

Débora Adorno de Sousa

**A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO
GOVERNAMENTAL: UMA ANÁLISE DE GÊNERO**

**Belo Horizonte
2016**

Débora Adorno de Sousa

**A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO
GOVERNAMENTAL: UMA ANÁLISE DE GÊNERO**

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração Pública da Fundação João Pinheiro como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

Orientadora: Prof Rosânia Rodrigues de Sousa.

**Belo Horizonte
2016**

S725c Sousa, Débora Adorno de.

A carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental [manuscrito]: uma análise de gênero / Débora Adorno de Sousa. -- 2016.

[7], 68 p. : il.

Monografia de conclusão de curso (Graduação em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2016.

Orientadora: Rosânia Rodrigues de Sousa

Bibliografia: p. 65-69

1. Mercado de trabalho – Minas Gerais. 2. Políticas públicas. 3. Mulher – Setor público – Minas Gerais. 4. Carreira – Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG). 5. Desigualdade – Gênero. I. Sousa, Rosânia Rodrigues de. II. Título.

331.6(815.1)

Débora Adorno de Sousa

A carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental: uma análise de gênero

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração Pública da Fundação João Pinheiro como requisito para a obtenção do título de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

Aprovada na Banca Examinadora

Prof^a. Dr^a. Rosânia Rodrigues de Sousa (Orientadora) – Fundação João Pinheiro

Prof^a. Dr^a. Letícia Godinho Souza (Avaliadora) – Fundação João Pinheiro

Prof^a. Dr^a. Ana Paula Salej Gomes (Avaliadora) – Fundação João Pinheiro

RESUMO

O presente trabalho versa sobre desigualdade de gênero no mercado de trabalho, com ênfase no serviço público. A desigualdade entre homens e mulheres é uma deficiência histórica de nossa sociedade. E, como tal, seus reflexos perduram até os dias atuais. Atualmente, apesar dos avanços rumo à igualdade, tem-se que os homens ainda são maioria em determinadas carreiras, assim como recebem mais que as mulheres no exercício da mesma função e também ocupam mais cargos de chefia do que as mulheres. Assim, o objetivo do presente trabalho é verificar a existência de desigualdade de gênero no serviço público. Para tal foi escolhida a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) do governo de Minas Gerais para a realização de um estudo de caso. Foram realizadas pesquisa bibliográfica e documental acerca das teorias feministas sobre desigualdade de gênero no mercado de trabalho assim como da carreira de EPPGG. Também foram realizadas pesquisas quantitativas (levantamento de dados) e qualitativas (aplicação de entrevistas semiestruturadas) referentes à carreira de EPPGG. Os principais resultados encontrados apontam para a pouca existência de fatores explícitos de desigualdade de gênero na carreira de EPPGG em Minas Gerais. Existe paridade salarial, assim como paridade de ocupação de cargos de chefia, porém, a análise das entrevistas detectou a percepção de desigualdades relacionais sofridas principalmente por parte das mulheres. A carreira de EPPGG de Minas Gerais possui características específicas que podem ser a causa para a maior igualdade de gênero identificada. Dentre essas características se destaca a exigência da graduação no CSAP como pré-requisito para posse no cargo de EPPGG. Dessa forma o presente trabalho se configura como a análise de um caso peculiar frente à desigualdade de gênero no serviço público. Este estudo deixa como sugestão para estudos futuros à análise das redes de Network da carreira de EPPGG de Minas Gerais, assim como estudos acerca do impacto profissional da maternidade para as mulheres da carreira.

Palavras chave: Desigualdade de gênero; Carreira de EPPGG; Mulheres no serviço público; Teto de Vidro; Divisão Sexual do Trabalho; Feminismo.

ABSTRACT

The present study deals with gender inequality in the labor market, with emphasis on the public service. Inequality between men and women is a historical deficiency of our society. And as such, its reflections endure to this day. Today, despite progress towards equality, men are still a majority in certain careers, as well as receiving more than women in the same job, and they also hold more senior positions than women. Thus, the objective of the present study is to verify the existence of gender inequality in the public service. For this purpose, the career of Specialist in Public Policy and Government Management (EPPGG) of the Minas Gerais government was chosen to carry out a case study. A bibliographical and documentary research was carried out on the feminist theories about gender inequality in the labor market as well as the career of EPPGG. Quantitative surveys (data collection) and qualitative (semi-structured interviews) were also carried out regarding the EPPGG career. The main results point to the low existence of explicit factors of gender inequality in the EPPGG career in Minas Gerais. There is salary parity, as well as parity of occupation of managerial positions, however, the analysis of the interviews detected the perception of relational inequalities suffered mainly by the women. The EPPGG career in Minas Gerais has specific characteristics that may be the cause for the greater gender equality identified. Among these characteristics, the CSAP graduation requirement is a prerequisite for possession of the EPPGG position. In this way the present work is configured as the analysis of a peculiar case against the gender inequality in the public service. This study leaves as a suggestion for future studies the analysis of Network networks of the EPPGG career of Minas Gerais, as well as studies about the professional impact of maternity for career women.

Keywords: Gender inequality; EPPGG career; Women in the public service; Ceiling glass; Sexual Division of Labor; Feminism.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	08
2 DESIGUALDADES DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO.....	10
2.1 Conceitos básicos da teoria feminista	10
2.1.1 <i>Patriarcado</i>	10
2.1.2 <i>Gênero</i>	12
2.2 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho – Teorias.....	13
2.2.1 <i>Divisão Sexual do Trabalho</i>	13
2.2.2 <i>Teto de Vidro ou Labirinto de Cristal</i>	17
2.3 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho – Serviço público brasileiro.....	20
2.3.1 <i>Estudos de caso</i>	20
2.3.2 <i>Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior DAS na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) – Esfera Federal</i>	24
3 A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL (EPPGG) EM MINAS GERAIS.....	28
3.1 Formato Institucional	28
3.1.1 <i>Origens</i>	28
3.1.2 <i>Curso Superior de Administração Pública – CSAP</i>	29
3.2 Atuação e importância da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) em Minas Gerais.....	30
4 ESTUDO DE CASO.....	33
4.1 Metodologia de Pesquisa.....	33
4.2 Perfil por gênero do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) de Minas Gerais – 2016.....	34
4.3 Entrevistas.....	41
4.3.1 <i>XIV CSAP</i>	41
4.3.2 <i>Análise das entrevistas</i>	42
4.3.2.1 <i>Identificação pessoal dos entrevistados</i>	42
4.3.2.2 <i>Percepções sobre perfis gerenciais</i>	47

<i>4.3.2.3 Experiência profissional como Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG)</i>	51
<i>4.3.2.4 Conclusões</i>	61
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
7 APÊNDICES	73
7.1 Apêndice I	73
7.2 Apêndice I	74

1 – INTRODUÇÃO

A presente pesquisa versa sobre as desigualdades de gênero no mercado de trabalho, com ênfase no serviço público, sendo este seu tema de análise. Para se compreender as desigualdades de gênero no âmbito do trabalho se faz necessário o estudo sobre como se constituem as relações entre homens e mulheres frente à distribuição de poder na sociedade. Esta relação, historicamente dualística dos gêneros, vem sendo estudada e questionada academicamente há relativamente pouco tempo, aproximadamente 200 anos. O florescer dos estudos científicos da área acompanhou, e foi impulsionado, pelo movimento feminista, de modo a produzir diversas teorias nos campos sociais acerca das organizações da sociedade e das opressões sofridas pelas mulheres.

As teorias feministas explicitam como as sociedades se organizam em torno da figura masculina, e como esse arranjo moldou, e ainda molda a história da humanidade. Deste modo, tem-se que em todos os âmbitos sociais os homens tiveram maior status e poder enquanto às mulheres coube a subalternidade e a submissão. No âmbito do trabalho não foi diferente, as mulheres estiveram completamente excluídas do mercado de trabalho formal até poucos séculos atrás, mesmo compondo grande e importante parte da força de trabalho das sociedades. O passar do tempo e das transformações sociais acarretou constante melhora nas desigualdades de gênero existentes na sociedade e no mercado de trabalho. Porém, o peso da assimetria histórica ainda exerce fortes influências no contexto atual, desfavorecendo constantemente as mulheres.

O serviço público não está excluído do contexto desigual do mercado de trabalho como um todo, porém, possui características próprias que o distingue do setor privado. Os aspectos mais relevantes são a forma de ingresso, que se dá através de concursos públicos, e a estipulação prévia e impessoal dos salários. Dessa forma, o serviço público estabelece uma forma de ingresso mais meritocrática e prevê planos de carreira imparciais, o que contribui para uma menor desigualdade entre homens e mulheres. Entretanto, é questionável se estes aspectos são suficientes para garantir a igualdade entre os gêneros.

Diante deste questionamento, o presente estudo se propõe a analisar uma das carreiras do governo do Estado de Minas Gerais frente as desigualdades de gênero. A carreira escolhida foi a de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG).

Tendo isso em vista, o problema de pesquisa deste estudo pretende esclarecer se existem aspectos de desigualdades de gênero na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) do governo de Minas Gerais.

