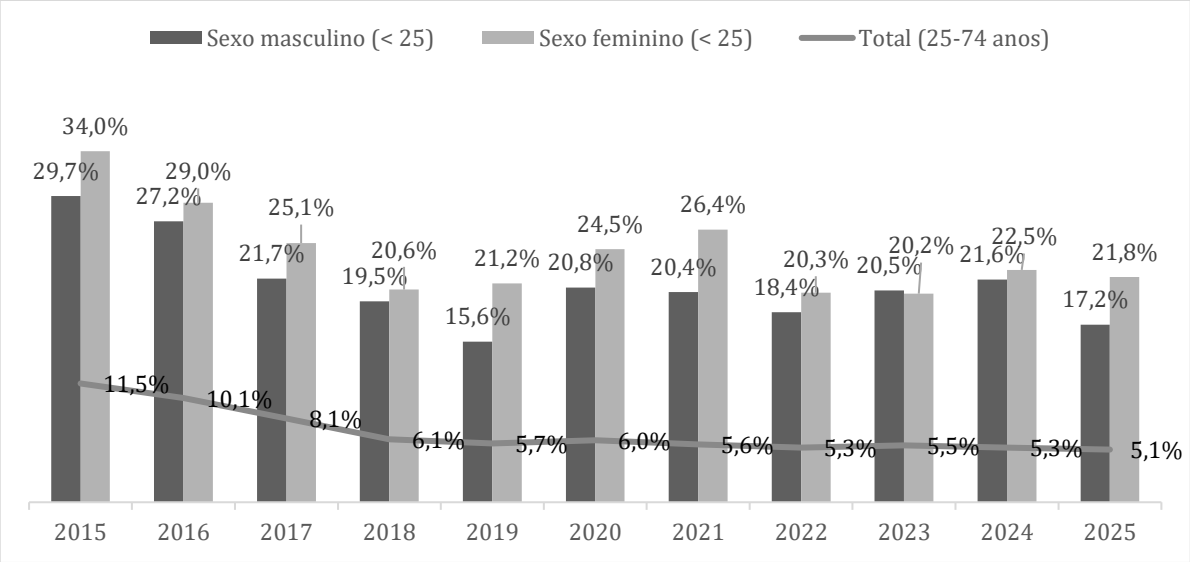
1.8. Empreendedorismo feminino e emprego jovem

Os jovens são particularmente vulneráveis no que diz respeito à inserção no mercado de trabalho, pois a escassa experiência profissional, a carência de redes sociais, os poucos recursos económicos e o menor conhecimento do funcionamento do mercado fazem com que os jovens enfrentem maior instabilidade e dificuldades de inserção (Kalleberg, 2020). Esta vulnerabilidade é preocupante sobretudo considerando que o desemprego no início da vida ativa compromete o desenvolvimento de competências e aumenta a probabilidade de situações futuras de desemprego e tem efeitos na saúde mental (Strandh et al., 2014). As consequências ao nível do foro psicológico, abrangem baixa autoestima, ansiedade, perda de autocontrolo, isolamento social e debilidade do estatuto social (Chen & Hou, 2019; McKee-Ryan et al., 2005). Acresce a depreciação do capital humano, pois as competências adquiridas durante o processo educativo perdem-se quando não são aplicadas, reduzindo a probabilidade de reinserção laboral, especialmente quando o desemprego é prolongado (Kim, 2024).

Na última década, a taxa de desemprego de jovens entre os 16 e os 24 anos permaneceu cerca de

2,5 vezes superior à taxa de desemprego total, padrão regular em inúmeros países europeus e também em países integrados na OCDE (Eurostat, 2026b). Em Portugal, este fenómeno tornou-se particularmente evidente: no primeiro trimestre de 2025, Portugal apresentou 21,2% de taxa de desemprego jovem, sendo a sexta mais elevada na UE-27, mais 6,0 p.p. do que a taxa da União Europeia (15,2%). A Figura 1 mostra as taxas de desemprego jovem em Portugal para 2015-2025, que, em todos os anos apresentados, apresentam uma diferença expressiva em relação à taxa média de desemprego total dos trabalhadores nacionais, sendo mais profunda no caso feminino (Eurostat, 2026b).

Figura 1: Taxa de desemprego jovem em Portugal, 2015-2025



Fonte: Adaptado de Eurostat (2026b)

A investigação exibe uma clara ligação entre a criação de emprego e a presença de mulheres em cargos de gestão (Tunyi et al., 2023). Chen e Kao (2022) ao analisar uma amostra alargada de 1329 empresas de Taiwan entre 1996 e 2017, constataram que as empresas que têm mulheres em cargos de liderança apresentam menor probabilidade de despedir colaboradores e tendem a manter a estabilidade do emprego, mesmo em períodos de crise económica. As evidências revelam que, devido ao estilo de liderança e à preferência das diretoras por introduzir perspetivas que levam o conselho de administração a considerar uma maior variedade de *stakeholders*, as empresas com uma maior proporção de mulheres no conselho de administração tendem a aumentar a retenção de emprego.

No que diz respeito ao emprego jovem especificamente, um estudo recente realizado em África, reforça que as empresas lideradas por mulheres oferecem ambientes de trabalho mais inclusivos

e, portanto, criam mais oportunidades de emprego para mulheres e jovens do que as lideradas por homens (Machokoto & Nyantakyi, 2023).

Estes resultados surgem, muitas vezes ligados aos estilos de liderança transformacionais das mulheres baseados na empatia, colaboração e criação de relações interpessoais, o que está associado a maior satisfação laboral, criatividade e bem-estar (Amabile et al., 2005; Bass & Riggio, 2006; Lee & Park, 2021). Esta liderança tende a ser responsável pela criação de ambientes organizacionais mais inclusivos e éticos, com maior investimento em formação e práticas que favoráveis ao emprego e à retenção de trabalhadores (Kirsch, 2018; Machokoto & Nyantakyi, 2023). Na mesma linha de pensamento, um estudo em empresas norte-americanas também concluiu que a presença feminina em cargos de liderança tende a adotar políticas internas que favorecem a existência de melhores ambientes laborais, o que se reflete no bem-estar dos colaboradores, por meio de práticas de responsabilidade social corporativa, tais como benefícios orientados para a família, maior flexibilidade e melhores condições de trabalho (Bernardi et al., 2006), bem como implementar iniciativas sociais, participação nos lucros e benefícios de conciliação entre trabalho e vida pessoal (Creek et al., 2019).

Contudo, quando se analisa a realidade macroeconómica, percebe-se que as empreendedoras demonstram, frequentemente, menos ambição de crescimento em termos de emprego e criam, em média, menos postos de trabalho do que os seus homólogos masculinos (Conroy & Weiler, 2016; Darnihamedani & Terjesen, 2022).

A evidências empírica demonstra que a regulamentação macroeconómica, ao nível empresarial (por exemplo, a possibilidade de iniciar, gerir e encerrar um negócio), laboral (por exemplo, leis relacionadas a despedimentos, ao salário mínimo e às indemnizações) e monetária (por exemplo, a estabilidade dos preços), podem contribuir para estimular o crescimento empresarial global, porém, beneficiam tendencialmente mais os empreendedores masculinos, que dispõem de maior acesso a capital financeiro, redes profissionais mais abrangentes e maior propensão para o lucro e para o risco, o que lhes possibilita escalar as suas empresas e recrutar mais talento. (Darnihamedani & Terjesen, 2022).

Assim, após a análise da literatura sobre o empreendedorismo feminino e o seu contributo para diferentes dimensões socioeconómicas, nomeadamente para a criação de emprego jovem, esta investigação procura aprofundar esta relação no contexto português.

1. Metodologia

Neste capítulo, apresenta-se a metodologia do estudo empírico que tem como objetivo analisar a relação entre o empreendedorismo feminino e o emprego jovem, com destaque para o emprego de mulheres jovens, em Portugal. A primeira parte do capítulo descreve a base de dados utilizada; posteriormente, é apresentada a estrutura do modelo utilizado e, de seguida, são apresentadas e caracterizadas estatisticamente as variáveis.

1.1. Base de dados

Tendo como objetivo analisar o impacto do empreendedorismo feminino na contratação de jovens, este estudo recorre à base de microdados dos Quadros do Pessoal. Esta base constitui uma ferramenta fundamental para o estudo do mercado de trabalho português, sendo gerida e recolhida pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (GEP-MTSSS). A base de dados é consequência de um inquérito anual de carácter obrigatório, realizado a todas as entidades empregadoras do setor privado, empresas públicas e do setor empresarial do Estado, que tenham pelo menos um trabalhador por conta de outrem ao seu serviço com contrato individual de trabalho. A base de dados Quadros do Pessoal agrega informação reportada pelas entidades patronais desde 1985 e permite, assim, caracterizar o mercado de trabalho em Portugal.

Esta base de dados tem como vantagem a possibilidade de cruzar simultaneamente dados sobre as empresas, os seus estabelecimentos e os trabalhadores. Estruturalmente, o inquérito permite apurar dados sobre cinco grandes áreas: Estrutura Empresarial, Emprego, Duração do Trabalho, Remunerações e Regulamentação Coletiva de Trabalho.

Relativamente aos dados das empresas e dos seus estabelecimentos, é possível extrair características detalhadas como o número de trabalhadores, a antiguidade, a dimensão, a localização geográfica (ao nível NUTS II), a natureza jurídica e o setor de atividade económica (utilizando a Classificação Portuguesa das Atividades Económicas, CAE). No que diz respeito aos trabalhadores, a base de dados inclui informação detalhada e desagregada em diversas variáveis, nomeadamente o sexo (ou género), a idade, as habilitações literárias, a profissão, as características do contrato de trabalho, a categoria profissional, a antiguidade na empresa, as remunerações e as horas de trabalho declaradas, assim como a informação sobre a empresa em que o indivíduo trabalha. Este detalhe torna os Quadros do Pessoal uma referência central para

análises empíricas relacionadas com salários, desigualdades, características organizacionais e dinâmicas regionais do emprego.

