

**DESAFIOS IDENTITÁRIOS DE MULHERES EMPREENDEDORAS EM  
ACELERADORAS DE STARTUPS: O fenômeno do impostor e a construção da  
autoeficácia**

**VANESSA SOARES CAMARGO**

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO DA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

**TALES ANDREASSI**

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO (FGV-EAESP)

# DESAFIOS IDENTITÁRIOS DE MULHERES EMPREENDEDORAS EM ACELERADORAS DE STARTUPS:

O fenômeno do impostor e a construção da autoeficácia

## 1 Introdução

O empreendedorismo feminino, especialmente no contexto de startups de alto potencial e programas de aceleração, é um campo complexo, repleto de avanços e desafios significativos (Ahl, 2006; Brush et al., 2019; Marlow & McAdam, 2013). Apesar dos progressos alcançados, persistem barreiras teóricas e estruturais que dificultam uma compreensão plena dos obstáculos enfrentados por mulheres empreendedoras e o desenvolvimento de estratégias eficazes para superá-los (Ahl & Marlow, 2012; Henry et al., 2016).

Mais do que um fenômeno exclusivamente econômico, o empreendedorismo feminino requer uma abordagem que reconheça a identidade empreendedora como dinâmica, relacional e situada, sendo moldada por fatores socioculturais, históricos e institucionais (Down & Warren, 2008; Welter, 2011).

Ambientes de inovação, como o das startups, frequentemente reproduzem valores meritocráticos e masculinizados, impondo trajetórias mais desafiadoras às mulheres fundadoras para que possam legitimar suas identidades empreendedoras (Brush et al., 2018; Woodwark et al., 2021).

Nesse cenário, destaca-se o fenômeno do impostor como uma barreira psicológica relevante, contribuindo para sentimentos de inadequação e insegurança entre mulheres que, mesmo diante de evidências de competência, questionam sua legitimidade no espaço empreendedor (Clance & Imes, 1978; MacNeil et al., 2022).

A complexidade desses ecossistemas é ampliada pela pressão constante por resultados e pela prevalência de modelos restritos de liderança, o que reforça padrões excludentes e torna ainda mais desafiadora a consolidação da identidade empreendedora feminina (Treanor, 2022; Woodwark et al., 2021).

A autoeficácia surge, nesse contexto, como um fator crucial para sustentar a ação empreendedora e proteger contra as consequências do impostorismo, influenciando diretamente a confiança das mulheres em suas próprias capacidades (Bandura, 1997; Chen et al., 1998; McGee et al., 2009).

Importante destacar que os desafios enfrentados pelas mulheres empreendedoras não são homogêneos, sendo atravessados por marcadores como raça, classe, orientação sexual e maternidade, que modulam suas experiências no ecossistema empreendedor (Crenshaw, 1991; Marlow & McAdam, 2013).

Diante desse cenário, evidencia-se uma lacuna teórica relevante na interseção entre fenômeno do impostor, identidade empreendedora e autoeficácia feminina, especialmente no contexto das aceleradoras de startups, demandando a integração de abordagens que articulem essas dimensões com as dinâmicas de poder que estruturam o campo (Brush et al., 2019; Ahl, 2012; Welter, 2011).

Aqui se insere o presente estudo, cujo problema a ser discutido é: “Como o fenômeno do impostor se articula com a construção da identidade empreendedora e a autoeficácia de mulheres fundadoras inseridas em aceleradoras de startups?”.

Tal questão revela-se crucial não apenas pela escassez de estudos integradores sobre esses temas, mas também pela urgência em compreender as dinâmicas subjetivas e identitárias que atravessam o percurso empreendedor feminino em ecossistemas marcados por forte competitividade e desigualdade de gênero (Henry et al., 2016; Jennings & Brush, 2013).

Assim, o objetivo geral deste artigo é discutir, sob uma perspectiva teórica, a inter-relação entre o fenômeno do impostor, a identidade empreendedora e a autoeficácia de mulheres fundadoras em aceleradoras de startups, propondo perspectivas integradoras e delineando agendas futuras de pesquisa.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se a fundamentação teórica sobre os conceitos centrais e suas interfaces. Em seguida, desenvolve-se a discussão crítica, articulando as principais contribuições e tensões identificadas na literatura. Por fim, apresentam-se conclusões e recomendações para pesquisas futuras.

## **2 Fundamentação Teórica**

### **2.1 Fenômeno do Impostor**

O fenômeno do impostor, descrito originalmente por Clance e Imes (1978), refere-se a uma experiência psicológica marcada por sentimentos persistentes de inadequação, insegurança e temor constante de ser desmascarado como uma fraude, mesmo diante de evidências objetivas de competência e sucesso. Indivíduos acometidos por essa sensação tendem a atribuir suas realizações a fatores externos, como sorte ou circunstâncias fortuitas, em vez de reconhecerem suas próprias capacidades (Bernard et al., 2002; Vergauwe et al., 2015). Entre as manifestações mais recorrentes estão a sensação de fraude ou não pertencimento, o medo constante de ser exposto como incompetente, a necessidade de atribuir o sucesso a fatores externos e uma ansiedade intensa diante de novos desafios ou reconhecimento público. Embora o fenômeno possa acometer pessoas de diferentes perfis, estudos revelam que ele apresenta especificidades marcantes no universo feminino, sobretudo em contextos profissionais de alta exigência, performance e visibilidade, onde as mulheres estão mais vulneráveis a vivenciar tais sentimentos (Clance & Imes, 1978; Bernard et al., 2002; MacNeil et al., 2022). Estima-se que até 70% das mulheres já tenham experimentado, em algum momento de suas trajetórias, sensações de impostorismo, o que evidencia a relevância e a amplitude do problema (Bernard et al., 2002; MacNeil et al., 2022).

No ecossistema das startups, ambiente caracterizado por alta competitividade, exigências constantes de desempenho, processos rígidos de legitimação e uma forte cultura meritocrática, as pressões tendem a se intensificar ainda mais para as mulheres fundadoras. Nessas arenas, prevalecem discursos masculinistas, escassez de modelos femininos de referência e redes sociais predominantemente masculinas, fatores que amplificam o sentimento de não pertencimento e o medo de serem percebidas como menos capazes ou menos legítimas (Woodwark et al., 2021; MacNeil et al., 2022). Soma-se a isso a incongruência entre as expectativas sociais que associam a feminilidade a comportamentos colaborativos, empáticos e cautelosos e as características historicamente valorizadas no empreendedorismo, como assertividade, competitividade e disposição para o risco, criando um terreno fértil para a intensificação do fenômeno do impostor entre mulheres fundadoras (Ahl, 2006; Woodwark et al., 2021).