Tem-se então que a finalidade geral deste estudo é fazer uma análise da disposição atual da carreira de EPPGG em Minas Gerais, com objetivo de verificar a existência ou não de aspectos de desigualdade de gênero na referida carreira. Os objetivos específicos consistem em: verificar a existência, ou não, de desigualdade salarial entre homens e mulheres EPPGG; verificar a existência, ou não, da desigualdade na ocupação de cargos de chefia de acordo com o gênero; e também, verificar a percepção dos servidores da carreira sobre a questão da desigualdade de gênero.

Para a realização dessa análise da carreira de EPPGG de Minas Gerais, primeiramente, será feita uma revisão bibliográfica e documental acerca das teorias da desigualdade de gênero no mercado de trabalho e acerca da carreira de EPPGG. Tal revisão servirá de subsídio para a análise da coleta de dados referentes ao presente estudo de caso. Serão feitos dois tipos de análise, quantitativa e qualitativa. A análise quantitativa terá por intuito caracterizar a configuração da carreira de EPPGG com enfoque em gênero. Já a análise qualitativa irá buscar um aprofundamento no tema, segundo a perspectiva dos servidores da carreira. Para a coleta de dados foi definida uma unidade-corte do universo total para a realização de entrevistas, estas semiestruturadas.

A busca pela igualdade de gênero é uma relevante luta social e, como tal, é um dever do estado atuar ativamente quanto ao tema. Além das políticas públicas e planos de governo que diretamente visem à equidade dos gêneros, é fundamental que o governo reproduza em suas estruturas organizacionais a mudança que almeja gerar na sociedade. Assim, tem-se que a análise da configuração por gênero do serviço público se faz necessária para identificar como a organização interna do governo se situa frente à questão. É de grande relevância a identificação das desigualdades, sendo este, o primeiro passo para que as mesmas possam ser reparadas. Espera-se então que este trabalho possa contribuir de alguma forma com os estudos científicos sobre o tema e que gere informações que possam auxiliar à tomada de decisão em prol de uma sociedade e de um serviço público mais igualitários entre homens e mulheres.

2 - DESIGUALDADES DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO

2.1 Conceitos básicos da teoria feminista

Para uma melhor compreensão acerca da Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho primeiramente é preciso entender os conceitos básicos norteadores do pensamento feminista. Nesta sessão será apresentada de forma sucinta os principais conceitos da temática.

2.1.1 Patriarcado

A origem do termo patriarcal/patriarcalismo advém da teoria Weberiana, “Os Três Tipos Puros de Dominação Legítima” (WEBER, 1991). Segundo Weber dominação é a probabilidade de se encontrar obediência em um mandato, tal obediência se fundamenta em diversos motivos de submissão. A teoria aponta que existem muitos arranjos entre dominantes e dominados, mas, que existem apenas três tipos puros de dominação, tipos ideais, que são considerados puros por conterem bases de legitimação incontestáveis. São eles: a Dominação Legal (em virtude de estatuto, tipo mais puro: dominação burocrática), Dominação Carismática (em virtude de devoção afetiva à pessoa do senhor e a seus dotes sobrenaturais, tipos mais puros: dominação do profeta, do herói guerreiro e do grande demagogo) e Dominação Tradicional (em virtude da crença na santidade das ordenações e dos poderes senhoriais, tipo mais puro: dominação patriarcal).

O patriarcalismo weberiano “*trata-se de um tipo de dominação em que o senhor é a lei e cujo domínio está referido ao espaço das comunidades domésticas ou formas sociais mais simples, tendo sua legitimidade garantida pela tradição*” (CASTRO; LAVINAS, 1992: p 237). Esse arranjo garantiu a posição de poder inquestionável do homem na estrutura familiar. A legitimidade do poder do homem chefe de família lhe garantiu o controle de todos os membros da família, e em especial das mulheres, e de toda propriedade, incluindo escravos e servos.

O pensamento feminista difundiu a utilização do termo patriarcado, porém, atribuindo-lhe uma definição mais abrangente, tornando-o um conceito chave dentro da teoria, principalmente entre as linhas de feminismo radical e de feminismo marxista. Tais correntes

defendem que a dominação patriarcal descrita por Weber, âmbito familiar, fora reproduzida em toda estrutura da sociedade, de forma que a dominação masculina sobre as mulheres se faz presente em todas as instituições e em todas as relações sociais. Kate Millet na obra “Política Sexual”, de 1971, se propõe a discutir as origens da opressão feminina a partir da estrutura social e assim introduz o conceito de patriarcado nos estudos feministas, ressignificando o conceito weberiano. Conceito este difundido pela corrente Feminista Radical, corrente iniciada por Simone de Beauvoir em o “Segundo Sexo”, publicado em 1949.

Segundo Kate Milet (1975, p.45) “*o patriarcado é uma ideologia dominante que não admite rival; talvez nenhum outro sistema tenha exercido um controle tão completo sobre seus súditos*”. Milet chega a essa afirmação ao constatar o patriarcado não apenas como uma ideologia, restrita ao âmbito privado, mas como uma instituição inerente à todas outras instituições (para a corrente feminista marxista patriarcado como parte da superestrutura). Assim, o patriarcado se consolida como um sistema de dominação circular uma vez que todas as instituições, conceitos político-sociais, tradições culturais, ritos, religiões, foram criações masculinas. Estas instituições então, baseadas e criadas pela legitimidade do poder patriarcal masculino, consolidaram a exclusão das mulheres do âmbito público, reafirmando sua inferioridade social e sua submissão ao masculino.

O domínio circular do patriarcado começa no âmbito familiar ou âmbito privado, onde impera os papéis de gênero, temperamento e status. Nesse arranjo o homem chefe de família é responsável pelo sustento financeiro da família e dono do poder de decisão, atuando no âmbito público, à mulher cabe à educação das crianças, o cuidado doméstico e a subordinação ao marido, atuando no âmbito privado. Essa configuração é exportada ao âmbito externo à unidade familiar sendo fortalecida nas outras instâncias da sociedade a figura do homem como chefe, líder, protetor da família, da sociedade e do Estado. Esse arranjo é repassado fortemente na educação das crianças onde desde o momento do nascimento o sexo biológico determina como será sua socialização, daí, a afirmação “*sexo é uma categoria social impregnada de política*” (MILLETT, 1975, p. 32 e 34).

Segundo a análise de Elizabete Rodrigues,

“É uma relação essencialmente política, em que o poder e os privilégios favorecem apenas, aos homens. Kate Millett, uma das primeiras feministas que sistematiza o patriarcado como sistema e por um viés político em que o poder é o objetivo maior desse sistema, analisa a prioridade natural do macho sobre a fêmea como mais resistente que qualquer outro tipo de

segregação e mais uniforme, rigorosa e tenaz que a estratificação das classes. A dominação do macho sobre a fêmea é a ideologia mais arraigada em nossa cultura, por cristalizar o conceito mais elementar de poder.” (SILVA, 2008, p. 9)

Assim, temos que o patriarcado é uma ideologia hegemônica, configurando-se como uma instituição de dominação que se retroalimenta através de normas de conduta para cada sexo, sendo essas normas fundamentais para sua manutenção. O patriarcado como raiz da organização social se estabelece como um mecanismo de dominação tão totalitário que a classe dominada não se percebe como tal, e, inclusive, reproduz as estruturas que mantêm sua submissão. O conceito de gênero é fundamental para se obter uma melhor compreensão sobre esse arranjo.

2.1.2 Gênero

O conceito de gênero surgiu a partir da ideia de que o masculino e o feminino não são fatos naturais ou biológicos, mas construções sócio-culturais. Apesar de não cunhar o conceito de Gênero propriamente dito, Simone de Beauvoir inicia esse questionamento em seu livro “*O Segundo Sexo* (1949)”, tal questionamento pode ser iniciado com a célebre frase “*Ninguém nasce mulher: torna-se mulher.*” (BEAUVOIR, 1967, p. 9)

Ao afirmar que “não se nasce mulher” Beauvoir nega o determinismo biológico inculcado ao sexo/genitália, e, ao afirmar que “torna-se mulher” está afirmando que a feminilidade, o ser mulher, é algo construído. Beauvoir fundamenta seu pensamento inicialmente através da análise da infância, onde constata que o comportamento das crianças independe de seu sexo biológico, mas sim, que é moldado ao longo do tempo de acordo com a socialização, feminina ou masculina, qual a criança recebe.

Gayle Rubin, antropóloga estadunidense, foi a primeira a definir o conceito de gênero dentro do pensamento teórico feminista em “*The Traffic in Woman: Notes on the “Political Economy” of Sex*” de 1975. Nesta publicação, Rubin aponta que “*um sistema de sexo/gênero é um conjunto de arranjos pelos quais uma sociedade transforma a sexualidade biológica em produtos da atividade humana, e no qual estas necessidades sexuais são satisfeitas*” (RUBIN, 1975, apud MATOS; CORTÊS, 2010, p19). Neste sistema, as mulheres são objetos que possibilitam o cumprimento das necessidades sexuais, as quais Rubin se

refere, sendo elas: a satisfação sexual dos homens e a procriação, gerando herdeiros e novas reprodutoras. Desse modo, nesse sistema, determinado pela dominação masculina, estão rigidamente estabelecidos os papéis sociais que homens e mulheres devem desenvolver, sendo estes, supostamente, embasados nos fatores biológicos da natureza humana e, por isso, imutáveis.