Em termos geográficos, o inquérito abrange o Continente, sendo os dados das Regiões Autónomas obtidos através dos respetivos serviços regionais e referência temporal da informação atual é o mês de outubro.

Apesar da sua riqueza, a base não abrange todos os trabalhadores em Portugal. Estão excluídos desta base os trabalhadores por conta própria que não tenham pessoas a seu serviço (trabalhadores independentes), o serviço doméstico, os trabalhadores rurais não permanentes e os órgãos da Administração Pública cujos trabalhadores estejam abrangidos exclusivamente pelo Regime do Contrato de Trabalho em Funções Públicas. Salvaguardadas estas exceções, os Quadros do Pessoal oferecem uma visão quase completa dos trabalhadores por conta de outrem em Portugal.

1.2. Definição da amostra

Neste estudo, recorre-se à informação disponibilizada pelos Quadros do Pessoal de 2023, último ano disponível no momento de realização do estudo, com o objetivo de analisar se a contratação de jovens, do sexo masculino ou feminino, é influenciada pela presença de mulheres em cargos superiores, seja como trabalhadoras independentes ou por conta de outrem, controlando para o setor de atividade e região. Neste sentido, foi realizado o cruzamento de duas bases de dados disponibilizadas, nomeadamente, os dados relativos aos trabalhadores e às empresas de Portugal, a partir da identificação do número de empresa presente nas duas bases.

Para a operacionalização da investigação, extraíram-se variáveis de ambas as bases. Da base das empresas, recolheu-se informação relativa à localização geográfica (com detalhe ao nível NUTS II), à dimensão (número de trabalhadores) e ao setor de atividade económica (CAE).

Na base de dados de trabalhadores, a análise exigiu a extração de características demográficas dos trabalhadores, como o sexo e a idade para isolar os jovens até aos 35 anos[1], para além disso, foram estudadas as características contratuais, englobando a antiguidade na empresa, o tipo de contrato de trabalho, a situação na profissão e a categoria ou cargo profissional, de forma a analisar os quadros e os empregadores femininos e masculinos de cada empresa.

[1] Aproximação da definição do INE e de algumas medidas de política pública atuais em Portugal (por exemplo, artigo 12.º-B do Código do IRS) que estendem a faixa etária jovem até aos 35 anos. Foi também considerado o conceito de jovem até 30 anos sem diferenças significativas nos resultados.

A partir das variáveis extraídas da base de dados, foram construídas novas variáveis, utilizadas no modelo enquanto variáveis dependentes e independentes.

1.3. Variável dependente

A variável dependente corresponde à fração de trabalhadores jovens numa empresa, total e do sexo feminino. Por uma questão de robustez dos resultados, são considerados jovens os trabalhadores com idade igual ou inferior a 35 anos:

- Sub35: Proporção de trabalhadores com idade igual ou inferior a 35 anos, por empresa.
- Sub35_Fem: Proporção de trabalhadores do sexo feminino com idade igual ou inferior a 35 anos, por empresa.

1.4. Variáveis independentes

Para analisar o impacto que a presença de mulheres em cargos de gestão tem no emprego jovem, total e feminino, foi necessário identificar os empregadores e os quadros superiores das empresas do sexo masculino e feminino e determinar a fração de sexo feminino:

- Emp_Masc: Proporção de empregadores do sexo masculino, por empresa.
- Emp_Fem: Proporção de empregadores do sexo feminino, por empresa.
- QS_Mas: Proporção de quadros superiores do sexo masculino, por empresa.
- QS_Fem: Proporção de quadros superiores do sexo feminino, por empresa.

A base de dados Quadros de Pessoal disponibiliza ainda informação sobre:

- CAE2: Código de Atividade Económica a 2 dígitos, por empresa.
- Antiguidade: anos de existência da empresa.
- Dimensão da empresa: número de trabalhadores

A análise empírica das dinâmicas de emprego exige que se tenha em conta o contexto envolvente para evitar conclusões enviesadas. A inclusão da antiguidade da empresa e do Código de Atividade Económica (CAE) permite caracterizar a estrutura empresarial. O setor de atividade (CAE) é crucial, pois determinados setores podem ser, tendencialmente, mais jovens ou predominantemente associados a um dos géneros. Do mesmo modo, a antiguidade da empresa pode condicionar a contratação de mais ou menos jovens trabalhadores. Estas variáveis

funcionam como variáveis de controlo para garantir que as diferenças observadas na contratação de jovens se devem, de facto, ao género da liderança organizacional, e não apenas às características ao setor de atividade ou à antiguidade da empresa.

1.5. Análise preliminar dos dados

A Tabela 5 descreve o nº de empresas e trabalhadores da base de dados Quadros do Pessoal em 2023:

Tabela 5: Caracterização da base de dados, 2023

Categoria	Subcategoria	Nº	%
Trabalhadores	Total	3,629,889	100,00%
	Masculino	1,953,869	53,83%
	Feminino	1,676,020	46,17%
	Total Sub-35	1,242,141	34,22%
	Sub-35 Masculino	675,436	18,61%
	Sub-35 Feminino	566,705	15,61%
	Total de Quadros	271,228	7,47%
	Quadros Masculinos	184,447	5,08%
	Quadros Femininos	86,781	2,39%
	Total de Empregadores	190,291	5,24%
	Empregadores Masculinos	133,998	3,69%
	Empregadores Femininos	56,293	1,55%
Empresas	Universo	303,785	100%
	Antiguidade média	16,51 anos	

Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios

A análise da Tabela 5 evidencia uma amostra de grande dimensão com 303,785 empresas e mais de 3,6 milhões de trabalhadores. De um modo geral, verifica-se uma ligeira predominância masculina na força de trabalho (53,83% contra 46,17% de mulheres).

No que diz respeito ao número de trabalhadores jovens, podemos verificar que as empresas portuguesas empregam apenas 34,22% de jovens até 35 anos, sendo 15,61% mulheres e 18,61% homens.

No entanto, a grande conclusão a retirar destes dados incide na forte discrepância de género que surge nas posições de empregadores e quadros superiores. Enquanto no total de trabalhadores, há mais 16,6% de homens do que mulheres (1,953,69 vs 1,676,020), nos cargos de chefia essa margem alarga-se drasticamente, visto que os homens ocupam 68,0% (184,447 em 271,228) dos quadros superiores e representam a grande maioria dos empregadores (70,42%) (133,998 em 190,291). Em contrapartida, as mulheres estão sub-representadas nestes lugares de topo, constituindo apenas 32,0% dos quadros e cerca de 29,58% dos empregadores.

Na Tabela 6 apresentam-se as estatísticas descritivas das variáveis consideradas no modelo:

Tabela 6 Matriz estatísticas descritivas

Variáveis		**Média**	**Desvio Padrão**	**Mínimo**	**Máximo**
Jovens (até 35 anos)	Sub35	0.2602	0.3048	0	1
Jovens mulheres (até 35 anos)	Sub35_Fem	0.1163	0.2205	0	1
Quadros Femininos	QS_Fem	0.3048	0.4161	0	1
Empregadores Femininos	Emp_Fem	0.2916	0.4223	0	1

Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios

Com base nestas variáveis foi desenvolvida a matriz de correlações (Tabela 6), observando-se uma correlação positiva entre Quadros superiores femininos e o emprego de jovem, em particular de mulheres jovens[2]:

[2] Foi testada a correlação entre os Quadros Masculinos (QS_Masc) e Empregadores Masculinos (Emp_Masc) em relação ao emprego jovem e emprego jovem feminino, mas por motivos de coerência do trabalho optou-se por não apresentar os resultados. No entanto, os resultados mostram que ambas as variáveis têm efeitos negativos no emprego jovem feminino, principalmente.

Tabela 7: Matriz de correlações

Variáveis	Sub35	Sub35_Fem	QS_Fem	Emp_Fem
Sub35	1.0000			
Sub35_Fem	0.6399	1.0000		
QS_Fem	0.0049	0.0265	1.0000	
Emp_Fem	-0.0222	0.0793	0.1341	1.0000

Legenda: Sub35: Proporção de trabalhadores com idade igual ou inferior a 35 anos, Sub35_Fem: Proporção de trabalhadores do sexo feminino com idade igual ou inferior a 35 anos. Emp_Fem: Proporção de empregadoras do sexo feminino, QS_Fem: Proporção de quadros superiores do sexo feminino.

Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios.

Devido à existência de valores omissos no cálculo dos rácios dos quadros superiores femininos e empregadoras do sexo feminino, a análise incidiu sobre 124,701 empresas.

1.6. Modelo

Este estudo tem como objetivo avaliar se existe uma relação direta entre o empreendedorismo feminino, avaliado pela presença de empregadores e quadros superiores femininos, e o emprego de jovens, com particular foco nos jovens do sexo feminino.

Para tal, o modelo a estimar pelo Método dos Mínimos Quadrados pode ser descrito da seguinte forma:

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \mu_i$$

em que:

- y_i corresponde à variável dependente, que se refere à proporção de trabalhadores jovens na empresa i (com idade igual ou inferior a 35 anos, total e feminino);
- β_0 é a constante e β_1 é o vetor de coeficientes das variáveis independentes;
- X_i é o vetor das variáveis independentes;
- μ_i é o termo de erro.