As consequências desse fenômeno não se limitam ao campo psicológico individual, tendo repercussões importantes tanto no bem-estar emocional quanto na trajetória profissional das mulheres. Evidências recentes apontam que o impostorismo está fortemente associado a estados

emocionais negativos, como ansiedade, estresse crônico e menor satisfação com a carreira (Herminger et al., 2025; MacNeil et al., 2022). No contexto empreendedor, esses efeitos podem comprometer aspectos objetivos da vida profissional, como a capacidade de captar investimentos, sustentar e ampliar redes estratégicas de contatos, exercer liderança de maneira assertiva ou manter a persistência diante das adversidades típicas do ambiente de inovação (Brush et al., 2019; Herminger et al., 2025). Além disso, há indícios robustos de que sentimentos impostores corroem a autoeficácia empreendedora, entendida como a crença do indivíduo em sua capacidade de organizar e executar as ações necessárias para alcançar o sucesso nos negócios (Bandura, 1997; Chen et al., 1998; McGee et al., 2009). Essa diminuição na percepção de autoeficácia gera um ciclo vicioso, no qual mulheres fundadoras passam a duvidar de suas próprias competências, fragilizando a construção de sua identidade empreendedora e diminuindo sua percepção de legitimidade no ecossistema de inovação (MacNeil et al., 2022; Herminger et al., 2025).

Estudar o fenômeno do impostor no contexto do empreendedorismo feminino, portanto, transcende o campo da psicologia individual, exigindo a compreensão de como estruturas sociais, culturais e institucionais se articulam para criar ambientes que ora reforçam, ora mitigam essas experiências de inadequação e autoquestionamento. Avançar nesse debate implica não apenas identificar as barreiras enfrentadas pelas mulheres fundadoras, mas também propor intervenções práticas, tais como programas de mentoria sensíveis às questões de gênero, redes de apoio específicas e estratégias institucionais voltadas à transformação da cultura dos ecossistemas de inovação em ambientes mais inclusivos e equitativos (Brush et al., 2019; Herminger et al., 2025; Welter, 2011).

## **2.2 Identidade Empreendedora**

A identidade empreendedora refere-se ao complexo processo por meio do qual indivíduos constroem narrativas sobre quem são, quais valores defendem e qual é o seu papel nos contextos sociais, econômicos e institucionais em que estão inseridos, sendo entendida como uma dimensão dinâmica, relacional e profundamente situada na interseção entre o eu psicológico e o social (Down & Warren, 2008). No campo do empreendedorismo, essa identidade não se limita a uma percepção pessoal, mas envolve a legitimação social, o reconhecimento por parte do ecossistema e a capacidade de alinhar comportamentos, discursos e práticas às expectativas dominantes, especialmente em ambientes marcados por intensa competitividade e visibilidade, como os ecossistemas de startups e aceleradoras (Welter, 2011; Marlow & McAdam, 2013).

A construção da identidade empreendedora, portanto, não é um processo linear nem unidimensional. Trata-se de uma trajetória moldada por fatores individuais, como crenças de autoeficácia, mas também profundamente condicionada por elementos sociais, culturais e contextuais que podem tanto expandir quanto restringir as possibilidades de atuação do indivíduo (Welter, 2011). Discursos institucionais, normas culturais e estruturas de poder configuram os contornos do que é percebido como comportamento empreendedor legítimo, gerando padrões de expectativas que moldam as práticas cotidianas dos atores envolvidos (Down & Warren, 2008). Essa perspectiva relacional é fundamental para compreender o empreendedorismo não apenas como um conjunto de comportamentos econômicos, mas como um campo de disputas simbólicas, onde identidades são constantemente construídas, negociadas e reconstruídas à luz de interações e reconhecimentos sociais (Welter, 2011).

No caso das mulheres, a construção da identidade empreendedora se apresenta como um terreno ainda mais desafiador, atravessado por camadas adicionais de complexidade. Isso porque, historicamente, o empreendedorismo tem sido associado a atributos tradicionalmente considerados masculinos, como assertividade, agressividade, individualismo e disposição para correr riscos (Ahl, 2006; Ahl & Marlow, 2012). Esse enquadramento cria um paradoxo para as

mulheres, que, para serem reconhecidas como empreendedoras legítimas, muitas vezes se veem compelidas a adotar comportamentos e discursos alinhados a esses atributos masculinizados. No entanto, ao fazê-lo, podem sofrer penalizações sociais, pois violam normas de gênero que continuam a esperar delas atitudes mais colaborativas, cuidadosas e reservadas (Marlow & McAdam, 2013).

Essa tensão gera o que Marlow e McAdam (2013) denominam “dilema identitário”, no qual as mulheres se veem diante de expectativas contraditórias: precisam exibir características masculinas para serem legitimadas no universo empreendedor, mas são socialmente sancionadas por se afastarem das normas femininas tradicionais. Tal dilema cria um estado constante de ambivalência, que não apenas fragiliza a consolidação de uma identidade empreendedora sólida, mas também intensifica sentimentos associados ao fenômeno do impostor, uma vez que as fundadoras passam a questionar sua autenticidade, competência e pertencimento (MacNeil et al., 2022).

Ambientes altamente masculinizados, como as aceleradoras, tornam-se espaços particularmente críticos para essa dinâmica. Nesses ecossistemas, normas simbólicas e culturais colidem diretamente com as formas tradicionais de expressão da identidade feminina, gerando tensões intensas que podem levar à fragmentação identitária ou à adoção de estratégias de conformidade às expectativas masculinas (Woodwark et al., 2021; Brush et al., 2019). Esse processo, muitas vezes, se manifesta nos chamados “identity workspaces”, conceito utilizado para descrever contextos nos quais mulheres ajustam seus comportamentos, discursos e estilos de liderança para se adequar às exigências do ecossistema, frequentemente em detrimento de sua identidade autêntica (Woodwark et al., 2021).

É importante destacar que contextos como as aceleradoras exercem, simultaneamente, um papel ambíguo. Por um lado, oferecem suporte estruturado, acesso a redes estratégicas, capital relacional e validação social, elementos fundamentais para o fortalecimento da identidade empreendedora das mulheres. Por outro lado, podem reproduzir estereótipos, práticas excludentes e estruturas institucionais insensíveis às questões de gênero, perpetuando ou até aprofundando as barreiras simbólicas, emocionais e institucionais que comprometem a legitimação das fundadoras enquanto líderes legítimas e inovadoras (Brush et al., 2019; MacNeil et al., 2022; Welter, 2011). Welter (2011) observa que o contexto institucional funciona simultaneamente como constrangimento e oportunidade para o exercício da identidade empreendedora, e, no caso das mulheres, essa ambivalência se intensifica, uma vez que ambientes que deveriam fomentar o desenvolvimento de negócios inovadores podem operar também como espaços de vigilância e julgamento, amplificando qualquer vulnerabilidade feminina e reforçando narrativas de inadequação ou “othering”.