Esse arranjo resultou na construção de uma hierarquia de gênero, disfarçada de determinismo biológico. Ao sexo masculino temos definições das qualidades viris, como força, coragem, inteligência, estratégia, vigor sexual, autoridade, chefia, sensatez, homem da lei, homem público, homem da tomada de decisão. Ao sexo feminino se tem qualidades ligadas ao cuidado, como carinho, compreensão, dedicação ao lar e à família, intuição, fragilidade, dependência, amor, mulher do lar, mulher sexual. Na hierarquia de gênero, as qualidades masculinas são superiores às qualidades ditas femininas. Expor esse sistema é assumir homens e mulheres como um conjunto único, em que qualquer ser humano pode ser forte e fraco, autônomo e dependente, emocional e racional, inteligente e capaz. Essa concepção garante a ideia da ocupação mútua dos espaços público e privado em igualdade.

Assim, temos que o conceito de gênero tem por objetivo denunciar que o sexo biológico não é o fator determinante do comportamento humano, e sim, que são as culturas humanas, de acordo com o período histórico, em suas relações políticas de poder e dominação, que criam os padrões de comportamento correlacionados ao sexo anatômico.

2.2 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho - Teorias

Para abordar o tema será tratada primeiramente a concepção teórica que busca entender a origem sociológica da desigualdade de gênero no mercado de trabalho, consolidada pela teoria da Divisão Sexual do Trabalho. De forma subsequente e complementar, a teoria do Teto de Vidro ou Labirinto de Cristal, explicita como essas desigualdades se estruturam na prática atual.

2.2.1 Teoria da Divisão Sexual do Trabalho

A gênese do conceito advém da França, no início dos anos 70, impulsionado pela segunda onda do movimento feminista. Segundo Hirata e Kergoat (2007), essa segunda

onda foi marcada pela conscientização coletiva de que um grande volume de trabalho na sociedade é realizado de forma gratuita pelas mulheres. Além de não remunerado, esse trabalho é invisível, é realizado não para elas mesmas, mas para outros, e, é feito em nome da natureza, do dever materno e do amor. Esse trabalho é o trabalho doméstico.

O trabalho doméstico (que pode ser sintetizado, mas não restrito, em: limpeza, alimentação, cuidado com os filhos e marido e compras do lar) só foi enxergado como um trabalho muito recentemente através da luta feminista. Essas tarefas sempre foram vistas como obrigação natural das mulheres, tal concepção é fruto dos papéis sociais de gênero, anteriormente explicitados, reservando às mulheres a esfera reprodutiva/privada e aos homens a esfera produtiva/pública. Essa divisão é chamada de Divisão Sexual do Trabalho, estabelecendo uma relação assimétrica entre os sexos que cria e reproduz concomitantemente as desigualdades de papéis e funções na sociedade.

A célebre frase “O trabalho dignifica o homem”, tão conhecida e utilizada popularmente nos ajuda a explicitar o que significa a Divisão Sexual do Trabalho para homens e mulheres. Nas organizações humanas o trabalho representa a identificação do indivíduo com seu meio social, representa seu lugar dentro da sociedade. Por essa razão, quem possui um trabalho é alguém digno, é alguém que contribui com a comunidade e, como tal, possui voz dentro da mesma. No arranjo da Divisão Sexual do Trabalho só o homem possui trabalho, portanto só o homem é um indivíduo reconhecido socialmente, às mulheres cabe o trabalho doméstico. Como o mesmo não é considerado um trabalho, não dignifica mulher alguma perante a sociedade, ou seja, esse arranjo exclui a mulher como indivíduo politicamente integrante da sociedade. Daí a afirmação anterior de que a Divisão Sexual do Trabalho reafirma e reproduz/cria as desigualdades de gênero instituídas na sociedade patriarcal.

As autoras França e Schimanski (2009) fazem uma interessante retrospectiva histórica da Divisão Sexual do Trabalho nas sociedades para compreendermos sua manifestação nos dias atuais. Elas apontam que na Grécia Antiga tanto as mulheres livres quanto as escravas eram restritas à realização de atividades referentes ao espaço doméstico. Na Idade Média tais funções permanecem sob responsabilidade feminina, acrescidas de alguns trabalhos artesanais. Já no século XVIII, no contexto da Primeira Revolução Industrial, verifica-se o ingresso das mulheres no trabalho em domicílio, visto que inicialmente eram rejeitadas pelos homens para trabalharem nas manufaturas. Entretanto no século XIX, no contexto da Segunda Revolução Industrial, ocorreu uma inserção das mulheres nas fábricas, ainda que, ser operária passe a corresponder, ideologicamente, ao oposto de ser feminina,

representando assim uma ousadia pouco atrativa aos olhares da sociedade. Desde então as mulheres foram conquistando e ocupando gradativamente o mercado de trabalho até chegarmos aos dias atuais nos quais as mulheres, supostamente, possuem toda a liberdade para trabalharem em qualquer profissão.

O fato de que atualmente as mulheres constituem uma proporção expressiva da força de trabalho do mercado formal, ao menos nas sociedades ocidentais, não representa o fim da Divisão Sexual do Trabalho, pelo contrário, a situação de subordinação feminina se perpetua. Segundo Hirata e Kergoat (2007), existem dois princípios organizadores da Divisão Sexual do Trabalho, o princípio da separação (existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio hierárquico (trabalhos de homens tem mais valor que trabalhos de mulheres).

O princípio da separação advém da constatação de que mesmo as mulheres entrando no mercado de trabalho formal elas ocupam em sua maioria trabalhos relacionados ao cuidado, conexos à uma personalidade mais gentil e submissa. São exemplos profissões como enfermeira, assistente social, professora, secretária, dentre outras, ao passo que sua presença é escassa em profissões tidas como masculinas, como engenharia, política, pesquisa acadêmica, etc. A outra constatação, princípio da hierarquia, é que essas profissões tidas como femininas possuem muito menos status, social e financeiro, do que as profissões tidas como masculinas. Além disso, no desempenho da mesma profissão, o trabalho masculino é mais valorizado, acarretando diferença salarial onde os homens recebem mais do que as mulheres para ocupação do mesmo posto de trabalho.

Conforme o Relatório Anual Socioeconômico da Mulher (RASEAM 2014), é reduzido o número de mulheres em cargos diretivos nos diferentes ramos de atividade econômica, cerca de 36% do total. Os setores agrícola e de construção são os que têm os menores índices de presença feminina em altos cargos. Corroborando com o princípio da separação tem-se que a participação das mulheres é maior nas áreas tidas por “femininas”: 65,6% em educação, saúde e serviços sociais, cerca de 44% no setor de alojamento e alimentação (BRASIL/SPM, 2015, p. 46).

O princípio da hierarquia é ilustrado por séries de pesquisas históricas que apontam que os rendimentos masculinos, comparando-se mesmo nível de escolaridade, são superiores aos rendimentos femininos. De acordo com dados do IBGE:

“O rendimento de trabalho das mulheres, em 2015, estimado em R\$ 1.927, continua sendo inferior ao dos homens, estimado em R\$ 2.555. Comparando

a média anual dos rendimentos dos homens e das mulheres, verificou-se que, em média, as mulheres ganham em torno de 75,4% do rendimento recebido pelos homens. (IBGE, 2016, p.288)”

Além das dificuldades referentes às desigualdades expostas pelos dois princípios, Sousa e Guedes (2016), apontam que o ingresso das mulheres no mercado de trabalho não equilibra as funções atribuídas aos papéis de gênero, ao contrário, reforça as desvantagens vividas pelas mulheres. Isso é afirmado uma vez que nesse cenário, apesar das mulheres compartilharem da responsabilidade financeira da casa com os homens, elas continuam como únicas responsáveis pelo trabalho doméstico. A esse fato, dá-se o nome de dupla jornada de trabalho feminino, ou seja, dentro da configuração atual da Divisão Sexual do Trabalho, as mulheres realizam o trabalho produtivo, antes exclusivamente masculino, e também realizam o trabalho reprodutivo/doméstico.

Dados do IBGE, compilados pela Secretaria de Políticas para Mulheres (2014), revelam que a jornada doméstica feminina é mais que o dobro da masculina. Em relação à jornada total, as mulheres trabalham em média 4 horas a mais do que os homens, por semana. De acordo com a PNAD de 2013 (apud BRASIL/SPM, 2014), 88% das brasileiras acumulam tarefas domésticas e trabalho remunerado. Entre os homens, esse número cai quase pela metade (46%). Segundo a análise da SPM (2014), as diferenças entre homens e mulheres na distribuição das tarefas domésticas e de cuidados significam que há uma maior probabilidade das mulheres trabalharem menos horas numa atividade remunerada qualquer.