2. Resultados

O objetivo deste estudo consiste em analisar a influência da presença feminina em cargos de gestão das empresas portuguesas, tanto como empregadoras como a trabalhar por conta de outrem, no emprego de jovens trabalhadores, com foco nas jovens mulheres. A análise é realizada utilizando dados ao nível da empresa e do trabalhador a partir dos microdados dos Quadros do Pessoal com referência ao ano de 2023. A investigação utiliza o Método dos Mínimos Quadrados para testar de que forma a proporção de mulheres nos quadros superiores das empresas (QS_Fem) e as mulheres empregadoras (Emp_Fem) influenciam o emprego de trabalhadores jovens (Sub_35) e trabalhadores jovens do sexo feminino (Sub35_Fem), controlando por características das empresas, tais como a antiguidade, a dimensão, o setor de atividade e a região.

Neste estudo, foram considerados jovens todos os indivíduos do sexo feminino e masculino, com idade até aos 35 anos. A escolha deste escalão etário é refletida nas variáveis em análise, sendo estimados dois modelos que consideram como variáveis dependentes Sub35 (percentagem de trabalhadores até aos 35 anos) e Sub35_Fem (percentagem de trabalhadores do sexo feminino até aos 35 anos).[3] Os resultados da estimação dos modelos são apresentados na Tabela 7:

Tabela 8: Determinantes do emprego jovem (Sub 35), e emprego jovem feminino (Sub35_Fem), Portugal, 2023

Variáveis	Sub35	Sub35_Fem
Gestão e Género		
Quadros Femininos (QS_Fem)	0.0262*** (0.0052)	0.0765*** (0.0034)
Empregadores Femininos (Emp_Fem)	-0.0342*** (0.0051)	0.0129*** (0.0034)
Empresa		
Antiguidade	-0.0043*** (0.0000)	-0.0014*** (0.0000)
Dimensão	0.0006***	0.0003***

[3] Para efeitos de robustez e comparabilidade, foi estimado também o modelo considerando um limiar de idade até aos 30 anos. Assim, percebeu-se que os jovens até aos 30 anos representavam, em 2023, 15,96% da força de trabalho portuguesa, enquanto os jovens até aos 35 anos representam 26,02% dos trabalhadores. A estimação do modelo considerando Sub30 e Sub30_Fem produziu resultados semelhantes aos aqui apresentados.

	(0.0000)	(0.0000)
Região NUTS II	0.0007*** (0.0002)	-0.0003* (0.0001)
Setor de atividade (CAE2)	0.0003*** (0.0000)	0.0012*** (0.0000)
Constante	0.2845*** (0.0037)	0,0359*** (0.0024)
Estatísticas do modelo		
R^2	0.0482	0.0843
F-test	1053.46	1912.62
Prob > F	0.0000	0.0000
N.º de observações	124,701	124,701

Nota: d.p. entre parêntesis. Significância 1% (*** p-value<0,01), 5% (** p-value<0,05) e 10% (* p-value<0,10)

Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios

A análise da qualidade global do ajustamento dos modelos estimados pelo Método dos Mínimos Quadrados revela que a capacidade de explicação das variáveis independentes selecionadas, nomeadamente a diversidade de género na gestão, a antiguidade da empresa, a dimensão e o setor de atividade, apresentam o resultado mais expressivo da investigação focado nas mulheres jovens até os 35 anos, onde o modelo atinge um poder explicativo global de 8,43%.

Os resultados obtidos por meio da estimação do Método dos Mínimos Quadrados (Tabela 8) revelam significância estatística quanto ao impacto da presença feminina em cargos de gestão na contratação de jovens. O coeficiente da variável QS_Fem é positivo e estatisticamente significativo (p<0,01) em todas as estimações. Além disso, é percetível que o efeito da presença de mulheres nos quadros superiores é mais pronunciado sobre a contratação de jovens trabalhadoras, onde, para mulheres até 35 anos, o impacto é de 0,0765.

Significa que um aumento de 10 pontos percentuais na representação feminina na gestão das empresas portuguesas traduz-se num aumento de aproximadamente 0,76 pontos percentuais de mulheres jovens contratadas. Assim, estes resultados sugerem que a presença de mulheres nos quadros superiores dinamiza a integração de jovens e de mulheres jovens nas empresas portuguesas.

Quando consideramos o número de empregadoras do sexo feminino (Emp_Fem), o efeito é também positivo e significativo no emprego de jovens trabalhadoras, apresentando um coeficiente de 0,0129. Por outro lado, quando analisamos o efeito esperado no total de jovens trabalhadores, o efeito é negativo, situando em -0,0342.

Verifica-se ainda que a antiguidade das empresas exerce um efeito negativo na contratação de jovens trabalhadores nas empresas portuguesas, sendo o coeficiente negativo e significativo. Estima-se que cada ano adicional de vida da empresa, conduz, em média, a uma redução de 0,43 pontos percentuais no emprego de trabalhadores até os 35 anos, sendo o impacto menos pronunciado sobre o emprego de jovens mulheres, estimado em 0,14%.

A dimensão da organização, avaliada pelo número total de trabalhadores, evidencia um resultado positivo e significativo sobre a contratação de jovens trabalhadores. Segundo os resultados, verifica-se um coeficiente de 0,0006 para a variável Sub_35, logo, por cada aumento de 1 trabalhador, a percentagem de jovens trabalhadores até aos 35 anos aumenta, em média, 0,06 p.p.. Por conseguinte, quanto maior for a empresa, mais tendência existe para a contratação de jovens trabalhadores. No que concerne ao impacto no emprego jovem feminino (Sub35_fem), o impacto é positivo e significativo, mas menor, isto é, 0,0003. Desta forma, embora o crescimento da empresa impulsione o número de mulheres jovens contratadas, esse efeito é menos acentuado do que a tendência de contratação de jovens até aos 35 anos, o que sugere que existe um benefício intrínseco para os jovens do sexo masculino.

O exercício econométrico anterior foi repetido em subamostras de acordo com a região NUTS II e a CAE, de modo a identificar eventuais especificidades regionais ou setoriais. Os resultados são apresentados em anexo.

- **Subamostras de acordo com a região NUTS II (Anexo A)**

A análise dos determinantes do emprego jovem em Portugal em 2023, considerando a segmentação da amostra segundo as regiões NUTS II, revela um desempenho territorial díspar na integração de trabalhadores até aos 35 anos. Os resultados são apresentados no Anexo A. Em termos de qualidade global de ajustamento, os valores do R^2 variam significativamente entre regiões, situando-se entre 4% e 11%. O modelo Sub35_Fem apresenta em geral uma melhor qualidade de ajustamento do que o modelo Sub35, atingindo o valor máximo nos Açores.

Considerando o modelo Sub35, verifica-se que a variável que corresponde à percentagem de mulheres nos quadros superiores revela-se como uma determinante robusta para o emprego

jovem nas regiões do Norte (0,0328) e Lisboa (0,0376), não sendo significativa nas restantes regiões. Os resultados mostram também que as mulheres empregadoras têm um impacto negativo e significativo no emprego jovem nas regiões de Lisboa (-0,0480), Norte (-0,0413) e Algarve (-0,0460). Conclui-se que a presença de mulheres em cargos de gestão influencia positivamente a contratação de jovens nas regiões Norte e Lisboa, não sendo significativa nas restantes. Contudo, as mulheres empregadoras contratam menos jovens em Lisboa, Norte e Algarve.

Os resultados da estimação do modelo Sub35_Fem, além de globalmente mais significativos em todas as regiões, mostram também que a presença de mulheres nos quadros das empresas influencia positivamente a contratação de jovens mulheres, em qualquer das regiões. Do mesmo modo, as mulheres empregadoras influenciam positivamente a contratação de mulheres jovens no Norte, Centro e Madeira. Ou seja, mostra-se que tanto a presença de mulheres nos quadros superiores como as empregadoras têm efeitos positivos na contratação de jovens mulheres.

A antiguidade e a dimensão da empresa apresentam resultados uniformes em todo o país. A antiguidade exerce um impacto negativo e significativo sobre o emprego de jovens trabalhadores. Por outro lado, a dimensão da empresa tem um efeito estimado positivo e significativo sobre o emprego jovem em qualquer região de Portugal.

- **Subamostras de acordo com a CAE (Anexo B)**

A análise econométrica relativa à entrada de jovens portugueses no mercado de trabalho em 2023, segmentada pelos setores de atividade de acordo com a Classificação Portuguesa das Atividades Económicas (CAE), mostra dessemelhança acentuada na captação de talento jovem até aos 35 anos entre os setores (Anexo B).

Verifica-se que a presença de mulheres nos quadros superiores (QS_Fem) influencia positivamente e de forma significativa a contratação de jovens trabalhadores até aos 35 anos (Sub35) apenas nos setores do Comércio por grosso e a retalho (G), Atividades de informação e de comunicação (J), Atividades imobiliárias (M) e Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (N). Nos demais setores, a influência das mulheres sobre a contratação de jovens trabalhadores não é significativa.

Quando atendemos ao emprego de jovens mulheres (Sub35_Fem), então a presença de mulheres nos quadros superiores é decisiva num número alargado de setores, a saber: Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca (A), Indústrias Transformadoras (C), Construção (F), Comércio por grosso e a retalho (G), Transportes e armazenagem (H) e Atividades de alojamento e restauração

(I), Atividades de informação e de comunicação (J), Atividades financeiras e de seguros (L), Atividades imobiliárias (M), Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (N), Administração pública e defesa; segurança social obrigatória (P), Educação (Q), Atividades de saúde humana e ação social (R).

Quando analisamos a influência das empregadoras na contratação de jovens (Sub35), verificamos que têm uma influência negativa e significativa nos setores da Indústria Transformadora (C), Comércio por grosso e a retalho (G), Atividades de alojamento e restauração (I), Atividades de informação e de comunicação (J), Atividades imobiliárias (M) e Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (N). A influência das empregadoras na contratação de jovens do sexo feminino (Sub35_fem) é positiva e significativa no setor G, porém, no setor J, já é negativa e significativa e nos restantes setores os coeficientes não são significativos. Estes resultados podem ser explicados devido às mulheres criarem negócios de menor dimensão (ver secção 2.5), já que taxa feminina de trabalhadoras por conta própria não empregadoras é sempre superior à taxa feminina de trabalhadoras por conta própria empregadoras entre 2015 a 2025 em Portugal.