Nesse cenário, compreender como fenômenos emocionais, como o impostorismo, se entrelaçam com a identidade empreendedora feminina é essencial para elucidar os desafios singulares enfrentados pelas mulheres fundadoras nos ecossistemas de inovação. Trata-se de reconhecer que o empreendedorismo feminino não se ergue apenas sobre competências técnicas ou capacidade de inovação, mas sobre processos identitários profundamente atravessados por relações de poder, discursos de gênero e práticas institucionais. Tal compreensão é crucial para o desenho de políticas públicas, programas de mentoria e práticas institucionais que sejam verdadeiramente sensíveis às especificidades de gênero, capazes de promover ambientes inclusivos e valorizadores de distintas formas de liderança (Brush et al., 2019; Welter, 2011; MacNeil et al., 2022). Investigar a identidade empreendedora feminina, portanto, não é apenas uma demanda acadêmica, mas um imperativo ético e social, fundamental para transformar os ecossistemas de inovação em espaços mais equitativos, inclusivos e propícios à emergência de trajetórias empreendedoras plurais.

### 2.3 Autoeficácia Empreendedora: Crenças, Ação e Gênero

A teoria da autoeficácia, desenvolvida por Albert Bandura (1997), estabelece que as crenças que uma pessoa possui sobre sua própria capacidade de organizar e executar ações necessárias para lidar com situações futuras são determinantes para sua motivação, comportamento e desempenho. Não se trata apenas de possuir habilidades, mas da convicção de ser capaz de mobilizá-las eficazmente quando necessário. Esse construto psicológico exerce impacto direto na forma como indivíduos interpretam desafios, perseveram frente às dificuldades e superam barreiras em suas trajetórias pessoais e profissionais.

No campo do empreendedorismo, a autoeficácia desponta como um fator crucial para o desempenho dos empreendedores e para suas decisões estratégicas. Pesquisas demonstram que altos níveis de autoeficácia estão associados à maior disposição para assumir riscos, identificar e explorar oportunidades, persistir diante de obstáculos e manter resiliência frente a fracassos temporários (Chen et al., 1998; Zhao et al., 2005). A confiança que empreendedores depositam em suas próprias capacidades influencia não apenas a decisão inicial de empreender, mas também a forma como gerenciam seus negócios, interagem com stakeholders e percebem suas chances de sucesso.

Segundo Bandura (1997), quatro são as fontes primordiais da autoeficácia: experiências de mestria, experiências vicárias, persuasão social (ou verbal) e estados fisiológicos ou afetivos. As experiências de mestria referem-se aos êxitos acumulados em tarefas anteriores, funcionando como evidências concretas de competência. No contexto empreendedor, mesmo pequenas conquistas contribuem significativamente para fortalecer essa percepção de capacidade. Já as experiências vicárias dizem respeito à observação de outras pessoas, especialmente modelos com quem o indivíduo se identifica, que obtêm sucesso em atividades similares, sendo fundamental, por exemplo, que mulheres empreendedoras tenham acesso a modelos femininos bem-sucedidos. A persuasão social envolve o encorajamento verbal de pessoas significativas ou figuras de autoridade, capaz de impulsionar a crença na própria capacidade, mesmo diante de desafios. Por fim, estados emocionais e fisiológicos afetam como a pessoa interpreta sua competência: elevados níveis de ansiedade ou estresse podem minar a percepção de autoeficácia, enquanto emoções positivas e estados de calma tendem a fortalecê-la (Bandura, 1997).

Para as mulheres empreendedoras, contudo, essas fontes não atuam isoladas do contexto social e cultural. Ambientes como o das startups, muitas vezes dominados por narrativas meritocráticas e pelo arquétipo do “empreendedor herói”, marcado por assertividade, confiança extrema, competitividade e disposição a riscos elevados, podem desvalorizar estilos de liderança mais colaborativos, cautelosos ou empáticos, frequentemente associados à feminilidade (Ahl & Marlow, 2012; Brush et al., 2019; Woodwark et al., 2021). Nessa dinâmica, mulheres fundadoras vivenciam conflitos identitários, oscilando entre preservar sua autenticidade e adaptar-se a normas masculinizadas, enfrentando tensão constante que afeta não apenas sua autoimagem e bem-estar psicológico, mas também intensifica sentimentos relacionados ao fenômeno do impostor (MacNeil et al., 2022).

Essa tensão estabelece um ciclo prejudicial, no qual dúvidas internas corroem gradativamente a autoeficácia e a percepção de legitimidade, comprometendo a capacidade das mulheres de articular uma visão estratégica para seus negócios, captar investimentos ou interagir com confiança em redes profissionais (Brush et al., 2019; Herminger et al., 2025). Estudos recentes destacam que dimensões específicas do capital psicológico, como esperança, otimismo, resiliência e autoconfiança, estão inversamente relacionadas à intensidade do impostorismo, funcionando como fatores protetivos que auxiliam as mulheres fundadoras a navegar em

contextos adversos, oferecendo suporte emocional e estratégico para superar barreiras estruturais e simbólicas (Herminger et al., 2025).

Entretanto, programas de mentoria, networking e capacitação, frequentemente promovidos em aceleradoras de startups, nem sempre são sensíveis às especificidades de gênero, o que limita seu impacto positivo na construção da autoeficácia feminina (Brush et al., 2019; Woodwark et al., 2021). Além disso, a aprendizagem vicária, tão fundamental para a autoeficácia, encontra-se fragilizada para muitas mulheres devido à escassez de modelos femininos visíveis no ecossistema empreendedor, à predominância de redes masculinas e à invisibilidade das trajetórias femininas nos discursos hegemônicos sobre liderança (Woodwark et al., 2021; Ahl, 2006). A ausência de referências femininas não apenas reduz as oportunidades de aprendizado indireto, mas também fragiliza a legitimação social das mulheres como líderes empreendedoras, perpetuando percepções de inadequação ou falta de pertencimento.

Assim, discutir autoeficácia no contexto do empreendedorismo feminino transcende uma análise meramente psicológica. Trata-se de compreender como discursos culturais, estruturas institucionais e práticas sociais moldam, limitam ou, em alguns casos, potencializam a confiança que as mulheres possuem em suas capacidades empreendedoras. Transformar esse cenário exige que ecossistemas de inovação desenvolvam práticas inclusivas, capazes de oferecer programas de apoio que considerem as especificidades de gênero, promovendo não apenas o acesso a recursos financeiros e técnicos, mas também ao capital simbólico indispensável para fortalecer a autoeficácia das mulheres fundadoras (Brush et al., 2019; Welter, 2011). Em suma, a autoeficácia feminina no empreendedorismo é tanto um fenômeno psicológico quanto social, profundamente influenciado por contextos que podem tanto sufocar quanto nutrir o potencial inovador e transformador das mulheres empreendedoras. Avançar nessa agenda implica reconhecer as barreiras existentes e propor intervenções estruturais e simbólicas que criem ambientes mais equitativos, justos e propícios à expressão plena das capacidades empreendedoras femininas.