“No que tange à divisão sexual do trabalho e ao uso do tempo, observa-se que a jornada total das mulheres, somando-se o tempo dedicado ao trabalho principal (mais de 35 horas semanais) e aos afazeres domésticos (quase 21 horas semanais), era sempre superior à jornada total dos homens (quase 42 horas dedicadas ao trabalho principal e 10 horas aos afazeres domésticos) [...]. Assim, tanto as mulheres rurais quanto as urbanas apresentam, na média, jornadas semanais totais mais longas que as dos homens, atingindo 55,9 horas semanais, respectivamente, contra 51,8 horas dos homens em média.” (BRASIL/SPM, 2014, p.20).

Em conclusão, a Divisão Sexual do Trabalho se configura como mais uma antiga estrutura de submissão das mulheres frente aos homens, que fortalece e embasa as desigualdades de gênero da sociedade patriarcal até os dias correntes. O fenômeno do “teto de

vidro” foi cunhado para explicitar o arranjo dessas desigualdades nas organizações atuais, e será tratado na próxima seção.

2.2.2 Teto de Vidro ou Labirinto de Cristal

No decorrer do tempo, as mulheres foram gradativamente conquistando espaço no mercado profissional e, apesar de todas as dificuldades institucionais impostas pela Divisão Sexual do Trabalho, uma maior escolarização e qualificação profissional possibilitou a inserção de mulheres em bons postos de trabalho e em profissões tidas como masculinas.

Segundo Rocha (et al, 2014), existe um afunilamento hierárquico nas organizações, ou seja, mulheres são encontradas em menores proporções à medida que aumentam as atribuições de liderança e chefia. Os motivos para essa condição são barreiras sutis e imperceptíveis, mas que impedem a projeção na carreira feminina. A metáfora de um “teto de vidro” consegue explicitar essa situação na medida em que um teto de vidro representa uma barreira transparente, aparentemente invisível/inexistente, porém forte o suficiente para impedir sua transposição. O teto então representa o limite máximo de ascensão das mulheres aos níveis hierárquicos superiores dentro das organizações, o que, conseqüentemente, limita o acesso feminino às altas esferas de poder, de prestígio e dos maiores salários.

Segundo Vaz (2013), é possível identificar dois fatores principais para a interpretação do fenômeno Teto de Vidro, uma delas seria a ocorrência de práticas discriminatórias, manifestas ou veladas, que visam excluir mulheres das posições de poder, e a outra seria uma menor predisposição feminina a assumir cargos de comando.

Essa menor predisposição ou “recusa” feminina em assumir cargos de comando muitas vezes decorre da internalização das normas e papéis sociais de gênero que pregam que as mulheres devem ser atenciosas, prestativas e submissas, características conflitantes com o perfil de liderança. Outro fator oriundo da mesma pressão social é o senso de responsabilidade que as mulheres possuem para com a família/filhos e os cuidados do lar, conflitando com o fato de que geralmente as posições de chefia requerem uma priorização da vida profissional, traduzida em uma maior disponibilidade e entrega ao trabalho frente à vida pessoal.

As práticas discriminatórias podem ser entendidas como fruto do preconceito de gênero histórico que permeia a sociedade como um todo, estando associado a ideias preconcebidas e estereotipadas que estigmatizam as mulheres. Coutinho (2006) corrobora

com Vaz (2013) ao apontar que as práticas discriminatórias podem ser diretas ou indiretas, de forma que: haverá discriminação direta quando o tratamento desigual for explícito e fundado em critérios proibidos pelo ordenamento jurídico, como sexo, cor, idade, origem e religião; será indireta a discriminação quando o tratamento for formalmente igual, com práticas aparentemente neutras, mas que resultam em excluir pessoas ou grupos sociais historicamente discriminados. Aponta ainda que:

“Discriminação direta pode ser vista, ainda, como uma forma de dominação de um grupo social sobre outro. Tal qual observada na divisão sexual do trabalho, em que a situação civil da mulher, suas responsabilidades familiares, e funções reprodutivas, apresentam-se como fonte de discriminação direta, porque atuam sobre a preferência pelo homem (preferência em razão do sexo), no momento da contratação, ou da progressão funcional. O exame objetivo das capacidades e competências profissionais, nesse caso, é relegado, em razão de critérios discriminatórios. [...] Na conduta de discriminação indireta, não mais se presume a intenção com que o ato foi praticado (discriminar em face do sexo, cor etc) e sim seus efeitos, suas consequências práticas, ou seja, as desigualdades daí decorrentes que poderão resultar em exclusão social.” (COUTINHO, 2006, p. 20-22)

Coutinho exemplifica a dominação indireta através de práticas que estabelecem exigências incompatíveis para a função (como exigência de escolaridade ou formação acima do necessário), requisitos que excluem ou desestimulam a mulher submetida à dupla jornada (como disponibilidade para viagens), e também mecanismos que ocultam discriminações diretas como a solicitação de “currículo com foto” substituindo “boa aparência” ou “cor branca”, requisito “jovem” substituindo “limite de idade” etc. Outra exteriorização da discriminação indireta reside na predominância de chefias masculinas mesmo em ambientes de mão de obra tipicamente feminina, refletindo a posição de subalternidade feminina mesmo em ambiente organizacional próprio.

Segundo análise de Abramo (OIT BRASIL, 2010 *apud* ANDRADE, 2016), as práticas discriminatórias no mercado de trabalho estão centradas na noção da mulher como uma força de trabalho secundária, pressupondo a dicotomia entre “mulher cuidadora” e “homem provedor” como persistente no imaginário social, empresarial, na teoria sociológica e econômica e também entre os formuladores de políticas públicas. A visão da mulher como

força de trabalho secundária implica na noção de que a inserção da mulher no trabalho está associada à falha do homem como “provedor principal”, por isso sua ocupação seria secundária, instável, eventual. A mulher assumiria a condição de “provedora” por falta de alternativa, esta visão resulta no estereótipo da mulher como alguém com baixo compromisso com o trabalho e tendente a abandonar a atividade econômica assim que possível. Assim, o estereótipo impacta de forma decisiva a vida profissional das mulheres: torna instável e interrompida sua trajetória ocupacional, reduz a importância social de sua renda e impede ou dificulta sua ascensão a posições de maior hierarquia.

Abramo (OIT BRASIL, 2010 *apud* ANDRADE, 2016) aponta que como consequência do contexto preconceituoso da mulher como força de trabalho secundária tem-se no imaginário empresarial que o trabalho feminino incute em altos custos indiretos. Estes, associados à maternidade e ao cuidado infantil, além disso, tem-se a visão de um comportamento “pouco adequado” às demandas de trabalho (altas taxas de rotatividade e absenteísmo, um “baixo grau” de compromisso com a empresa, impossibilidade de fazer horas extras, trabalhar em turnos noturnos e viajar). Desse modo, se justificariam a exclusão das mulheres de determinados postos e funções (organizados em sistemas de turnos) e dos cargos superiores na hierarquia das empresas.

Lombardi (2008) *apud* Vaz (2013) aponta algumas das formas mais comuns de práticas institucionais discriminatórias, tais quais:

- Networking, ou rede de contatos, normalmente é estabelecida em espaços informais de trocas, como o happy hour ou time de futebol, que são espaços tipicamente masculinos. Através desse contato realizam-se discussões profissionais, trocas de favores e indicações de colegas para ocupação de cargos;
- Dificuldade masculina em reconhecer a autoridade da chefia feminina, é bastante comum homens não aceitarem estar em posição subalterna frente a uma mulher e por isso buscam deslegitimar seu comando. Essa situação gera conflitos e representa uma clara dificuldade para as mulheres que alcançam algum nível de chefia.
- Maternidade, é vista pelos tomadores de decisão como um entrave ao desempenho da profissional, tanto pelo afastamento inicial seguido ao parto, quanto pelas responsabilidades futuras à gestação.
- O perfil de sucesso é masculino, as características desejáveis para um líder/chefe são essencialmente masculinas tais como um modo de atuação mais direto,

firme, impessoal, racional. Desse modo, muitas mulheres que desejam ascender profissionalmente se masculinizam para obterem legitimidade profissional.

É devido a fatores como estes que mesmo as mulheres muitas vezes possuindo maior capacidade técnica/escolarização elas permanecem ocupando cargos inferiores ao dos homens. Muitos autores ao considerarem a grande rede de fatores internos e externos às organizações que dificultam/impossibilitam a ascensão feminina aos cargos de poder, concordam com a evolução do conceito de “teto de vidro” para “labirinto de cristal”.

Segundo Lima (2013) as barreiras feitas de vidro, vão além do teto, uma vez que os percalços e dificuldades não estão somente no topo da carreira, mas, em toda a trajetória profissional feminina, se configurando assim como um labirinto. O termo cristal remete às mesmas especificações do vidro, transparente e invisível aos atores, porém palpável suficiente para ser perene e intransponível. Assim, tem-se a conclusão de que as desigualdades de gênero e o preconceito são uma realidade no ambiente profissional.