A dimensão das empresas é a variável que mostra mais robustez em quase todos os setores de atividade, estimando-se um efeito positivo desta variável sobre o emprego de jovens trabalhadores e de jovens mulheres, em grande parte dos setores de atividade económica.

No que concerne à antiguidade da empresa, o impacto sobre o emprego de jovens trabalhadores e de jovens mulheres é negativo, com destaque para os setores N (Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares) e Q (Atividades de saúde humana e apoio social). Este fenómeno, transversal ao tecido empresarial, reforça a tese de que empresas mais maduras possuem quadros de pessoal mais estabilizados e envelhecidos.

- **Discussão de resultados**

A análise econométrica desenvolvida tendo em consideração o tecido empresarial português em 2023, expressa nos modelos Sub35 e Sub35_Fem, mostra a importância da representação feminina em cargos superiores das empresas para a contratação de jovens trabalhadores. Este impacto, contudo, é específico de determinadas regiões e setores de atividade.

Um dos resultados da análise é o impacto positivo e estatisticamente significativo da presença de mulheres nos quadros superiores (QS_fem) na contratação de trabalhadoras jovens em Portugal. Em 2023, e para o conjunto de empresas em análise, o coeficiente estimado para o emprego jovem total (Sub35) é de 0,0262, sendo mais elevado (0,0765) quando analisamos especificamente

o emprego de mulheres jovens (Sub35_Fem). Assim, este resultado sugere que a presença de mulheres em cargos de gestão não atua apenas como fator de rejuvenescimento do mercado de trabalho, mas também como meio de atração de talento feminino jovem.

Estes resultados são confirmados no estudo de Tunyi et al. (2023) que ao analisam uma amostra de 1308 empresas dos EUA cotadas em bolsa entre 2007 e 2016, concluem que a presença de mulheres em cargos executivos é um fator determinante para o crescimento do emprego. Os resultados estão, também, em linha com Allemand et al. (2025), um estudo desenvolvido sobre uma amostra final de 958 empresas cotadas em bolsa de 17 países da Europa Ocidental, que mostra que a presença de mulheres em cargos de chefia tem o potencial de reinventar as normas culturais e desafiar os estereótipos historicamente masculinos, o que facilita a contratação e progressão na carreira de outras mulheres. A comparação crítica com a literatura europeia mostra que o efeito encontrado em Portugal é superior ao reportado por Allemand et al. (2025) que, segundo os resultados apresentados pelo modelo OLS (*Ordinary Least Squares),* os autores verificaram que por cada mulher adicional no conselho de administração, o modelo OLS pressupõe um reforço de 0,016% na proporção de mulheres empregadas. Desta forma, o coeficiente estimado em Portugal da presença de mulheres nos quadros superiores sobre o emprego jovem feminino (0,0765) não apenas comprova a literatura internacional, como a ultrapassa em magnitude.

No que diz respeito ao impacto das mulheres empregadoras (Emp_fem), os resultados apresentam um efeito contrastante, já que se observa um efeito negativo e significativo no emprego jovem total (-0,0342), mas positivo e significativo no segmento jovem feminino (0,0129).

Estes resultados contrariam os resultados do estudo de Allemand et al. (2025), que indicam que a presença de uma mulher como CEO não tem efeitos na proporção de mulheres empregadas. No entanto, os autores mencionam que estes resultados podem dever-se ao facto de apenas 2,85% das 958 empresas da amostra terem uma mulher como CEO. Porém, vão de encontro ao estudo desenvolvido por Machokoto and Nyantakyi (2023), que, ao analisarem países em desenvolvimento, concretamente africanos, concluem que as empresas geridas por mulheres impulsionam oportunidades para outras mulheres, sejam elas de faixa etária jovem ou mais avançada.

O estudo mostra ainda fortes diferenças regionais e setoriais na integração de jovens até aos 35 anos no mercado de trabalho português. Em termos regionais, a presença de mulheres nos quadros superiores das empresas revela um efeito positivo e significativo na contratação de jovens

nas regiões Norte e Lisboa, enquanto as empregadoras femininas estão associadas a uma menor contratação de jovens nestas regiões e no Algarve. Contudo, quando se analisa especificamente o emprego de jovens mulheres, os resultados tornam-se mais expressivos: a presença de mulheres nos quadros superiores influencia, positivamente, a sua contratação em todas as regiões, e as empregadoras também contribuem para este efeito no Norte, Centro e Madeira.

A análise setorial confirma igualmente uma elevada heterogeneidade. Para o emprego jovem em geral, a influência positiva das mulheres em cargos de gestão, tanto nos quadros superiores ou como empregadoras, restringe-se a alguns setores, como o comércio, as atividades de informação e comunicação, as atividades imobiliárias e as atividades de consultoria e técnicas. Já no caso das jovens mulheres, a presença feminina nos quadros superiores das empresas portuguesas assume um papel determinante num conjunto muito mais amplo de setores, incluindo agricultura, indústria transformadora, construção, comércio, transportes, alojamento e restauração, informação e comunicação, atividades financeiras, imobiliárias, consultoria, administração pública, educação e saúde. Em síntese, os resultados sugerem que o empreendedorismo feminino tem um impacto particularmente relevante na promoção do emprego de jovens mulheres, embora os seus efeitos sobre o emprego jovem em geral sejam mais limitados e dependentes do contexto regional e setorial.

A dimensão das empresas afirma-se como uma das variáveis mais estáveis e robustas para a criação de emprego jovem no mercado português em 2023, conforme evidenciado pelos resultados do estudo. Esta evidência encontra paralelo com o estudo de Tunyi et al. (2023) para os EUA, que ao analisar o impacto da presença feminina no emprego total, têm em consideração a dimensão da empresa como uma variável de controlo no modelo OLS, pois perspetivam que organizações de maior escala tendem a possuir recursos que lhes permitem sustentar os custos de investimento, formação e integração de capital humano.

Por fim, a antiguidade da empresa é outra variável que afeta de forma negativa e estatisticamente significativa o emprego jovem em Portugal. Este resultado encontra sustentação teórica no estudo de Melero (2011) que utiliza a longevidade (definida como o número de anos em que o local de trabalho está em operação) como uma variável de controlo na sua amostra de empresas britânicas, justificando que organizações com mais anos tendem a adotar métodos de gestão mais tradicionais.

3. Conclusão

No contexto de uma sociedade mais equitativa, o papel e a presença da mulher no mercado de trabalho são tópicos que inquietam as organizações governamentais e não governamentais, bem como a sociedade em geral. Os académicos e, em particular, os economistas procuram sustentar este debate apresentando evidência empírica sobre a presença de mulheres no mercado de trabalho, incidindo sobre temas como a discriminação na contratação, discrepância salarial e progressão de carreira. A presente investigação procura contribuir para este tópico ao analisar o impacto da presença feminina nos quadros superiores e como empregadoras nas empresas portuguesas sobre o emprego jovem e o emprego jovem feminino, recorrendo a um estudo econométrico a partir de microdados dos Quadros de Pessoal para 2023.

Os resultados do estudo revelam que, em Portugal, a participação de mulheres em cargos de gestão impacta positivamente o emprego jovem em Portugal e, em particular, o emprego jovem feminino. Estimou-se que um aumento de quadros superiores femininos numa empresa influencia positiva e significativamente a proporção de trabalhadores até aos 35 anos (0.0262), sendo que este efeito quase triplica para as mulheres jovens até aos 35 anos (0.0765). Os resultados relativamente ao impacto do empreendedorismo feminino sobre o emprego jovem, total e feminino, são mais fracos.

Do ponto de vista académico, as implicações deste estudo comprovam a importância da presença feminina em cargos de liderança ao mostrar que as mulheres estão mais predispostas a recrutar mais jovens e mais jovens mulheres. Destaca-se a importância deste argumento, pois a contratação de jovens pode contribuir para a criação de valor económico e social, já que os jovens contribuem para o mercado através da introdução de novas ideias, competências atualizadas e diferentes perspetivas de resolução de problemas. É de salientar que a presença dos jovens no mercado de trabalho também contribui diretamente para a valorização do capital humano, uma vez que, com o aumento da experiência profissional, os jovens desenvolvem um conjunto de competências úteis tanto para a sua vida profissional como pessoal. Para além disso, como mencionado na literatura, ao estarem presentes no mercado de trabalho, reduz-se o risco dos jovens ficarem em situações de desemprego prolongado, que pode conduzir a um ciclo de perda de oportunidades no mercado laboral.

No que diz respeito à análise da influência das mulheres presentes nos quadros superiores consoante os setores CAE e regiões NUTS II, observa-se uma heterogeneidade nos resultados.

Assim, o impacto dos quadros femininos (QS_Fem) no emprego jovem e jovem feminino é particularmente elevado no comércio, nas atividades de informação e comunicação e imobiliária. Em contraste, em setores com forte predominância masculina, como as Indústrias Extrativas, o efeito é nulo. Em termos regionais, a presença feminina presente nos quadros superiores no emprego jovem é significativa nas regiões de Lisboa e do Norte, podendo dever-se à presença de organizações de maior dimensão. Assim, os resultados estão em linha com Torchia et al. (2011), que referem que as mulheres precisam de ter uma presença numerosa em cargos de gestão para conseguirem efetivamente ter poder de decisão e, neste contexto, conseguirem alterar as regras de recrutamento e atrair novos colaboradores.