#### **2.4 Aceleradoras de Startups: Um Ecossistema de Oportunidades e Desafios**

As aceleradoras de startups constituem um elemento central no ecossistema de inovação, configurando-se como programas de curta duração, geralmente entre três e seis meses, desenhados para impulsionar o desenvolvimento rápido de negócios inovadores. Seu funcionamento baseia-se em oferecer às startups suporte intensivo que combina mentoria especializada, acesso a redes de contatos estratégicos, infraestrutura compartilhada, capital semente e, sobretudo, visibilidade perante investidores e stakeholders do mercado (Brush et al., 2019). A lógica subjacente às aceleradoras é acelerar o ciclo de aprendizagem e o time-to-market, fomentando a evolução de ideias embrionárias em modelos de negócios validados e potencialmente escaláveis.

O ambiente das aceleradoras é, por natureza, competitivo, veloz e orientado a resultados. Predomina ali uma cultura que valoriza métricas objetivas de performance, tração no mercado, capacidade de pivotar rapidamente diante de falhas e a busca constante por inovação disruptiva. Essa cultura imprime alta pressão sobre os empreendedores, exigindo não apenas competência técnica, mas também habilidades de liderança, comunicação e capacidade de articular narrativas convincentes para captar investimentos (MacNeil et al., 2022).

Contudo, embora as aceleradoras sejam, em tese, espaços destinados a fomentar a inovação e oferecer oportunidades a empreendedores talentosos, diversos estudos destacam que tais ambientes permanecem profundamente marcados por dinâmicas de gênero e padrões culturais masculinos (Brush et al., 2019; MacNeil et al., 2022). O arquétipo dominante do empreendedor bem-sucedido aquele que é resiliente, visionário, assertivo e agressivo na busca por resultados,

está historicamente associado a atributos tradicionalmente masculinos, criando uma moldura simbólica que tende a marginalizar estilos de liderança mais colaborativos, cautelosos ou relacionais, frequentemente associados à feminilidade (Brush et al., 2018).

Essa cultura masculina pode impactar negativamente as mulheres fundadoras em vários níveis. No plano subjetivo, a ausência de modelos femininos de referência e o predomínio de redes masculinas ampliam o sentimento de não pertencimento, alimentando fenômenos como o impostorismo e fragilizando a confiança das mulheres em sua legitimidade como líderes empreendedoras (MacNeil et al., 2022). Além disso, há evidências de que as mulheres são frequentemente submetidas a padrões de avaliação distintos, enfrentando maior escrutínio quanto à sua competência técnica, capacidade de liderança e disposição para assumir riscos (Brush et al., 2019).

No plano estrutural, manifestam-se desigualdades significativas no acesso a recursos estratégicos, como capital financeiro, visibilidade em eventos de pitching e oportunidades de networking com investidores. Brush et al. (2018) ressaltam que, mesmo quando participam dos mesmos programas, mulheres fundadoras frequentemente recebem menos apoio institucional, têm menos chances de serem indicadas para rodadas finais de investimento e enfrentam restrições para integrar redes informais de apoio, onde circulam informações privilegiadas e oportunidades críticas para o sucesso dos negócios. Esse cenário perpetua um ciclo em que mulheres são vistas como menos aptas ou menos comprometidas, prejudicando seu acesso a recursos essenciais para o crescimento de suas startups.

Além disso, os vieses de gênero presentes nas aceleradoras não são necessariamente explícitos. Muitas vezes, manifestam-se de forma sutil, através de microagressões, suposições sobre interesses pessoais (como prioridades familiares) ou padrões diferenciados na avaliação de competências e potencial de liderança (MacNeil et al., 2022). Tais experiências cumulativas não apenas impactam a trajetória profissional das mulheres fundadoras, mas também comprometem sua saúde emocional e aumentam a probabilidade de desistência ou estagnação no percurso empreendedor.

Portanto, embora as aceleradoras se configurem como espaços estratégicos para o desenvolvimento e a consolidação de startups, é fundamental reconhecer que o contexto que oferecem não é neutro. As dinâmicas culturais e institucionais que estruturam essas organizações podem tanto promover oportunidades quanto perpetuar desigualdades. Avançar rumo a ecossistemas verdadeiramente inclusivos requer o enfrentamento desses vieses estruturais e simbólicos, bem como a implementação de políticas e práticas capazes de reconhecer, valorizar e legitimar diferentes estilos de liderança e trajetórias empreendedoras (Brush et al., 2019; MacNeil et al., 2022).

### **3 Discussão**

#### **3.1 Interdependências Conceituais e Lacunas na Compreensão do Ecossistema Empreendedor Feminino**

O fenômeno do impostor (FI), a identidade empreendedora e a autoeficácia são dimensões profundamente interligadas que se entrelaçam de forma complexa na trajetória de mulheres fundadoras, especialmente em ambientes de alta performance como as aceleradoras de startups. O FI, caracterizado pela sensação persistente de fraude e pelo medo constante de ser desmascarado, vai muito além de uma questão psicológica individual, revelando-se como um fenômeno imerso em contextos culturais, simbólicos e institucionais (Clance & Imes, 1978; MacNeil et al., 2022).

Um dos efeitos mais deletérios do FI reside em sua capacidade de minar a autoeficácia empreendedora. Mulheres que experienciam sentimentos de impostorismo frequentemente passam a duvidar de suas próprias capacidades, subestimando suas conquistas e hesitando em se expor a novos desafios. Esse cenário pode levá-las à autossabotagem, evitando situações de maior visibilidade ou assumindo menos riscos estratégicos, mesmo quando possuem competência comprovada para tal (Chen et al., 1998; MacNeil et al., 2022). Essa corrosão interna da confiança impacta não apenas as decisões de negócios, mas também a saúde emocional e o engajamento das fundadoras nos espaços críticos do ecossistema empreendedor, como networking e negociação com investidores (Brush et al., 2019).

Além disso, o FI exerce impactos profundos sobre a construção da identidade empreendedora feminina. A dificuldade em internalizar o próprio sucesso faz com que muitas mulheres encontrem obstáculos em consolidar uma identidade empreendedora sólida e autêntica. Sentir-se constantemente inadequada ou “em dívida” com o reconhecimento recebido impede que as fundadoras se percebam como líderes legítimas, criando uma identidade marcada por tensões e fragilidades (Marlow & McAdam, 2013; MacNeil et al., 2022). Nesse contexto, o “dilema identitário” torna-se particularmente evidente: mulheres precisam demonstrar atributos tradicionalmente associados ao masculino, como assertividade, confiança inabalável e disposição para correr riscos, para serem reconhecidas, mas acabam penalizadas socialmente por se distanciarem das normas de gênero, que esperam delas comportamentos mais cautelosos e colaborativos (Marlow & McAdam, 2013; Woodwark et al., 2021).