2.3 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho – Serviço público brasileiro

O Art37 da Constituição Federal de 1988 determina que a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego. A partir desse fato temos que o ingresso no serviço público brasileiro ocorre de maneira mais igualitária entre homens e mulheres do que no mercado de trabalho tradicional, porém, a literatura aponta que a segregação hierárquica entre os gêneros ainda persiste. Constatou-se que a temática da desigualdade de gênero no serviço público foi academicamente trabalhada principalmente a partir da análise de dados brutos atrelados a estudos de caso, estes embasados nas teorias pré-existentes relativas ao mercado de trabalho como um todo.

2.3.1 Estudos de caso

Segundo Barroso (1988), o censo público federal de 1938 registrou 8,8% de mulheres no contingente de funcionários públicos no nível federal, subindo para 20,6% em 1958, e 21,4% em 1980. Atualmente segundo uma publicação de infográficos divulgado pela

Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), (2014), neste ano, 2014, as mulheres constituíam 46% do pessoal.

Outra informação relevante apontada pelo estudo da ENAP (2014), é a distribuição de cargos, funções e gratificações do poder executivo federal segundo sexo, no total as mulheres representam 44% e homens 56%. Essa porcentagem é proporcional ao total de mulheres, 46% do pessoal, porém, ao se analisar os Cargos de Direção de Assessoramento Superior (DAS), se tem a concentração de mulheres nos DAS inferiores 1, 2 e 3 e sua ascendente exclusão de acordo com o aumento da hierarquia do DAS. Em números, temos que as mulheres ocupavam em 2014, 45% dos DAS-1, 46% dos DAS-2, 36% dos DAS-4, 28% dos DAS-5 e apenas 19% dos DAS-6. Isso significa que o número de mulheres em postos de gerência é inversamente proporcional ao nível decisório associado a estes postos, configurando uma exclusão das mulheres da alta hierarquia do funcionalismo público. Essa conclusão aponta para a existência do fenômeno “teto de vidro” na organização pública.

Os DAS, são postos gerenciais considerados de “confiança” que podem ser ocupados por servidores públicos do próprio órgão, ou transferidos, assim como por pessoas sem vínculos empregatícios com o serviço público. O DAS é um cargo que significa algum tipo de alta posição/reconhecimento podendo ser concedido por legitimidade meritocrática frente a uma equipe, competência destacada que vá de acordo com às atribuições de um DAS e também como premiação em decorrência de tempo de trabalho em determinada área. Os DAS são de livre provimento do titular do órgão em que estão situados, dando-se a nomeação também em função de critérios políticos. (ABREU; MEIRELLES, 2012).

A exclusão das mulheres dos cargos de alta hierarquia, explicitada pela exclusão das mulheres dos DAS superiores, é uma condição histórica na administração pública brasileira que suscitou dois estudos importantes, um deles feito pela Escola Nacional de Administração Pública – ENAP (2006) e outro por Fontenele-Mourão (2006). Ambos os estudos realizaram entrevistas buscando averiguar os meandros do teto de vidro revelado pela desigual ocupação dos DAS.

A pesquisa realizada pela ENAP, “Gênero, raça e competências de direção no Serviço Público Federal” (2006), teve como um dos objetivos específicos da pesquisa qualitativa, conhecer a percepção dos entrevistados sobre a diferença de distribuição de gênero e raça em cargos de direção e as razões apresentadas pelos entrevistados sobre essa diferença. Constatou-se que a significativa presença feminina nos escalões inferiores dos DAS gera a falsa percepção de igualdade na ocupação dos cargos de comando. Quando defrontados com os dados da distribuição desigual entre os sexos, os homens ficaram mais surpresos do

que as mulheres. Isso ocorre uma vez que homens, por estarem acostumados a serem maioria nas instâncias de poder da sociedade como um todo, veem sua supremacia de forma naturalizada.

A percepção distinta entre os sexos acerca das questões de gênero se confirma também através do questionário, por exemplo, sobre a pergunta relativa à existência ou não discriminação com relação à mulher no serviço público federal, 85% das mulheres indicaram que sim, existe discriminação, em comparação a 57% dos homens. Em relação à pergunta “porque há menos mulheres nos cargos superiores?” (pergunta direcionada aqueles que previamente teriam respondido que a participação das mulheres em cargos superiores é insuficiente ou mais ou menos adequada) 86% das mulheres apontaram o motivo “Homens têm mais facilidade de acesso aos quadros superiores” ao passo que apenas 52% dos homens têm essa percepção. Essa dupla percepção demonstra o quanto as desigualdades de gênero são invisibilizadas frente ao olhar masculino o que justamente contribui para a perenidade desse cenário.

A partir da análise das entrevistas, ENAP (2006), os argumentos mais recorrentes que as próprias mulheres apresentaram para estarem sub-representadas nos cargos de direção no serviço público foram: 1) A valorização da família (em especial o cuidado com os filhos); 2) Mulheres tem menos disposição para disputar poder, cargos e remuneração; 3) Os maridos se recusam, mais do que elas, a sacrificarem suas carreiras e empregos, não acompanhando as mulheres quando estas assumem cargos em Brasília. Hipoteticamente, esses três motivos podem ser explicados à luz da Divisão Sexual do Trabalho: 1) Mulheres como responsáveis pelo zelo do lar, dupla jornada de trabalho; 2) A falta de “disposição” para disputar poder como reflexo da introjeção do estereótipo de mulher passiva e submissa; 3) O trabalho dos maridos, ou “o trabalho do homem”, possui mais valor do que o das esposas (pelo menos na percepção dos mesmos).

Já Fontenele-Mourão (2006), realiza uma investigação acerca do gerenciamento feminino a partir do ponto de vista das mulheres gerentes da Administração Pública Federal que conseguiram chegar aos postos de alta hierarquia e de suas respectivas equipes. O trabalho aponta que embora tenham alcançado postos de muita importância e grande responsabilidade na hierarquia organizacional essas mulheres demonstram grande preocupação em conciliar o trabalho com a família/lar. As exigências dos altos cargos implicam em uma grande entrega pessoal, envolvendo muitas horas dispendidas no ambiente de trabalho. Tendo isso em vista, foi apontada a necessidade da compreensão e apoio familiar como um dos pilares para o bom desempenho da função gerencial, assim, a autora aprofunda que

“as mulheres estariam a meio caminho do espaço privado/feminino e do público/masculino” (Fontenele-Mourão, 2006, p. 61).

Percebe-se no decorrer da análise de Fontenele-Mourão (2006), a constante necessidade das gerentes entrevistadas em confirmar a competência profissional, o esforço e sacrifício próprio para o alcance dos altos cargos de direção. Fontenele e Mourão percebem essa urgência de reconhecimento como o reflexo da trajetória dessas mulheres, que foi muito marcada por sacrifícios pessoais e transposição de desafios no ambiente organizacional. Muitas das dificuldades apontadas por elas vieram da necessidade de se provarem capazes frente aos homens, ao preconceito, ao padrão de liderança masculino, enfim, frente a todo um arquétipo organizacional que postula o masculino como o normal e o feminino como o diferente, intruso.

Além das questões supracitadas, a segregação ocupacional por gênero também é um fenômeno observável no serviço público executivo federal. Um recente estudo da Enap (ENAP, Servidores Públicos Federais – Perfil, 2015), revela a distribuição dos servidores ativos entre os ministérios do poder executivo federal em 2015. A partir dessa análise é possível observar a concentração de mulheres em ministérios ligados ao cuidado, enquanto se tem uma concentração masculina nos ministérios de maior tomada de decisão política, econômica/financeira. Tem-se que alguns ministérios de maior expressão da presença feminina são o de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (60%), da Saúde (58%) e da Previdência Social (55%). Já a concentração masculina se expressa em ministérios quais tais da Justiça (79%), da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (72%), de Minas e Energia (69%), da Presidência da República (61%), da Fazenda (59%) dentre outros.

Estes dados revelam aspectos da desigualdade de poder entre os sexos no ambiente organizacional público. Considerando a máquina estatal como o principal mecanismo de atuação política e de transformação da sociedade, a exclusão das mulheres da composição de ministérios estratégicos reflete e perpetua a exclusão histórica feminina do âmbito público da tomada de decisão. É interessante notar também, a maior permeabilidade masculina nas searas tipicamente femininas, nota-se que no ministério de maior expressão feminina sua composição é de 60%, enquanto o de maior expressão masculina sua composição é de 79%. Tal fato indica que não só as mulheres estão segregadas nas searas do cuidado como mesmo em tais ambientes a presença masculina é significativa. Dessa forma, tem-se que o protagonismo feminino não é tão dominante e expressivo quanto o protagonismo masculino em suas searas típicas.

A partir desses quatro estudos realizados na esfera da administração pública federal é possível auferir que o espaço organizacional público, apesar de garantir uma forma mais igualitária de ingresso e de possuir planos de carreira imparciais, ainda está inserido no contexto da Divisão Sexual do Trabalho. Decorrente desse cenário, a segregação hierárquica observada através da desigual ocupação dos DAS se apresenta como um exemplo de “teto de vidro”.