No contexto português, as estratégias para aumentar o emprego jovem passam pela dispensa de pagamento de contribuições para a Segurança Social (TSU) na contratação de jovens à procura do primeiro emprego, conforme imposto pelo Decreto-Lei n.º 72/2017. O programa +Talento, regulado pela Portaria n.º 221/2024, atribui também apoios financeiros pelo IEFP a jovens qualificados até aos 35 anos, na celebração de um contrato de trabalho ou estágio. Ainda, com impacto indireto no recrutamento, Portugal introduziu recentemente o IRS jovem, regulado pelo Artigo 12.º-B do CIRS, que consiste na isenção parcial do imposto sobre o rendimento do trabalhador, o que aumenta a sua remuneração líquida nos primeiros dez anos de atividade.

Neste sentido, as medidas implementadas em Portugal para incentivar o emprego jovem atuam com o objetivo de reduzir os custos salariais das empresas ou de reduzir o pagamento de impostos por parte do jovem colaborador, mas não procuram influenciar a contratação de mulheres jovens isoladamente. Esta investigação propõe uma abordagem indireta ao emprego jovem e, mais concretamente, ao emprego jovem feminino, através do reforço da presença feminina em cargos de liderança.

Em alguns países, a promoção da igualdade de género em cargos de chefia nas organizações baseia-se, essencialmente, em obrigações legais (quotas). Até meados de 2026, a Diretiva (UE) 2022/2381 estabelece que todas as empresas cotadas da UE devem deter um mínimo de 40% para cargos de dirigentes não executivos ou 33% de todos os cargos de dirigentes para as mulheres. Já a lei portuguesa, a Lei n.º 62/2017, impõe uma proporção de pessoas de cada sexo de 33,3% para os órgãos de administração e fiscalização do setor público empresarial e de empresas cotadas, punindo o incumprimento com a nulidade de designações e sanções pecuniárias compulsórias.

Posto isto, o incentivo ao emprego jovem em Portugal poderá passar pelo reforço do Decreto-

Lei n.º 72/2017 e da Portaria n.º 221/2024, de forma que reduções de TSU sejam estendidas ao primeiro contrato sem termo dos trabalhadores até aos 35 anos, bem como do programa +Talento para o acompanhamento do jovem de forma individualizada até à celebração do seu primeiro contrato sem termo. De acordo com os resultados desta dissertação, o emprego jovem, em particular, o feminino, pode também ser promovido aumentando a presença de mulheres em cargos de liderança. Neste sentido, Portugal deve continuar a aplicar e fiscalizar a Lei n.º 62/2017, podendo esta ser estendida a todas as empresas privadas e podendo as sanções pecuniárias ser agravadas, caso não seja cumprida.

Este estudo apresenta, contudo, algumas limitações. Desde logo, a análise limita-se aos dados do ano de 2023, o que impede a estruturação de uma análise mais detalhada sobre a evolução desta temática ao longo dos anos nas empresas portuguesas. Assim, esta limitação abre possibilidade de investigações futuras, sobretudo estabelecendo uma análise temporal para avaliar a evolução do empreendedorismo feminino e o emprego de jovem em Portugal. Adicionalmente, através de métodos qualitativos, poderia ser pertinente averiguar como diferentes práticas de liderança entre homens e mulheres se podem traduzir em mais ou menos emprego jovem.

Por fim, esta investigação encerra ao comprovar que existe uma relação direta entre a presença de mulheres em cargos de gestão nas empresas portuguesas e a contratação de jovens, tanto do sexo masculino como, principalmente, sendo, por isso, pertinente para o futuro existir mais igualdade de género nos quadros superiores das empresas.

Referências

Adams, R., Licht, A., & Sagiv, L. (2011). Shareholders and stakeholders: How do directors decide? *Strategic Management Journal*, *32*(12), 1331–1355. https://doi.org/10.1002/smj.940

Adom, K., & Asare-Yeboa, I. T. (2016). An evaluation of human capital theory and female entrepreneurship in sub-Sahara Africa: Some evidence from Ghana. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, *8*(4), 402–423. https://doi.org/10.1108/ijge-12-2015-0048

Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *30*(5), 595–621. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00138.x

Allemand, I., Tran, P., & Tran, T. (2025). Women in power and female employment. *Ilr Review*, *78*(2), 304–329. https://doi.org/10.1177/00197939241310870

Amabile, T., Barsade, S., Mueller, J., & Staw, B. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, *50*(3), 367–403. https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.367

Amrita, K., Garg, C., Raghuvanshi, J., & Singh, S. (2024). An integrated model to prioritize the strategies for women entrepreneurship development to overcome its barriers: case of Indian MSMEs. *Ieee Transactions on Engineering Management*, *71*, 3964–3978. https://doi.org/10.1109/tem.2022.3217356

Bajdo, L. M., & Dickson, M. W. (2001). Perceptions of organizational culture and women's advancement in organizations: A cross-cultural examination. *Sex Roles*, *45*(5-6), 399–414. https://doi.org/doi.org/10.1023/A:1014365716222

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.

Baughn, C., Chua, B., & Neupert, K. (2006). The normative context for women's participation in entrepreneruship: A multicountry study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *30*(5), 687–708. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00142.x

Bear, S., Rahman, N., & Post, C. (2010). The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of Business Ethics*, *97*(2), 207–221. https://doi.org/10.1007/s10551-010-0505-2

Bem, S. (1974). Measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, *42*(2), 155–162. https://doi.org/10.1037/h0036215

Bernardi, R. A., Bosco, S. M., & Vassill, K. M. (2006). Does female representation on boards of

directors associate with fortune's "100 best companies to work for" list? *Business & Society*, *45*(2), 235–248. https://doi.org/10.1177/0007650305283332

Biswas, P., Roberts, H., & Stainback, K. (2021). Does women's board representation affect non-managerial gender inequality? *Human Resource Management*, *60*(4), 659–680. https://doi.org/10.1002/hrm.22066

Brush, C. G. (1992). Research on women business owners: Past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *16*(4), 5–30. https://doi.org/10.1177/104225879201600401

Brush, C. G., Bruin, A. d., & Welter, F. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, *1*(1), 8–24. https://doi.org/10.1108/17566260910942318

Bullough, A., Guelich, U., Manolova, T., & Schjoedt, L. (2022). Women's entrepreneurship and culture: Gender role expectations and identities, societal culture, and the entrepreneurial environment. *Small Business Economics*, *58*(2), 985–996. https://doi.org/10.1007/s11187-020-00429-6

Buterin, V., Fajdetic, B., & Funaric, B. (2023). Understanding the macroeconomic effects of female participation in the labour market. *Economies*, *11*(11), Article 280. https://doi.org/10.3390/economies11110280

Carlsson, B., Braunerhjelm, P., McKelvey, M., Olofsson, C., Persson, L., & Ylinenpää, H. (2013). The evolving domain of entrepreneurship research. *Small Business Economics*, *41*(4), 913–930. https://doi.org/10.1007/s11187-013-9503-y

Chatterjee, I., Shepherd, D., & Wincent, J. (2022). Women's entrepreneurship and well-being at the base of the pyramid. *Journal of Business Venturing*, *37*(4), Article 106222. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2022.106222

Chaykowski, R., & Powell, L. (1999). Women and the labour market: Recent trends and policy issues. *Canadian Public Policy-Analyse De Politiques*, *25*, S1–S25. https://doi.org/10.2307/3552314

Chen, M., & Kao, C. (2022). Women on boards of directors and firm performance: The mediation of employment downsizing. *International Journal of Human Resource Management*, *33*(13), 2597–2629. https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1867617

Chen, W., & Hou, F. (2019). The effect of unemployment on life satisfaction: A cross-national comparison between Canada, Germany, the United Kingdom and the United States. *Applied Research in Quality of Life*, *14*(4), 1035–1058. https://doi.org/10.1007/s11482-018-9638-8

Cohen, L., Broschak, J., & Haveman, H. (1998). And then there were more? The effect of organizational sex composition on the hiring and promotion of managers. *American Sociological Review*, *63*(5), 711–727. https://doi.org/10.2307/2657335

Cohen, P., & Huffman, M. (2007). Working for the woman? Female managers and the gender wage gap. *American Sociological Review*, *72*(5), 681–704. https://doi.org/10.1177/000312240707200502

Conroy, T., & Weiler, S. (2016). Does gender matter for job creation? Business ownership and employment growth. *Small Business Economics*, *47*(2), 397–419. https://doi.org/10.1007/s11187-016-9735-8

Cornelius, B., Landström, H., & Persson, O. (2006). Entrepreneurial studies:: The dynamic research front of a developing social science. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *30*(3), 375–398. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00125.x

Costa, P. J., Terracciano, A., & McCrae, R. (2001). Gender differences in personality traits across cultures: Robust and surprising findings. *Journal of Personality and Social Psychology*, *81*(2), 322–331. https://doi.org/10.1037//0022-3514.81.2.322

Creek, S., Kuhn, K., & Sahaym, A. (2019). Board diversity and employee satisfaction: The mediating role of progressive programs. *Group & Organization Management*, *44*(3), 521–548. https://doi.org/10.1177/1059601117740498

Cunningham, J. B., & Lischeron, J. (1991). Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, *29 (1)*, 45–61.