Por outro lado, a autoeficácia desponta como elemento fundamental nesse entrelaçamento. Altos níveis de autoeficácia funcionam como um verdadeiro escudo psicológico contra os efeitos do FI. Mulheres fundadoras que confiam em suas capacidades tendem a enfrentar desafios com mais resiliência, a interpretar falhas como oportunidades de aprendizado e a manter segurança ao negociar recursos ou atuar em espaços de alta visibilidade (Bandura, 1997; Chen et al., 1998). A autoeficácia não apenas impulsiona a ação empreendedora, mas também sustenta a construção de uma identidade empreendedora mais robusta, ancorada na percepção de competência e na crença legítima de pertencer ao ecossistema de inovação (Zhao et al., 2005).

O contexto das aceleradoras de startups exerce um papel ambíguo nessa dinâmica. Por um lado, pode atuar como catalisador, oferecendo oportunidades estratégicas de aprendizado, acesso a redes de investidores e validação social – elementos que podem fortalecer a autoeficácia e consolidar a identidade empreendedora feminina (Brush et al., 2019). Por outro lado, as aceleradoras também podem funcionar como moderadoras negativas, ao intensificar pressões por resultados rápidos, o culto ao “empreendedor herói” e avaliações rigorosas baseadas em expectativas masculinizadas (Brush et al., 2018; MacNeil et al., 2022). Nesses ambientes, a exposição constante e o escrutínio público amplificam sentimentos de inadequação, criando terreno fértil para o FI prosperar e corroer tanto a autoeficácia quanto a segurança identitária das fundadoras.

Um elemento crucial nesse cenário é o papel das redes de apoio, em especial as Women-Only Networks (WONs). A literatura reconhece que as WONs podem atuar como espaços protetores, oferecendo acolhimento, troca de experiências e validação simbólica, permitindo às empreendedoras reconstruir suas identidades, reforçar a autoeficácia e mitigar sentimentos impostores (Woodwark et al., 2021). No entanto, há o risco de que tais redes se tornem enclaves segregados, desconectados das estruturas centrais de poder do ecossistema, o que pode, paradoxalmente, reforçar a marginalização feminina e perpetuar a exclusão das mulheres das esferas de maior influência e acesso a recursos (Ahl & Marlow, 2012; Brush et al., 2018).

Assim, entender a interdependência entre fenômeno do impostor, identidade empreendedora e autoeficácia é fundamental para iluminar os desafios específicos enfrentados por mulheres fundadoras no ecossistema das startups e das aceleradoras. Avançar nessa agenda implica não apenas reconhecer os impactos psicológicos e sociais do impostorismo, mas também desenhar intervenções institucionais, programas de mentoria sensíveis ao gênero e práticas inclusivas capazes de transformar aceleradoras em ambientes mais equitativos e aptos a potencializar plenamente o talento e a liderança das mulheres empreendedoras (Brush et al., 2019; Welter, 2011; MacNeil et al., 2022).

### **3.2 Redes de Apoio: Mitigando o Impostorismo e Fortalecendo a Autoeficácia**

As redes de apoio têm emergido como elemento crucial na trajetória das mulheres empreendedoras, representando não apenas instrumentos de acesso a recursos, mas também espaços simbólicos capazes de mitigar barreiras psicológicas, culturais e estruturais. Em ecossistemas marcados pela competição intensa e por narrativas dominadas por modelos masculinos de sucesso, como ocorre nas aceleradoras de startups, essas redes tornam-se ainda mais indispensáveis para sustentar a resiliência, a autoeficácia e a consolidação de identidades empreendedoras autênticas (Brush et al., 2019; Woodwark et al., 2021).

Tais redes podem se apresentar sob múltiplas configurações, incluindo redes exclusivamente femininas, redes mistas e redes institucionais. Independentemente do formato, elas oferecem uma combinação de recursos tangíveis, como acesso a capital, informações estratégicas, oportunidades de negócios e mentoria especializada, e recursos intangíveis, como legitimação social, construção de pertencimento e reforço emocional (Jennings & Brush, 2013; Welter, 2011). Esses recursos, particularmente os intangíveis, desempenham um papel crítico na redução do fenômeno do impostor, ao possibilitar a troca de experiências e a validação mútua entre mulheres que compartilham desafios semelhantes (MacNeil et al., 2022; Herminger et al., 2025).

No caso específico das redes exclusivamente femininas, as Women-Only Networks (WONs), observa-se que elas atuam como espaços protegidos onde as mulheres podem negociar suas identidades empreendedoras, compartilhar vulnerabilidades e construir narrativas próprias sobre o que significa ser mulher empreendedora (Woodwark et al., 2021). Nessas redes, há menor necessidade de performar atributos tradicionalmente masculinos ou de se justificar constantemente perante olhares externos, criando um ambiente de segurança psicológica que favorece o fortalecimento da autoeficácia e a redução dos sentimentos impostores. A possibilidade de conversar francamente sobre fracassos, medos e dilemas identitários sem receio de julgamentos masculinos permite que as empreendedoras não apenas se reconheçam umas nas trajetórias das outras, mas também criem estratégias coletivas de enfrentamento para superar barreiras estruturais (Woodwark et al., 2021).

Contudo, as WONs não estão livres de críticas. Se, por um lado, constituem espaços essenciais de acolhimento, por outro, há quem questione seu potencial de reforçar uma lógica segregacionista, criando guetos femininos que acabam isolados das redes centrais de poder e decisão do ecossistema empreendedor. Ahl e Marlow (2012) alertam que, embora essas redes sejam valiosas para fortalecer subjetivamente as mulheres, podem inadvertidamente consolidar a marginalização feminina se não houver estratégias deliberadas para conectá-las aos espaços institucionais mais amplos. Essa tensão revela o caráter paradoxal das WONs: simultaneamente protetoras e potencialmente isolantes.

Além das WONs, as redes mistas, compostas por homens e mulheres, possuem importância estratégica inegável, sobretudo no acesso a recursos financeiros, informações privilegiadas e oportunidades institucionais mais amplas. Entretanto, estudos indicam que, nessas redes, as

mulheres frequentemente enfrentam desafios adicionais, como dificuldade de acesso a sub-redes informais onde circulam as informações mais valiosas, menor visibilidade para suas iniciativas e a necessidade constante de legitimar suas competências perante interlocutores predominantemente masculinos (Woodwark et al., 2021). Nessas redes, microagressões, interrupções em reuniões e o descrédito implícito continuam sendo obstáculos frequentes, reproduzindo dinâmicas de exclusão caso não sejam cuidadosamente combatidas através de práticas inclusivas (Brush et al., 2019).