2.3.2 Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior DAS na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) – Esfera Federal.

Em 2012 foi realizado um relatório de pesquisa do IPEA intitulado “Mulheres e Homens em Ocupação de DAS na Administração Pública Federal” por Abreu e Meirelles, o relatório teve por objetivo buscar as causas para a desigual ocupação de gênero dos DAS, onde as mulheres são sub-representadas nos DAS mais elevados. Para a realização desse relatório foram aplicados questionários a todos os servidores da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) da administração pública federal. Assim, esse relatório originou um trabalho secundário, intitulado “Mulheres e Homens em ocupação de Cargos de Direção e Assessoramento Superior (DAS) na Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), também por Abreu e Meirelles (2012), que será abordado detalhadamente nessa seção devido sua grande correlação com o presente estudo. O objetivo dessa seção é apenas expor os resultados dessa pesquisa, por isso, todo o conteúdo aqui apresentado se refere à mesma, não incluindo assim, opiniões ou conclusões próprias.

Como já explicitado na seção anterior, os DAS são cargos considerados de “confiança” que remetem prestígio e poder de decisão dentro da hierarquia organizacional pública. Devido a suas características, a análise da distribuição dos gêneros na ocupação dos DAS remete ao estudo tanto das desigualdades de gênero institucionais da organização, quanto a desigualdades políticas, já que a indicação ao cargo DAS, principalmente os mais elevados, remete a uma livre indicação política.

A carreira de EPPGG foi escolhida para a aplicação do questionário devido a sua transversalidade e capilaridade entre os ministérios. Além disso, a carreira é direcionada para a ocupação de cargos ligados ao gerenciamento, o que engloba majoritariamente os DAS, objeto da pesquisa. O perfil sócio-econômico dos EPPGG também é um ponto de destaque,

uma vez que homens e mulheres apresentam certa homogeneidade de condições iniciais, fator relevante para se encontrar as possíveis causas para as desigualdades entre homens e mulheres referentes à ocupação de DAS.

O questionário foi aplicado por intermédio da coordenação geral da carreira, onde 221 servidores responderam, sendo 98 mulheres e 123 homens. Com uma porcentagem de 44,3% dos entrevistados, as mulheres, que representavam 34,1% da carreira, se encontram então sobrerrepresentadas. Houve também, sobrerrepresentação dos ocupantes de DAS, já que, dentre os respondentes, 72,8% ocupavam DAS, enquanto na carreira como um todo cerca de 57% dos EPPGGs ocupam DAS. Dentre os respondentes, 66,3% das mulheres e 81,1% dos homens ocupam DAS.

Quanto ao conteúdo, o questionário foi dividido em quatro sessões de interesse, sendo elas Identificação Pessoal e Vida Doméstica, Dados do Cônjuge ou Companheiro, Escolaridade e Experiência Profissional e Situação Atual.

Em relação à Identificação Pessoal e Vida Doméstica, com intuito de caracterizar o perfil dos respondentes, a pesquisa apontou que mais de um terço deles se concentrou na faixa de idade entre 26 a 35 anos e dentre as mulheres, 26,5% se declararam negras e 19,5% dos homens se declararam negros. Em relação ao estado civil, homens e mulheres se encontravam na mesma proporção de solteiros e casados/em união estável, sendo os solteiros aproximadamente um terço tanto de homens quanto de mulheres. Em relação à pergunta referente a filhos, 58% dos homens possuem filhos enquanto 50% das mulheres possuem.

Nesta sessão também foi feita pergunta acerca da contratação de algum empregado(a) doméstico(a), ao analisar as respostas e reduzir o universo para aqueles que possuem DAS, e subsequentemente reduzir o universo para mulheres ocupantes de DAS, obteve-se resultados interessantes. A partir dos dados se tem que as pessoas entrevistadas tendiam a contratar mais o serviço doméstico quando ocupam DAS, esse fato pode estar relacionado simplesmente ao aumento de remuneração, mas também se levantou a hipótese de que o aumento da carga de trabalho relacionada à ocupação do DAS leva a uma maior necessidade de delegação do serviço doméstico. Ao se restringir o universo dos entrevistados às mulheres que ocupam DAS, percebe-se que a mudança mais significativa em relação às mulheres que não ocupam DAS se dá pela contratação de mais uma empregada. Através da análise das perguntas abertas verificou-se que boa parte destas “segundas trabalhadoras” contratadas eram babás. Ou seja, pode-se inferir que a mulher ao ocupar um cargo de chefia

no ambiente profissional tem uma maior necessidade de delegar o cuidado com os filhos, diferentemente dos homens, não sendo identificada tal relação para o universo masculino.

Na sessão referente a Dados do Conjugue ou Companheiro, contatou-se que a grande maioria dos respondentes, independente do sexo, tem seu companheiro trabalhando no setor público. Além disso, o conjugue de 30% dos respondentes que ocupam cargo DAS também ocupam cargo DAS, sendo essa porcentagem 27,7% para homens e 33,3% para mulheres. Essa informação é relevante uma vez que estudos sobre a presença de mulheres no espaço político costumam indicar que importa com quem as mulheres são casadas e de quem elas são filhas em seu sucesso nesse campo.

Na sessão referente à Escolaridade ou Experiência Profissional, constatou-se que em relação à escolaridade os dados parecem indicar que, entre as mulheres, há uma correlação mais fraca entre o nível educacional e o DAS em comparação a mesma relação entre os homens. Acerca da experiência profissional, tanto homens quanto mulheres apontam a “experiência relevante na área que atuam” como fator principal que levou a ocupação do cargo DAS. O segundo fator mais apontado pelas mulheres foi “promoção em equipe que já fazia parte” e para os homens foi “contatos pessoais” com 25% de escolha dentre os respondentes. Ao verificar que para as mulheres os contatos pessoais representaram 10% da motivação para ocupação do cargo DAS, percebe-se o maior valor dessa dimensão para homens do que para mulheres.

Em relação à Situação Atual, constatou-se que ao se considerar o número de pessoas subordinadas não houve grande diferenciação por sexo dos respondentes. Porém, em relação ao sexo dos subordinados, tem-se que mulheres chefiavam mais mulheres ao passo que para os homens o sexo dos subordinados foi irrelevante. Foi perguntado no questionário acerca da ocorrência de convites para a ocupação de DAS, mais altos ou simples ocupação, acompanhados de recusa. Assim, foi constatado que as mulheres recebem menos convites para a ocupação de DAS do que os homens. Além disso, como justificativa da recusa tem-se que o motivo “em razão da nova função ser incompatível com a sua vida familiar” foi escolhida por uma a cada quatro mulheres, ao passo que foi escolhido por um a cada sete homens.

A partir das análises, Abreu e Meirelles (2012) chegam algumas conclusões que, segundo as mesmas, respeitando os limites da amostra de servidores, podem iluminar e instigar pesquisas qualitativas futuras sobre a ocupação de cargos de chefia por homens e mulheres na administração pública, assim como sobre o chamado “teto de vidro”.

Tem-se que a teoria da Divisão Sexual do Trabalho, que versa sobre a dupla jornada de trabalho da mulher (trabalho público e doméstico), encontra algum amparo nos resultados encontrados. Isso é afirmado uma vez que um terço das mulheres afirmou ter negado a ocupação de postos mais altos de trabalho para não comprometer sua vida familiar ao passo que a recíproca masculina correspondeu a somente um quinto dos respondentes. Além disso, também foi constatado que a escalada na hierarquia organizacional afeta mais a vida doméstica de mulheres do que a de homens uma vez que elas passam a contratar mais serviços domésticos, principalmente para o cuidado dos filhos, à medida que assumem cargos de maior escalão.

Outro fator relevante que corrobora com a teoria da Divisão Sexual do Trabalho e do “teto de vidro” é que as mulheres receberam menos convites para a ocupação de cargos DAS do que os homens. Além disso, em relação aos motivos que levaram aos convites e as subseqüentes promoções, ficou clara a maior importância dos contatos pessoais para os homens do que para as mulheres. As autoras sugerem para pesquisas futuras a investigação do ciclo de influências que se dá nos ambientes organizacionais públicos, com a seguinte indagação “Seria razoável imaginar que um homem prefira convidar outro homem para compor a sua equipe, em um cargo de confiança?”. Uma vez que existem mais homens ocupando DAS elevados, e, normalmente, são os DAS superiores que convidam/indicam ocupantes para os DAS inferiores.

CAPÍTULO III - A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL NO GOVERNO DE MINAS GERAIS

O presente capítulo abordará a Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental de Minas Gerais desde sua criação, objetivos e funções e influências.

3.1 Formato Institucional

3.1.1 Origens

Durante o período de redemocratização do país, década de 80, foi introduzida a discussão acerca da necessidade de um novo perfil de burocrata. A partir do novo contexto político do país, reconquista de direitos políticos e a ampliação de direitos sociais, foi percebida a necessidade da profissionalização da alta burocracia para atender tais demandas por políticas públicas e pela modernização da gestão pública (MOTA *et al*, 2011, *apud* GIÚDICE, 2013).