Darnihamedani, P., & Terjesen, S. (2022). Male and female entrepreneurs' employment growth ambitions: The contingent role of regulatory efficiency. *Small Business Economics*, *58*(1), 185–204. https://doi.org/10.1007/s11187-020-00405-0

Eagly, A., Johannesen-Schmidt, M., & van Engen, M. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, *129*(4), 569–591. https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.4.569

EIGE. (2026). *Indicator: Largest listed companies: CEOs, Executives and non-executives.* https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compex/datatable?sex=W&UNIT=PC&POSITION=CEO&NACE=TOT&col=time&row=geo&rowf=IPA%7CEEA%7CBE%7CBG%7CCZ%7CDK%7CDE%7CEE%7CIE%7CEL%7CES%7CFR%7CHR%7CIT%7CCY%7CLV%7CLT%7CLU%7CHU%7CMT%7CNL%7CAT%7CPL%7CRO%7CSI%7CSK%7CFI%7CSE%7CIS%7CNO%7CUK%7CME%7CMK%7CRS%7CTR%7CBA

Elliott, J., & Smith, R. (2004). Race, gender, and workplace power. *American Sociological Review*, *69*(3), 365–386. https://doi.org/10.1177/000312240406900303

Ely, R. (1995). The power in demography - womens social constructions of gender identity at work. *Academy of Management Journal*, *38*(3), 589–634. https://doi.org/10.5465/256740

European Commission. (2025). *2025 report on gender equality in the EU.* https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2025/03/Relatorio-sobre-a-igualdade-de-genero-2025.pdf

European Commission. (2026). *Gender Equality Strategy 2026-2030*. European Comission. Retrieved 2026 from https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en

Eurostat. (2026a). *Employment and labour force by sex and age - annual data*. European Commission. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsi_emp_a__custom_22598711/default/table

Eurostat. (2026b). *Unemployment by sex and age - monthly data.* https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/UNE_RT_M__custom_118016/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=efcf7c9f-c4d7-4bc2-8c74-962ead60acfc&c=1603730430589

Filion, L. J. (1998). From entrepreneurship to entreprenology. *Journal of Enterprising Culture*, *6*(1), 1–23. https://doi.org/10.1142/S0218495898000023

Filion, L. J. (1999). Empreendedorismo: Empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, *34*(2), 05–28.

Franke, G., Crown, D., & Spake, D. (1997). Gender differences in ethical perceptions of business practices: A social role theory perspective. *Journal of Applied Psychology*, *82*(6), 920–934. https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.6.920

GEM. (2023). *Global Entrepreneurship Monitor 2023/24 Women's Entrepreneurship Report: Reshaping Economies and Communities*. https://www.gemconsortium.org/report/202324-womens-entrepreneurship-report-reshaping-economies-and-communities-2

Gupta, V., Turban, D., & Pareek, A. (2013). Differences between men and women in opportunity evaluation as a function of gender stereotypes and stereotype activation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *37*(4), 771–788. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00512.x

Guzman, J., & Kacperczyk, A. (2019). Gender gap in entrepreneurship. *Research Policy*, *48*(7), 1666–1680. https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.03.012

Hagedoorn, J. (1996). Innovation and Entrepreneurship: Schumpeter Revisited. *Industrial and Corporate Change*, *5*(3), 883–896. https://doi.org/10.1093/icc/5.3.883

Hechavarria, D., Bullough, A., Brush, C., & Edelman, L. (2019). High-growth women's entrepreneurship: Fueling social and economic development. *Journal of Small Business Management*, *57*(1), 5–13. https://doi.org/10.1111/jsbm.12503

Hechavarría, D., Guerrero, M., Terjesen, S., & Grady, A. (2024). The implications of economic freedom and gender ideologies on women's opportunity-to-necessity entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, *30*(7), 1614–1651. https://doi.org/10.1108/ijebr-04-2023-0429

Henry, C., Foss, L., & Ahl, H. (2016). Gender and entrepreneurship research: A review of methodological approaches. *International Small Business Journal-Researching Entrepreneurship*, *34*(3), 217–241. https://doi.org/10.1177/0266242614549779

Instituto Nacional de Estatística. (2026a). *Classificação portuguesa das atividades económicas, revisão 3*. Instituto Nacional de Estatística. https://smi.ine.pt/Categoria

Instituto Nacional de Estatística. (2026b). *Nomenclatura das unidades territoriais para fins estatísticos*. Instituto Nacional de Estatística. https://smi.ine.pt/Categoria

Instituto Nacional de Estatística. (2026c). *Taxa de jovens com idade entre 15 e 34 anos não empregados que não estão em educação ou formação*. https://www.ine.pt/bddXplorer/htdocs/minfo.jsp?var_cd=0007475&lingua=PT

Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). Research on women entrepreneurs: Challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature? *The Academy of Management Annals*, *7*(1), 663–715. https://doi.org/10.1080/19416520.2013.782190

Kalleberg, A. (2020). Labor market uncertainties and youth labor force experiences: Lessons learned. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, *688*(1), 258–270. https://doi.org/10.1177/0002716220913861

Kerr, S. P., Kerr, W. R., & Xu, T. (2018). Personality traits of entrepreneurs: A review of recent literature. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, *14*(3), 279–356. https://doi.org/https://doi.org/10.1561/0300000080

Kim, K. (2024). Impacts of early youth unemployment self-esteem and quality of life: Moderating effects of career unemployment. *Applied Research in Quality of Life*, *19*(5), 2871–2894. https://doi.org/10.1007/s11482-024-10360-7

Kirsch, A. (2018). The gender composition of corporate boards: A review and research agenda. *Leadership Quarterly*, *29*(2), 346–364. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.06.001

Kluve, J., Puerto, S., Robalino, D., Romero, J., Rother, F., Stöterau, J., Weidenkaff, F., & Witte, M. (2019). Do youth employment programs improve labor market outcomes? A quantitative review. *World Development*, *114*, 237–253. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.10.004

Konrad, A., Kramer, V., & Erkut, S. (2008). Critical mass: The impact of three or more women on corporate boards. *Organizational Dynamics*, *37*(2), 145–164. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.02.005

Kuschel, K., Ettl, K., Díaz-García, C., & Alsos, G. (2020). Stemming the gender gap in STEM entrepreneurship - insights into women's entrepreneurship in science, technology, engineering and mathematics. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *16*(1), 1–15. https://doi.org/10.1007/s11365-020-00642-5

Lee, D., & Park, S. (2021). Civil servants' perceptions of agency heads' leadership styles: the role of gender in public sector organizations. *Public Management Review*, *23*(8), 1160–1183. https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1730941

Liñán, F., Jaén, I., & Martín, D. (2020). Does entrepreneurship fit her? Women entrepreneurs, gender-role orientation, and entrepreneurial culture. *Small Business Economics*, *58*(2), 1051–

1071. https://doi.org/10.1007/s11187-020-00433-w

Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, *6*(6), 295–310. https://doi.org/10.1108/13552550010362741

Machokoto, M., & Nyantakyi, E. (2023). Are women-owned enterprises better for employees? *Economics Letters*, *232*, Article 111368. https://doi.org/10.1016/j.econlet.2023.111368

Maida, A., & Weber, A. (2022). Female leadership and gender gap within firms: Evidence from an italian board reform. *Ilr Review*, *75*(2), 488–515, Article 0019793920961995. https://doi.org/10.1177/0019793920961995

Manzanera-Ruiz, R., Namasembe, O., & Molina, V. (2023). Female gender interests and education in women entrepreneurs' definition of success in Uganda. *Entrepreneurship and Regional Development*, *35*(1-2), 129–145. https://doi.org/10.1080/08985626.2022.2128897

Mari, M., Poggesi, S., Abatecola, G., & Essers, C. (2024). Women entrepreneurs and innovation: Retrospect and prospect. *Journal of Innovation & Knowledge*, *9*(3), Article 100519. https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100519

Martiarena, A. (2020). How gender stereotypes shape venture growth expectations. *Small Business Economics*, *58*(2), 1015–1034. https://doi.org/10.1007/s11187-020-00431-y

McGowan, P., Redeker, C., Cooper, S., & Greenan, K. (2012). Female entrepreneurship and the management of business and domestic roles: Motivations, expectations and realities. *Entrepreneurship and Regional Development*, *24*(1-2), 53–72. https://doi.org/10.1080/08985626.2012.637351

McKee-Ryan, F., Song, Z., Wanberg, C., & Kinicki, A. (2005). Psychological and physical well-being during unemployment: A meta-analytic study. *Journal of Applied Psychology*, *90*(1), 53–76. https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.53

Melero, E. (2011). Are workplaces with many women in management run differently? *Journal of Business Research*, *64*(4), 385–393. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.009

Mhlaba, M., Mohitshane, T., Mnisi, N., Nevhufumba, E., Torres, G., Zech, F., Jooste, C., Vermeulen, B., & Ware, L. (2025). The health status of South African youth joining youth employment initiatives: A health promotion opportunity. *Health Promotion International*, *40*(3), Article daaf061. https://doi.org/10.1093/heapro/daaf061

Nadeem, M., Zaman, R., & Saleem, I. (2017). Boardroom gender diversity and corporate sustainability practices: Evidence from Australian Securities Exchange-listed firms. *Journal of Cleaner Production*, *149*, 874–885. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.02.141

Nevi, G., Ancillai, C., Pascucci, F., & Palladino, R. (2024). Investigating female entrepreneurship: a micro-perspective of drivers and barriers for aspiring and experienced women entrepreneurs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *21*(1), Article 11. https://doi.org/10.1007/s11365-024-01012-1

O'Reilly, J., Eichhorst, W., Gábos, A., Hadjivassiliou, K., Lain, D., Leschke, J., McGuinness, S., Kureková, L. M., Nazio, T., Ortlieb, R., Russell, H., & Villa, P. (2015). Five characteristics of youth unemployment in Europe: Flexibility, education, migration, family legacies, and EU policy. *SAGE Open*, *5*(1), 1–19. https://doi.org/10.1177/2158244015574962

Ogundana, O., Simba, A., Dana, L., & Liguori, E. (2021). Women entrepreneurship in developing economies: A gender-based growth model. *Journal of Small Business Management*, *59*, S42–S72. https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1938098