Apesar das limitações, há consenso na literatura de que as redes de apoio exercem papel crucial na mitigação dos efeitos do fenômeno do impostor. Elas reduzem o isolamento subjetivo, oferecem modelos inspiradores e validam as experiências das empreendedoras, fortalecendo sua percepção de autoeficácia e criando um senso de pertencimento essencial para sustentar a trajetória empreendedora em ambientes adversos (Herminger et al., 2025; MacNeil et al., 2022). A socialização em redes possibilita que as mulheres percebam que sentimentos de inadequação não são falhas pessoais, mas resultam de contextos institucionais e culturais frequentemente excludentes. Essa percepção coletiva é decisiva para interromper o ciclo solitário do impostorismo e para criar espaços onde as mulheres possam não apenas existir, mas prosperar como líderes legítimas no ecossistema de inovação (Brush et al., 2019).

Entretanto, subsiste uma lacuna importante na literatura: há pouca investigação empírica sobre como essas redes, tanto femininas quanto mistas, operam especificamente em ambientes de alta performance como as aceleradoras de startups. Sabe-se pouco, por exemplo, sobre quais práticas de redes de apoio são mais eficazes para transformar culturas organizacionais masculinizadas, ou quais estratégias garantem a inclusão efetiva de mulheres nos núcleos de poder e decisão (Woodwark et al., 2021). Diante da especificidade e da intensidade competitiva desses ambientes, aprofundar esse conhecimento é imperativo para construir ecossistemas mais justos e inclusivos.

Finalmente, torna-se essencial incorporar a perspectiva interseccional na análise das redes de apoio. Mulheres empreendedoras não constituem um grupo homogêneo; variáveis como raça, classe, orientação sexual, maternidade e faixa etária atravessam suas experiências, criando desafios múltiplos e muitas vezes invisibilizados (Crenshaw, 1991; Ahl & Marlow, 2012). Redes de apoio que não considerem essas múltiplas dimensões correm o risco de reproduzir exclusões internas, beneficiando apenas segmentos mais privilegiados do universo feminino empreendedor (Woodwark et al., 2021). A interseccionalidade, portanto, deve ser princípio orientador no desenho de redes de apoio verdadeiramente inclusivas, capazes não apenas de fortalecer a autoeficácia e mitigar o impostorismo, mas também de promover transformações estruturais nos ecossistemas de inovação (Welter, 2011; Brush et al., 2019).

Compreender e fortalecer as redes de apoio para mulheres empreendedoras implica, portanto, reconhecer tanto sua potência transformadora quanto suas limitações e contradições. Tais redes não podem ser vistas apenas como estratégias paliativas às desigualdades, mas devem integrar um esforço mais amplo de redesenho cultural e institucional do campo empreendedor, capaz de legitimar múltiplas formas de liderança e de garantir às mulheres não apenas acesso a recursos materiais, mas também ao capital simbólico indispensável para consolidar trajetórias empreendedoras plurais e bem-sucedidas (Brush et al., 2019; Herminger et al., 2025).

### **3.3 Perspectivas Integradoras para a Compreensão do Percorso Empreendedor Feminino**

A discussão desenvolvida até este ponto evidencia que o percurso empreendedor feminino não pode ser compreendido de forma linear ou isolada, mas sim como resultado da inter-relação dinâmica entre múltiplos construtos: fenômeno do impostor, identidade empreendedora,

autoeficácia, redes de apoio e o contexto institucional e cultural específico das aceleradoras de startups. Para avançar na análise acadêmica e prática desse fenômeno, propomos um modelo conceitual integrador que busca visualizar essa complexidade, posicionando as redes de apoio e o ambiente das aceleradoras como elementos centrais que tanto modulam riscos quanto oferecem oportunidades.

Nesse modelo, o fenômeno do impostor (FI) figura como uma manifestação psicológica, mas que deve ser entendida fundamentalmente como resultado de dinâmicas estruturais de gênero e relações de poder presentes nos ecossistemas empreendedores (MacNeil et al., 2022). O FI não surge de supostas fraquezas individuais, mas é alimentado por contextos onde mulheres enfrentam escrutínio constante, ausência de modelos femininos de referência e exigências contraditórias de comportamento. Esse fenômeno corrói a autoeficácia, fragilizando a crença das mulheres em sua própria capacidade de agir e de liderar, o que, por sua vez, compromete a consolidação de uma identidade empreendedora sólida e autêntica (Clance & Imes, 1978; Chen et al., 1998).

A autoeficácia aparece no modelo como um fator moderador crítico. Altos níveis de autoeficácia funcionam como um amortecedor, mitigando os efeitos nocivos do FI e promovendo a segurança necessária para as mulheres se posicionarem como líderes legítimas, assumirem riscos estratégicos e persistirem diante das adversidades (Bandura, 1997; Herminger et al., 2025). A autoeficácia, no entanto, não é um atributo inato, mas é moldada por múltiplas fontes, como experiências de sucesso, aprendizagem vicária, reconhecimento social e apoio emocional (Bandura, 1997).

As redes de apoio, tanto as exclusivamente femininas (WONs) quanto as mistas, aparecem no centro do modelo como estruturas protetoras e transformadoras. Essas redes oferecem não apenas recursos tangíveis, como acesso a capital e conexões estratégicas, mas também capital simbólico: legitimação, pertencimento e modelos de liderança diversos. Quando eficazes e sensíveis às interseccionalidades, as redes podem interromper o ciclo do impostorismo, validando experiências femininas, fortalecendo a autoeficácia e promovendo a reconstrução da identidade empreendedora em termos mais autênticos e plurais (Woodwark et al., 2021; Brush et al., 2019). Contudo, se isoladas do *mainstream* ou estruturadas de forma homogênea, podem inadvertidamente reforçar a segregação e limitar o acesso das mulheres às esferas centrais de poder e decisão (Ahl & Marlow, 2012).

No modelo, o contexto das aceleradoras é representado como uma força tanto catalisadora quanto moderadora. Por um lado, aceleradoras oferecem oportunidades inestimáveis de aprendizado, visibilidade e acesso a redes de investimento. Por outro, reproduzem, muitas vezes inconscientemente, estruturas masculinizadas, discursos meritocráticos e dinâmicas excludentes, que amplificam o FI e criam barreiras adicionais à legitimação das mulheres como líderes inovadoras (Brush et al., 2018; MacNeil et al., 2022). É justamente na tensão entre essas duas dimensões que se define o grau de equidade e inclusão real desses ambientes.

Assim, o modelo conceitual que propomos visualiza a trajetória empreendedora feminina como um processo relacional, dinâmico e dialético, no qual as mulheres fundadoras estão constantemente negociando significados, identidades e estratégias em resposta às forças contextuais que operam a seu redor. A interseção entre FI, identidade empreendedora e autoeficácia não é apenas uma questão psicológica, mas reflete padrões institucionais e culturais profundamente enraizados nos ecossistemas de inovação. Reconhecer isso é crucial: o fenômeno do impostor não é falha individual, mas um sintoma visível de estruturas de poder que persistem em moldar quem pode – ou não – ser considerado legítimo empreendedor (MacNeil et al., 2022; Welter, 2011).