Em 1986, durante o governo Sarney, como parte de uma reforma administrativa, foi criada a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) com o objetivo de formar gestores públicos capacitados para a alta gestão no Poder Executivo federal. Em continuidade à essa proposta em 1989 foi criada no âmbito da administração federal a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG). A carreira é destinada à profissionais que possuam uma visão ampla, sistêmica e integrada dos problemas socioeconômicos, políticos e administrativos da Gestão Pública Federal e de suas relações com a sociedade.

O modelo da carreira foi espelhado (atribuições, características e inserção na máquina pública) em experiências internacionais de países como França, Alemanha, Inglaterra, Canadá e Argentina. Tais países buscaram através de medidas de profissionalização da gestão a solução de problemas semelhantes aos brasileiros, tais quais a descontinuidade administrativa, clientelismo e a necessidade de um maior grau de transparência e qualidade técnica ao processo de formulação e aplicação de políticas públicas (MOTA *et al*, 2011, *apud* GIÚDICE, 2013). Desse modo, a estruturação de uma carreira destinada à alta burocracia administrativa, de maneira estável e meritocrática, no governo federal despertou o interesse nos níveis estaduais por profissionais semelhantes, gerando assim, a criação da carreira de EPPGG em alguns estados.

O Estado de Minas Gerais foi pioneiro na questão, em sintonia com a discussão desenvolvida no âmbito federal concomitantemente ao surgimento da ENAP, 1986, surgiu também a carreira de Administrador Público, criada pelo Governador Hélio Garcia na Lei nº 9.360/1986. Segundo o art. 2º dessa lei, o ingresso na carreira se daria por meio de vestibular para Curso Superior de Administração, com ênfase em Administração Pública, realizado pela Fundação João Pinheiro. A conclusão da graduação configuraria o requisito para nomeação do concurso público para o cargo de Estagiário de Administração Pública, que mais tarde se transformou no cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG).

O primeiro Curso Superior de Administração Pública (CSAP) foi ofertado em 1986, porém, devido à diretrizes políticas contrárias à continuidade do curso, sua oferta foi interrompida até 1994. Desde então, o CSAP é ofertado regularmente, sob a direção da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, sendo que de 1995 a 2003 uma turma de quarenta alunos foi selecionada a cada ano e, a partir de 2004, duas turmas passaram a ser selecionadas anualmente (uma turma por semestre, totalizando oitenta alunos) (COUTINHO; BERNARDO, 2010).

3.1.2 Curso Superior de Administração Pública – CSAP

O Curso de Administração Pública – CSAP, ofertado pela Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, destina-se à formação de profissionais preparados para atuar nas áreas de planejamento e avaliação, administração financeira e orçamentária, contabilidade, modernização da gestão, racionalização de processos, gestão e tecnologia da informação, recursos logísticos, recursos materiais, recursos humanos e administração patrimonial e na formulação, supervisão e avaliação de políticas públicas, constituindo-se em um instrumento fundamental para a modernização do Serviço Público. (FJP, 2012, p.5)

O Curso de Administração Pública foi reconhecido pela portaria MEC n. 1275, 23/08/1994 e configurado a partir da Lei Estadual nº 11658, de 02 de dezembro de 1994. Segundo o Plano Pedagógico mais recente da instituição, FJP 2012, os objetivos específicos do curso são a formação de servidores para composição dos quadros do setor público, o fortalecimento de competências na área de gestão governamental, o desenvolvimento de pesquisas relacionadas com as questões e problemas da administração pública e o treinamento dos alunos em órgãos governamentais na formulação e execução de políticas públicas.

O curso oferece diversos benefícios a começar pela gratuidade do ensino. Um diferencial para os alunos, que não sejam servidores estaduais, é o recebimento de uma bolsa de estudo mensal, correspondente a um salário mínimo, com o objetivo de garantir uma ajuda de custo para fins de dedicação exclusiva. A concessão da bolsa está atrelada ao cumprimento de exigências acadêmicas expressas na Lei Estadual nº18.974/10. Visando a possibilidade de capacitação dos servidores estaduais, aqueles que já tiverem cumprido o estágio probatório de suas referidas carreiras, tem direito à dispensa de ponto durante o período letivo. Além disso, é previsto direito ao recebimento de sua remuneração do cargo efetivo, desde que autorizado pelo órgão de origem (nesse caso não se aplica o direito à bolsa de estudo mensal).

O CSAP é uma iniciativa pioneira, visto que, em todo o Brasil, são poucos os cursos de graduação em administração pública, sendo o único com bolsa de estudo de dedicação exclusiva, cujos egressos são, desde que cumpridos todos os requisitos legais ao longo do curso, inseridos nos quadros de carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) no governo estadual de Minas Gerais (ROCHA et al, 2010, p.5).

3.2 Atuação e importância da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) em Minas Gerais

Os EPPGG mineiros são lotados no quadro de pessoal da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG), mas podem ter exercício nas diversas unidades governo estadual. Assim, a carreira está inserida horizontalmente nos diversos órgãos tendo ação capilarizada, onde os EPPGG possuem relativa mobilidade institucional para atuar. As principais atribuições dos EPPGG englobam o gerenciamento e a execução de atividades relacionadas à elaboração, proposição, coordenação e controle de políticas públicas. A carreira de EPPGG, por ser composta por jovens capacitados nas mais recentes técnicas da área, costuma desempenhar papel de destaque nas iniciativas de inovação e modernização do serviço público.

De acordo com Coutinho e Bernardo (2010), considerando a diversidade de atuação do EPPGG, tem-se a demanda por profissionais capazes de gerir políticas públicas de variadas áreas temáticas, assim, reforçando a importância de sua formação generalista e

diversificada. Ferrarezi (et al 2008, apud COUTINHO; BERNARDO) enfatiza que não é prático nem objetivo para uma carreira horizontal, como as dos EPPGG, desenvolver todas as competências necessárias à consecução de objetivos estratégicos das várias organizações em que os EPPGG trabalham, tendo que se concentrar em habilidades e conhecimentos que sejam úteis e válidos para a maioria das situações. Desse modo se caracteriza como competência diferencial do EPPGG sua capacidade de ter uma visão abrangente, sistêmica e integrada do funcionamento do Estado e de suas relações com a sociedade.

Segundo Coutinho e Bernardo (2010), desde a alteração do cargo de Administrador Público para o de EPPGG, em 2004, buscou-se destacar o papel estratégico da carreira na gestão governamental e, mais especificamente, na gestão de políticas públicas. O governo tem buscado aprimorar a definição do papel desse profissional de forma estratégica, adaptando as atribuições de sua carreira de modo a criar aderência entre o perfil destes servidores às necessidades da administração pública gerencial. Desse modo, é possível concluir que a carreira de EPPGG possui elevado potencial de atuação como elemento organizador do aparelho do Estado. Esta posição estratégica é comprovada pela grande quantidade de EPPGG que ocupam cargos de chefia e de assessoramento e coordenação.

Os cargos de provimento em comissão, previstos no inciso II do art. 37 da Constituição Federal, são de ocupação temporária e tem como fundamento a relação de confiança entre o ocupante e a autoridade que o nomeou. Para ocupar cargo em comissão, não há exigência de aprovação prévia em concurso público e a exoneração do cargo é livre de formalidades (MEDAUAR, 2006, apud GIÚDICE, 2013). De maneira a simplificar e padronizar a nomenclatura dos cargos em comissão, na esfera federal tem-se a sigla DAS, referente à cargo de Direção e Assessoramento Superior. Já na esfera estadual, em Minas Gerais, existem as denominações de cargo DAD referente aos cargos de direção e assessoramento da administração direta, e DAI para os cargos da administração autárquica e fundacional, indireta, previstas nas Leis Delegadas nº174 e nº175 de 26 de janeiro de 2007, complementadas pela Lei nº21.693/2015.

A Lei Delegada nº174 de 26 de janeiro de 2007, em seu artigo 8º, estabeleceu também as funções gratificadas, que são, segundo, Coutinho e Bernardo (2010, p. 15) “*destinadas ao desempenho de funções de confiança, podem ser atribuídas apenas a servidores efetivos ou ocupantes de função pública e limitam-se às atividades de assessoramento e coordenação de projetos, programas e equipes de trabalho*”. A nomenclatura foi padronizada para FGD para as Funções Gratificadas no âmbito da administração direta, e FGI para as Funções gratificadas no âmbito da administração

autárquica e fundacional. Os dados percentuais acerca da ocupação de DAD, DAI, FGD e FGI por servidores da carreira EPPGG serão tratados no próximo capítulo.