Orser, B., Riding, A., & Manley, K. (2006). Women entrepreneurs and financial capital. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *30*(5), 643–665. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00140.x

Piva, E., & Rovelli, P. (2022). Mind the gender gap: The impact of university education on the entrepreneurial entry of female and male STEM graduates. *Small Business Economics*, *59*(1), 143–161. https://doi.org/10.1007/s11187-021-00525-1

PORDATA. (2026). *População empregada do sexo feminino em % da população empregada: total e por situação na profissão principal*. https://www.pordata.pt/portugal/populacao+empregada+do+sexo+feminino+em+percentagem+da+populacao+empregada+total+e+por+situacao+na+profissao+principal-826

Santos, G., Marques, C., & Ferreira, J. (2018). A look back over the past 40 years of female entrepreneurship: Mapping knowledge networks. *Scientometrics*, *115*(2), 953–987. https://doi.org/10.1007/s11192-018-2705-y

Scandurra, R., & Cefalo, R. (2026). Assessing the impact of the youth employment initiative in European regions. *Journal of Social Policy*, *55*(1), 261–282.

https://doi.org/10.1017/s0047279425101001

Schein, V. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, *57*(4), 675–688. https://doi.org/10.1111/0022-4537.00235

Sharma, Y. (2013). Women entrepreneur in India. *IOSR Journal of Business and Management*, *15*, 09–14. https://doi.org/10.9790/487X-1530914

Skaggs, S., Stainback, K., & Duncan, P. (2012). Shaking things up or business as usual? The influence of female corporate executives and board of directors on women's managerial representation. *Social Science Research*, *41*(4), 936–948. https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2012.01.006

Strandh, M., Winefield, A., Nilsson, K., & Hammarström, A. (2014). Unemployment and mental health scarring during the life course. *European Journal of Public Health*, *24*(3), 440–445. https://doi.org/10.1093/eurpub/cku005

Teece, D. (2016). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*, *86*, 202–216. https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2015.11.006

Thornton, M. (2020). Turning the word upside down: How Cantillon redefined the entrepreneur. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, *23*(3-4), 265–280. https://doi.org/10.35297/qjae.010071

Torchia, M., Calabrò, A., & Huse, M. (2011). Women directors on corporate boards: From tokenism to critical mass. *Journal of Business Ethics*, *102*(2), 299–317. https://doi.org/10.1007/s10551-011-0815-z

Tunyi, A., Areneke, G., Tob-Ogu, A., & Khalid, S. (2023). Doing more with more: Women on the board and firm employment. *Journal of Business Research*, *154*, Article 113385. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113385

Ughetto, E., Rossi, M., Audretsch, D., & Lehmann, E. (2020). Female entrepreneurship in the digital era. *Small Business Economics*, *55*(2), 305–312. https://doi.org/10.1007/s11187-019-00298-8

Van Praag, C. (1999). Some classic views on Entrepreneurship. *Economist*, *147*(3), 311–335. https://doi.org/10.1023/a:1003749128457

Whelan, A., Staffa, E., & Banahan, C. (2025). Regional youth employment: trends, drivers and

the impact of the knowledge economy and decarbonisation. *Journal of Youth Studies*. https://doi.org/10.1080/13676261.2025.2555923

Wood, W., & Eagly, A. (2002). A cross-cultural analysis of the behavior of women and men: Implications for the origins of sex differences. *Psychological Bulletin*, *128*(5), 699–727. https://doi.org/10.1037//0033-2909.128.5.699

Zaidan, E., & Ehsan, M. (2025). Cross-country analysis: Examining individual and structural factors shaping youth transitions to employment. *European Journal of Education*, *61*(1), Article e70376. https://doi.org/10.1111/ejed.70376

Zenebe, N., Han, Y., & Hong, S. (2025). Examining barriers of representation in gender: Glass ceiling and glass walls in the ethiopian bureaucracy. *Review of Public Personnel Administration*. https://doi.org/10.1177/0734371x251322799

Zhao, E., & Yang, L. (2021). Women hold up half the sky? Informal institutions, entrepreneurial decisions, and gender gap in venture performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *45*(6), 1431–1462, Article 1042258720980705. https://doi.org/10.1177/1042258720980705

Legislação

Autoridade Tributária e Aduaneira. (2026). *Código do IRS: Artigo 12.º-B — Isenção de rendimentos das categorias A e B*. Portal das Finanças. https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/informacao_fiscal/codigos_tributarios/cirs_rep/Pages/irs12b.aspx

Parlamento Europeu e Conselho da União Europeia. (2022). *Diretiva (UE) 2022/2381 do Parlamento Europeu e do Conselho de 23 de novembro de 2022 relativa à melhoria do equilíbrio de género nos cargos dirigentes de empresas cotadas e a outras medidas conexas (Texto relevante para efeitos do EEE)*. European Union. Retrieved 9 agosto 2026 from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/ALL/?uri=CELEX:32022L2381

Trabalho Solidariedade e Segurança Social. (2017). *Decreto-Lei n.º 72/2017 de 21 de junho*. Diário da República. Retrieved 9 agosto 2026 from https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/72-2017-107541408

Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (2024). *Portaria n.º 221/2024/1, de 23 de setembro*. Diário da República. Retrieved 9 agosto 2026 from https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/221-2024-888585891

Anexos

Anexo A: Determinantes do emprego jovem, Portugal, 2023: segmentação por NUTS II

Variáveis	Norte Sub35	Norte Sub35_Fem	Algarve Sub35	Algarve Sub35_Fem	Centro Sub35	Centro Sub35_Fem	Lisboa Sub35	Lisboa Sub35_Fem	Alentejo Sub35	Alentejo Sub35_Fem	Açores Sub35	Açores Sub35_Fem	Madeira Sub35	Madeira Sub35_Fem
Gestão e Género														
Quadros Femininos	0.0328*** (0.0087)	0.0840*** (0.0058)	0.0321 (0.0220)	0.0917*** (0.0140)	0.0020 (0.0108)	0.0511*** (0.0071)	0.0376*** (0.0100)	0.0854*** (0.0065)	-0.0094 (0.0237)	0.0624*** (0.0149)	0.0475 (0.0448)	0.0703** (0.0350)	0.0250 (0.0403)	0.0642** (0.0267)
Empregadores Femininos	-0.0413*** (0.0085)	0.0119** (0.0057)	-0.0460** (0.0217)	-0.0061 (0.0138)	-0.0051 (0.0107)	0.0361*** (0.0071)	-0.0480*** (0.0097)	-0.0028 (0.0064)	0.0041 (0.0235)	0.0197 (0.0147)	-0.0408 (0.0444)	0.0318 (0.0347)	-0.0030 (0.0399)	0.0534** (0.0264)
Empresa														
Antiguidade	-0.0043*** (0.0001)	-0.0015*** (0.0001)	-0.0050*** (0.0003)	-0.0013*** (0.0002)	-0.0044*** (0.0001)	-0.0016*** (0.0001)	-0.0041*** (0.0001)	-0.0013*** (0.0001)	-0.0050*** (0.0003)	-0.0017*** (0.0002)	-0.0045*** (0.0005)	-0.0019*** (0.0004)	-0.0056*** (0.0004)	-0.0022*** (0.0003)
Dimensão	0.0007*** (0.0000)	0.0003*** (0.0000)	0.0008*** (0.0001)	0.0003*** (0.0001)	0.0015*** (0.0001)	0.0006*** (0.0000)	0.0004*** (0.0000)	0.0002*** (0.0000)	0.0017*** (0.0001)	0.0004*** (0.0001)	0.0019*** (0.0003)	0.0008*** (0.0002)	0.0027*** (0.0003)	0.0011*** (0.0002)
CAE2	0.0006*** (0.0001)	0.0013*** (0.0000)	0.0000 (0.0002)	0.0013*** (0.0001)	0.0003*** (0.0001)	0.0013*** (0.0001)	-0.0001 (0.0001)	0.0013*** (0.0001)	0.0001 (0.0001)	0.0010*** (0.0001)	0.0010*** (0.0003)	0.0021*** (0.0002)	0.0010*** (0.0003)	0.0010*** (0.0002)
Constante	0.2804***	0.0322***	0.3293***	0.0228***	0.2857***	0.0293***	0.3192***	0.0255***	0.2911***	0.0416***	0.3314***	0.0340**	0.2602***	0.0452***
Estatística	0.0036	0.0024	0.0103	0.0065	0.0047	0.0030	0.0055	0.0035	0.0075	0.0047	0.0199	0.0156	0.0176	0.0117
R^2	0.0460	0.0887	0.0513	0.0775	0.0548	0.0926	0.0501	0.0740	0.0670	0.0870	0.0720	0.1103	0.0784	0.1066
N.º Obs.	47,066	47,066	7,595	7,595	27,293	27,293	31,237	31,237	7,150	7,150	1,520	1,520	2,840	2,840

Nota: d.p. entre parêntesis. Significância 1% (*** p-value<0,01), 5% (** p-value<0,05) e 10% (* p-value<0,10). Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios

Anexo B: Determinantes do emprego jovem, Portugal, 2023: segmentação por CAE

Variáveis	A (Sub35)	A (Sub35_Fem)	B (Sub35)	B (Sub35_Fem)	C (Sub35)	C (Sub35_Fem)	D (Sub35)	D (Sub35_Fem)	E (Sub35)	E (Sub35_Fem)	F (Sub35)	F (Sub35_Fem)
Gestão e Género												
Quadros Femininos (QS_Fem)	0.0241 (0.0344)	0.0917*** (0.0171)	-0.0312** (0.1032)	0.0016 (0.0224)	0.0092 (0.0116)	0.0524*** (0.0068)	0.1241 (0.2066)	0.1398 (0.1653)	-0.0038 (0.0877)	0.0415 (0.0475)	0.0076 (0.0161)	0.0410*** (0.0056)
Empregador Feminino (Emp_Fem)	-0.0456 (0.03438)	-0.0144 (0.0171)	0.0168 (0.0990)	-0.0012 (0.0215)	-0.0348*** (0.0113)	0.0089 (0.0067)	0.0901 (0.2301)	0.1376 (0.1841)	0.0788 (0.0846)	0.0275 (0.0458)	-0.0158 (0.0162)	0.0093 (0.0056)
Empresa												
Antiguidade	-0.0060*** (0.0004)	-0.0011*** (0.0002)	-0.0031*** (.0009795)	-0.0004** (0.0002)	-0.0029*** (0.0001)	-0.0010*** (0.0001)	-0.0029 (0.0023)	-0.0028 (0.0018)	-0.0030* (0.0016)	-0.0008 (0.0009)	-0.0060*** (0.0002)	-0.0007*** (0.0001)
Dimensão	0.0026*** (0.0002)	0.0004*** (0.0001)	0.0030*** (0.0009)	0.0007*** (0.0002)	0.0009*** (0.0000)	0.0004*** (0.0000)	0.0018 (0.0022)	-0.0007 (0.0018)	0.0000 (0.0001)	-0.0000 (0.0001)	0.0016*** (0.0001)	0.0000 (0.0000)
NUTS II	0.0018 (0.0015)	0.0008 (0.0007)	-0.0003 (0.0039)	0.0007 (0.0008)	0.0009* (0.0005)	-0.0008*** (0.0003)	0.0008 (0.0109)	-0.0058 (0.0087)	-0.0056 (0.0044)	-0.0020 (0.0024)	-0.0011** (0.0005)	0.0003 (0.0002)
Constante	0.2859***	0.0335***	0.2378***	0.0082	0.2689***	0.0832***	0.2193	0.2197	0.3732***	0.0899**	0.3044***	0.0219***
Estatística	0.0242	0.0120	0.0624	0.0136	0.0077	0.0046	0.1788	0.1430	0.0711	0.0385	0.0080	0.0028
R-squared	0.0917	0.0597	0.0820	0.0647	0.0489	0.0541	0.1086	0.2041	0.0317	0.0420	0.0736	0.0375
N.º Obs.	3,888	3,888	184	184	15,163	15,163	53	53	264	264	17,127	17,127

Nota: d.p. entre parêntesis. Significância 1% (*** p-value<0,01), 5% (** p-value<0,05) e 10% (* p-value<0,10). Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios

Legenda: CAE: Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca (A), Indústrias Extrativas (B) e Indústrias Transformadoras (C), Produção e distribuição de eletricidade, gás, vapor e ar condicionado (D), Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição (E) e Construção (F).

Variáveis	G (Sub35)	G (Sub35_Fem)	H (Sub35)	H (Sub35_Fem)	I (Sub35)	I (Sub35_Fem)	J (Sub35)	J (Sub35_Fem)	K (Sub35)	K (Sub35_Fem)	L (Sub35)	L (Sub35_Fem)
Gestão e Género												
Quadros Femininos (QS_Fem)	0.0208** (0.0097)	0.0765*** (0.0066)	-0.0292 (0.0264)	0.0524*** (0.0110)	0.0117 (0.0162)	0.0482*** (0.0112)	0.0777** (0.0356)	0.1361*** (0.0192)	0.0136 (0.0443)	0.0330 (0.0252)	-0.0070 (0.0251)	0.0643*** (0.0181)
Empregador Feminino (Emp_Fem)	-0.0221** (0.0096)	0.0143** (0.0065)	-0.0008 (0.0269)	-0.0054 (0.0112)	-0.0634*** (0.0159)	-0.0044 (0.0110)	-0.1142*** (0.0360)	-0.0357* (0.0194)	0.0106 (0.0433)	0.0295 (0.0340)	0.0011 (0.0244)	0.0010 (0.0176)
Empresa												
Antiguidade	-0.0044*** (0.0001)	-0.0021*** (0.0001)	-0.0046*** (0.0003)	-0.0009*** (0.0001)	-0.0045*** (0.0002)	-0.0017*** (0.0001)	-0.0090*** (0.0007)	-0.0025*** (0.0004)	-0.0025*** (0.0006)	-0.0008*** (0.0003)	-0.0043*** (0.0003)	-0.0023*** (0.0002)
Dimensão	0.0028*** (0.0001)	0.0015*** (0.0001)	0.0007*** (0.0001)	0.0001** (0.0001)	0.0004*** (0.0001)	0.0002*** (0.0000)	0.0015*** (0.0002)	0.0005*** (0.0001)	0.0001 (0.0001)	0.0000 (0.0000)	0.0092*** (0.0008)	0.0059*** (0.0005)
NUTS II	0.0007* (0.0004)	0.0002 (0.0003)	0.0025** (0.0011)	-0.0002 (0.0005)	0.0005 (0.0006)	-0.0008** (0.0004)	-0.0061*** (0.0017)	-0.0017* (0.0009)	0.0003 (0.0018)	-0.0025** (0.0010)	0.0006 (0.0010)	-0.0010 (0.0007)
Constante	0.2789***	0.0917***	0.2272***	0.0436***	0.4108***	0.1887***	0.5155***	0.1351***	0.2011***	0.1258***	0.1963***	0.1007***
Estatística	0.0060	0.0041	0.0180	0.0075	0.0094	0.0065	0.0274	0.0148	0.0271	0.0213	0.0168	0.0121
R^2	0.0709	0.0834	0.0615	0.0389	0.0624	0.0294	0.0771	0.0602	0.0137	0.0249	0.0554	0.0560
N.º Obs.	32,985	32,985	4,960	4,960	15,405	15,405	3,205	3,205	1,670	1,670	5,049	5,049

Nota: d.p. entre parêntesis. Significância 1% (*** p-value<0,01), 5% (** p-value<0,05) e 10% (* p-value<0,10). Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios

Legenda: CAE: Comércio por grosso e a retalho (G), Transportes e armazenagem (H) e Atividades de alojamento e restauração (I), Atividades de informação e de comunicação (J), Telecomunicações, programação informática, consultoria, infraestruturas de computação e outras atividades dos serviços de informação (K) e Atividades financeiras e de seguros (L).

Variáveis	M (Sub35)	M (Sub35_Fem)	N (Sub35)	N (Sub35_Fem)	P (Sub35)	P (Sub35_Fem)	Q (Sub35)	Q (Sub35_Fem)	R (Sub35)	R (Sub35_Fem)	S (Sub35)	S (Sub35_Fem)
Gestão e Género												
Quadros Femininos (QS_Fem).	0.0342** (0.0169)	0.0617*** (0.0126)	0.0617** (0.0283)	0.1075*** (0.0195)	0.0131 (0.0393)	0.0555* (0.0332)	0.0236 (0.0225)	0.0668*** (0.0202)	0.0094 (0.0539)	0.0856** (0.0338)	-0.0252 (0.0485)	0.0649 (0.0411)
Empregador Feminino (Emp_Fem)	-0.0345** (0.0166)	0.0178 (0.0124)	-0.0710** (0.0278)	0.0024 (0.0192)	0.0075 (0.0382)	0.0396 (0.0322)	0.0136 (0.0223)	0.0288 (0.0200)	-0.0422 (0.0527)	0.0126 (0.0330)	-0.0092 (0.0483)	0.0548 (0.0409)
Empresa												
Antiguidade	-0.0045*** (0.0003)	-0.0016*** (0.0002)	-0.0049*** (0.0004)	-0.0019*** (0.0003)	-0.0049*** (0.0006)	-0.0029*** (0.0005)	-0.0061*** (0.0004)	-0.0042*** (0.0004)	-0.0075*** (0.0009)	-0.0024*** (0.0005)	-0.0083*** (0.0005)	-0.0057*** (0.0004)
Dimensão	0.0017*** (0.0001)	0.0008*** (0.0001)	0.0001*** (0.0000)	0.0001** (0.0000)	0.0022*** (0.0004)	0.0020*** (0.0003)	0.0018*** (0.0002)	0.0015*** (0.0002)	0.0018*** (0.0004)	0.0009*** (0.0003)	0.0047*** (0.0007)	0.0026*** (0.0006)
NUTS II	-0.0014* (0.0008)	-0.0015*** (0.0006)	0.0040*** (0.0011)	0.0006 (0.0007)	-0.0004 (0.0020)	0.0015 (0.0017)	-0.0038*** (0.0012)	-0.0035*** (0.0011)	0.0009 (0.0019)	0.0008 (0.0012)	-0.0004 (0.0014)	-0.0013 (0.0012)
Constante	0.3143***	0.1518***	0.2614***	0.0920***	0.3045***	0.1405***	0.3779***	0.2688***	0.3934***	0.1126***	0.3648***	0.1754***
Estatística	0.0127	0.0095	0.0174	0.0120	0.0315	0.0265	0.0195	0.0175	0.0317	0.0198	0.0244	0.0207
R^2	0.0430	0.0388	0.0359	0.0719	0.0510	0.0710	0.0610	0.0667	0.0478	0.0471	0.1162	0.1290
N.º Obs.	9,849	9,849	4,370	4,370	1,544	1,544	4,799	4,799	1,787	1,787	2,397	2,397

Nota: d.p. entre parêntesis. Significância 1% (*** p-value<0,01), 5% (** p-value<0,05) e 10% (* p-value<0,10). Fonte: Quadros de Pessoal (2023) e cálculos próprios

Legenda: CAE: Atividades imobiliárias (M), Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (N) e Administração pública e defesa; segurança social obrigatória (P), Educação (Q), Atividades de saúde humana e ação social (R) e Atividades artísticas, desportivas e recreativas (S).