Para transformar este cenário, é fundamental que práticas institucionais e políticas públicas se baseiem nessa visão integrada, reconhecendo a necessidade de:

Redes de apoio inclusivas e interseccionais, que não apenas acolham, mas também conectem mulheres às estruturas centrais de poder e decisão.

Aceleradoras capazes de revisar seus processos internos, tornando seus critérios de avaliação, mentoria e networking menos masculinizados e mais sensíveis às diferentes formas de expressão da liderança e do empreendedorismo.

Intervenções voltadas ao fortalecimento da autoeficácia feminina, mediante mentoria sensível ao gênero, modelos femininos visíveis e espaços seguros para a discussão de vulnerabilidades.

Somente assim será possível redesenhar o ecossistema empreendedor para torná-lo verdadeiramente inclusivo, equitativo e capaz de potencializar a inovação feminina não como exceção, mas como força estruturante de novos paradigmas econômicos e sociais (Brush et al., 2019; Welter, 2011; Herminger et al., 2025).

#### 4 Conclusão

Este artigo foi guiado pela pergunta: **Como o fenômeno do impostor se articula com a construção da identidade empreendedora e a autoeficácia de mulheres fundadoras inseridas em aceleradoras de startups?** O objetivo central foi discutir, sob uma perspectiva teórica, a inter-relação entre o fenômeno do impostor, a identidade empreendedora e a autoeficácia, inserindo o contexto das aceleradoras e das redes de apoio como elementos cruciais nesse cenário.

A análise revelou que o fenômeno do impostor não se trata de uma falha individual ou simples fragilidade emocional, mas de uma manifestação contextual e relacional, profundamente vinculada às dinâmicas de gênero e às estruturas de poder presentes nos ecossistemas empreendedores. O FI mina a autoeficácia, comprometendo a crença das mulheres em suas próprias capacidades e, conseqüentemente, fragilizando a construção de uma identidade empreendedora sólida. Por outro lado, a autoeficácia surge como um escudo psicológico essencial, capaz de sustentar a identidade empreendedora e mitigar o impacto do FI. As redes de apoio, sobretudo as *Women-Only Networks* (WONs), figuram como espaços estratégicos para legitimar identidades femininas, promover trocas seguras sobre vulnerabilidades e oferecer modelos positivos de liderança, ainda que também enfrentem o risco de isolamento se não integradas aos circuitos centrais do ecossistema.

Do ponto de vista teórico, este artigo oferece uma contribuição original ao integrar três campos até então frequentemente analisados de forma paralela: o fenômeno do impostor, a identidade empreendedora e a autoeficácia. Essa visão holística permite entender que o impostorismo não surge isoladamente, mas reflete tensões identitárias alimentadas por contextos culturais e institucionais masculinistas, especialmente evidentes nas aceleradoras de startups. A proposta de um modelo integrador reforça a necessidade de compreender o FI como sintoma de estruturas de exclusão e não como fraqueza psicológica individual. Ao fazê-lo, amplia-se o escopo teórico para incluir não apenas as barreiras objetivas, mas também as subjetivas e simbólicas que moldam as trajetórias das mulheres fundadoras.

No campo prático, o artigo destaca que as aceleradoras não são espaços neutros, mas ambientes simbólicos e culturais que tanto podem ser vetores de transformação quanto perpetuar dinâmicas excludentes. Ao funcionar como instituições de socialização e legitimação, as aceleradoras possuem potencial para fortalecer a autoeficácia das mulheres fundadoras por

meio de acesso a mentoria, capital social e visibilidade institucional (Brush et al., 2019). Programas estruturados, feedback construtivo e oportunidades de aprendizagem vicária podem ser instrumentos poderosos nesse processo.

Contudo, a mesma estrutura que oferece suporte pode reproduzir normas masculinizadas, intensificando o fenômeno do impostor e perpetuando padrões restritos de liderança, como o arquétipo do “empreendedor herói” (MacNeil et al., 2022; Ahl & Marlow, 2012). Isso se manifesta em práticas como bancas de pitch compostas exclusivamente por homens, linguagem agressiva nos feedbacks e a priorização de traços como agressividade e competitividade, criando barreiras subjetivas e institucionais para as mulheres.

Para que as aceleradoras se tornem verdadeiros agentes de transformação, este artigo propõe intervenções práticas concretas, tais como:

- Programas de sensibilização e educação, incluindo treinamentos sobre vieses inconscientes, impostorismo e diversidade de estilos de liderança;
- Mentoria sensível ao gênero, que vá além do aconselhamento técnico, proporcionando apoio emocional e validação de múltiplos estilos de liderança;
- Ambientes seguros de feedback, estruturados para evitar agressividade e permitir a exposição segura de dúvidas e vulnerabilidades;
- Diversificação das bancas avaliadoras, com metas claras para inclusão de perfis diversos e reconhecimento de diferentes estilos de liderança;
- Integração estratégica das WONs com redes mistas, garantindo que mulheres tenham acesso aos espaços centrais de poder e decisão.

Com base nas evidências apresentadas, este trabalho propõe uma agenda de pesquisa e ação que busca avançar o conhecimento acadêmico e melhorar práticas institucionais. No campo da pesquisa, são sugeridos os seguintes caminhos:

- Investigar como diferentes dimensões do fenômeno do impostor se manifestam nos diversos estágios do processo de aceleração, identificando momentos críticos que ampliam sentimentos impostores (como pitches públicos ou negociações de equity).
- Explorar quais estratégias institucionais podem ser implementadas pelas aceleradoras para reduzir o impostorismo e fortalecer a identidade empreendedora feminina, incluindo programas de mentoria, treinamentos sobre diversidade e processos seletivos menos enviesados.
- Analisar como as interações entre WONs e redes mistas podem criar ambientes inclusivos sem reforçar a segmentação de gênero, garantindo que as WONs sejam pontes para espaços decisórios no ecossistema.

No plano prático, as recomendações estão sistematizadas no Quadro 1, que resume os eixos estratégicos para mitigar o impostorismo e fortalecer a autoeficácia das mulheres fundadoras em aceleradoras:

### **Quadro 1 - Eixos práticos para mitigar o impostorismo e fortalecer a autoeficácia de mulheres fundadoras em aceleradoras**

<b>EIXO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>AÇÕES PRÁTICAS</b>
-------------	-----------------	-----------------------

<p><b>1. EDUCAÇÃO SENSIBILIZAÇÃO INSTITUCIONAL</b></p>	<p><b>E</b></p> <p>Construir consciência organizacional sobre vieses inconscientes, impostorismo e impacto do contexto na identidade empreendedora feminina.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar workshops anuais obrigatórios sobre impostorismo, gênero e liderança.</li> <li>- Incluir conteúdo sobre gênero e identidade empreendedora no onboarding de novos colaboradores e mentores.</li> </ul>
<p><b>2. MENTORIA SENSÍVEL AO GÊNERO</b></p>	<p>Oferecer apoio técnico e emocional às mulheres fundadoras, promovendo pertencimento e fortalecimento identitário.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar programas de mentoria dupla: técnica + emocional</li> <li>.- Realizar sessões mensais sobre impostorismo, identidade empreendedora e narrativas alternativas ao “empreendedor herói”.</li> </ul>
<p><b>3. REFORMULAÇÃO DOS ESPAÇOS DE FEEDBACK</b></p>	<p>Garantir interações seguras e construtivas em pitches e avaliações, evitando reforço do impostorismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adotar roteiro padrão de feedback, com foco construtivo.</li> <li>- Realizar sessões pré-pitch exclusivas para mulheres, permitindo ensaio seguro e feedback prévio.</li> </ul>
<p><b>4. DIVERSIFICAÇÃO DAS BANCAS AVALIADORAS</b></p>	<p>Romper o padrão masculino único de julgamento e legitimação no ecossistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir meta de pelo menos 40% de mulheres ou perfis diversos nas bancas avaliadoras.</li> <li>- Treinar avaliadores para reconhecer e legitimar estilos de liderança variados, além do perfil agressivo.</li> </ul>
<p><b>5. INTEGRAÇÃO ESTRATÉGICA DAS WONS COM O ECOSSISTEMA MAINSTREAM</b></p>	<p>Evitar o isolamento das Women-Only Networks e garantir sua influência no ecossistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer programas de intercâmbio entre WONS e redes mistas.</li> <li>- Definir rotas de ascensão para mulheres em posições decisórias, como conselhos de inovação ou bancas de investimento.</li> </ul>

Este quadro pode servir como instrumento estratégico de diagnóstico e implementação, funcionando como um checklist para que aceleradoras identifiquem lacunas e reforcem ações já em curso, com metas específicas e mensuráveis integradas ao planejamento anual.

Por fim, é importante reconhecer as limitações deste trabalho. Trata-se de um **estudo teórico**, ancorado em revisão e integração de literatura, que necessita de validação empírica para confirmar as proposições apresentadas e medir a eficácia prática das recomendações sugeridas. Pesquisas futuras poderiam incluir estudos de caso em aceleradoras que já adotaram práticas sensíveis ao gênero, avaliando os impactos concretos na redução do impostorismo, no fortalecimento da autoeficácia e na consolidação de identidades empreendedoras femininas.

Conclui-se que promover o empreendedorismo feminino vai além de iniciativas isoladas ou de simples treinamentos. **Requer transformações culturais profundas**, capazes de legitimar múltiplos estilos de liderança e desafiar o arquétipo restrito do “empreendedor herói”. Lutar contra o fenômeno do impostor e fortalecer a autoeficácia das mulheres fundadoras não é

responsabilidade individual, mas compromisso coletivo e institucional. Diversidade e pluralidade, longe de serem apenas valores éticos, constituem condições essenciais para a sustentabilidade da inovação e a construção de ecossistemas empreendedores mais robustos e justos no século XXI. Este artigo, ao integrar teoria e prática, busca não apenas contribuir para o debate acadêmico, mas oferecer caminhos concretos para **transformar as aceleradoras em espaços verdadeiramente inclusivos e catalisadores da inovação feminina.**

## 5 Referências Bibliográficas

- 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>
- Ahl, H., & Marlow, S. (2012). Exploring the dynamics of gender, feminism and entrepreneurship: Advancing debate to escape a dead end? *Organization*, 19(5), 543–562. <https://doi.org/10.1177/1350508412448695>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.
- Bernard, N. S., Dollinger, S. J., & Ramaniah, N. V. (2002). Applying the Big Five personality factors to the impostor phenomenon. *Journal of Personality Assessment*, 78(2), 321–333. [https://doi.org/10.1207/S15327752JPA7802\\_07](https://doi.org/10.1207/S15327752JPA7802_07)
- Brush, C. G., Edelman, L. F., Manolova, T. S., & Welter, F. (2018). A gendered look at entrepreneurship ecosystems. *Small Business Economics*, 53, 393–408. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-9992-9>
- Brush, C. G., Greene, P. G., Balachandra, L., & Davis, A. (2019). The gender gap in venture capital – progress, problems, and perspectives. *Venture Capital*, 20(2), 115–136. <https://doi.org/10.1080/13691066.2017.1349266>
- Chen, C. C., Greene, P. G., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, 13(4), 295–316. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00029-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00029-3)
- Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). The impostor phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 15(3), 241–247. <https://doi.org/10.1037/h0086006>
- Crenshaw, K. (1991). Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, 43(6), 1241–1299. <https://doi.org/10.2307/1229039>
- Down, S., & Warren, L. (2008). Constructing narratives of enterprise: Clichés and entrepreneurial self-identity. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 14(1), 4–23. <https://doi.org/10.1108/13552550810852802>
- Henry, C., Foss, L., & Ahl, H. (2016). Gender and entrepreneurship research: A review of methodological approaches. *International Small Business Journal*, 34(3), 217–241. <https://doi.org/10.1177/0266242614549779>
- Herminger, S., Arghode, V., & Bhattacharyya, S. S. (2025). Unlocking entrepreneurial well-being: Exploring the interplay of psychological capital and impostor phenomenon.

*International Journal of Organizational Analysis*, 33(1), 85–102. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2023-3846>

Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). Research on women entrepreneurs: Challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature? *Academy of Management Annals*, 7(1), 663–715. <https://doi.org/10.5465/19416520.2013.782190>

MacNeil, H. J., Schoonmaker, M., & McAdam, M. (2022). Accelerating alienation: Gender and self-efficacy in the accelerator context. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(8), 2083–2102. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-11-2021-0935>

Marlow, S., & McAdam, M. (2013). Gender and entrepreneurship: Advancing debate and challenging myths; exploring the mystery of the under-performing female entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(1), 114–124. <https://doi.org/10.1108/13552551311299288>

McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L., & Sequeira, J. M. (2009). Entrepreneurial self-efficacy: Refining the measure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), 965–988. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00304.x>

Treanor, L. (2022). Gender, STEM women and entrepreneurship: A review and future research directions. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 14(4), 499–520. <https://doi.org/10.1108/IJGE-06-2022-0094>

Vergauwe, J., Wille, B., Feys, M., De Fruyt, F., & Anseel, F. (2015). Fear of being exposed: The trait-relatedness of the impostor phenomenon and its relevance in the work context. *Journal of Business and Psychology*, 30(3), 565–581. <https://doi.org/10.1007/s10869-014-9382-5>

Welter, F. (2011). Contextualizing entrepreneurship – conceptual challenges and ways forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 165–184. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00427.x>

Woodward, M., Wood, A., & Schnarr, K. (2021). Standing on the shoulders of giantesses: How women technology founders use single and mixed gender networks for success and change. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 13(4), 420–448. <https://doi.org/10.1108/IJGE-10-2020-0159>

Zhao, H., Seibert, S. E., & Hills, G. E. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1265–1272. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1265>