Segundo Coutinho e Bernardo, 2010, os EPPGG foram fundamentais para a implementação do Choque de Gestão no governo do Estado. Este pode ser definido como um conjunto integrado de medidas de rápido impacto orientadas para o ajuste estrutural das contas públicas e para a geração de um novo padrão de desenvolvimento, tendo a inovação e a qualificação da gestão como indutora (VILHENA et al, 2006). Considerando o perfil profissional da carreira de EPPGG supracitado, fica clara a alta compatibilidade entre o perfil dos EPPGG e as capacidades requisitadas para a implementação de um plano de governo como o Choque de Gestão. Isso é afirmado, uma vez que ambos tem como objetivo fortalecer o Estado por meio da profissionalização, modernização e qualificação da Gestão Pública.

Segundo Coutinho e Bernardo (2010), o protagonismo da carreira EPPGG frente ao Choque de Gestão foi comprovado pelo grande número de EPPGG alocados na SEPLAG, secretaria responsável pelo projeto, sendo destaque nos cargos de direção. Além disso, em uma análise sobre a relevância dos profissionais da carreira para a efetividade do Choque de Gestão, Neves e Lemos (2008, *apud*, COUTINHO; BERNARDO, 2010), ao entrevistar dirigentes da Administração Pública Estadual, representantes da Escola de Governo Paulo Neves de Carvalho e da Associação Mineira dos Administradores Públicos, todos classificaram como fundamental a participação dos EPPGG no Choque de Gestão. Os principais fatores apontados pelos entrevistados versaram sobre a grande capacidade técnica dos profissionais EPPGG, onde, seu conhecimento amplo e multifuncional configuraria uma capacidade de adaptação às necessidades de ações inovadoras.

Assim, pode-se concluir que os EPPGG compõe uma carreira de elevada qualidade técnica multidisciplinar dentro da gestão, representando hoje, um insumo estratégico no movimento de modernização do serviço público. As competências da carreira são bastante reconhecidas, uma vez que os EPPGG ocupam posição de destaque e de responsabilidade nos quadros de Direção e Assessoramento do Poder Público Executivo, tanto na administração direta quanto na autárquica e fundacional.

CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO

Tendo em vista o objetivo geral do presente estudo como sendo a verificação da existência ou não de fenômenos de desigualdade entre os gêneros na carreira de EPPGG, optou-se pela realização de um estudo de caso. Neste capítulo será descrita a metodologia utilizada na pesquisa, as informações coletadas e os resultados obtidos.

4.1 Metodologia da pesquisa

A pesquisa quanto ao tipo, se caracteriza como exploratória. Segundo Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias, busca gerar informações e familiaridade com o problema. Para tal, foi realizada revisão bibliográfica da teoria feminista acerca da desigualdade de gênero no mercado de trabalho, assim como uma revisão bibliográfica acerca da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental EPPGG. Também foi realizada pesquisa documental acerca da legislação que rege a carreira.

As pesquisas bibliográfica e documental tiveram por objetivo oferecer sustentação teórica para a interpretação e análise dos dados coletados no estudo de caso. Segundo Gil (2002), o estudo de caso é aquele cujo propósito é o de estudar características de uma população/fenômeno. Assim, a presente pesquisa tem como objetivo a verificação da existência ou não do fenômeno da desigualdade entre os gêneros na população composta pela carreira de EPPGG.

O universo dessa pesquisa é composto por servidores da carreira de EPPGG. Foram utilizadas duas abordagens de coleta de dados, sendo elas, quantitativa e qualitativa. Em seu aspecto quantitativo, utilizou-se de dados fornecidos pelo SISAP, Sistema Interno de Administração de Pessoal, para gerar uma análise por gênero do perfil profissional dos servidores da carreira de EPPGG. Em seu aspecto qualitativo foi definida um grupo do universo total para a realização de entrevistas.

A amostra, escolhida para o estudo qualitativo foi o XIV CSAP. Optou-se por essa turma uma vez que seus egressos compõe a turma mais antiga inserida no SISAP de forma à facilitar o acesso às informações da mesma. A entrevista aplicada foi de tipo semiestruturada, composta por 16 questões. As entrevistas foram realizadas com seis egressos do XIV CSAP. Com o intuito de obter um panorama imparcial, a escolha dos indivíduos foi feita a partir do critério salarial, onde foram selecionados os três maiores salários de cada

grupo de gênero. Optou-se por entrevistar os egressos com maior salário, uma vez que a experiência do topo pode sinalizar para as dificuldades da base. Isso é afirmado uma vez que, de acordo com as teorias estudadas, as mulheres para alcançar o topo de carreira enfrentam grandes adversidades no ambiente profissional.

4.2 Perfil por gênero do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) de Minas Gerais - 2016

O SISAP, Sistema Interno de Administração de Pessoal, é um “*Sistema que armazena todas as informações sobre a vida funcional dos servidores do estado e também é responsável pelo cálculo dos vencimentos. Ele é alimentado pelo Setor de Recursos Humanos ao qual o servidor está vinculado, com base nas pastas funcionais.*” segundo o Portal do Servidor do Estado de Minas Gerais. O sistema foi implementado em 2008 e através dele foi possível filtrar dados acerca da carreira de EPPGG.

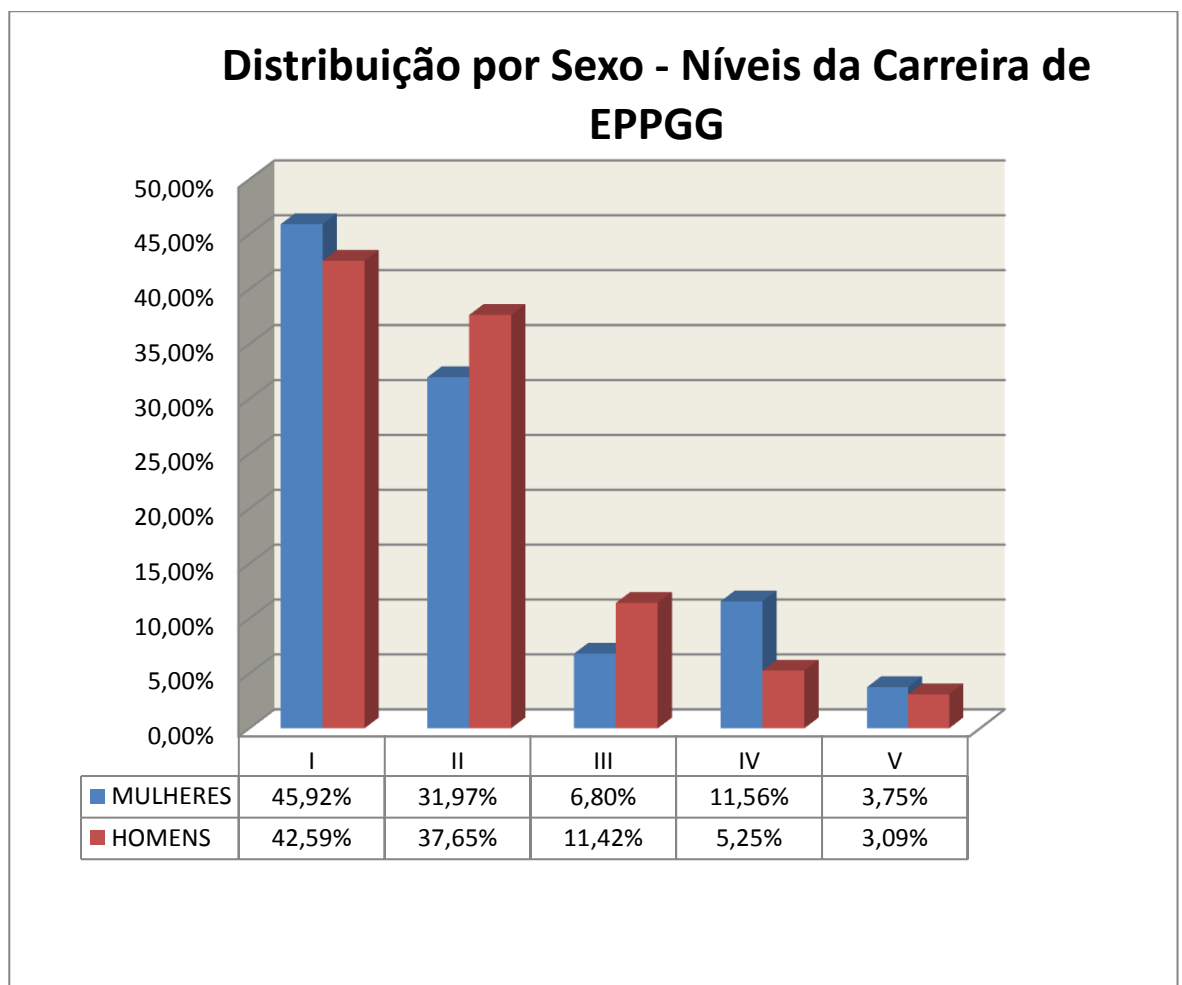
Os dados solicitados acerca dos servidores da carreira consistem em: MASP (número de Matrícula do Servidor Público), sexo, função gratificada, cargo em comissão, nível na carreira, grau na carreira e valor salarial da folha bruta. Foi extraída então, uma tabela de Excel contendo tais dados, referentes ao mês de setembro de 2016, dos 618 servidores da carreira EPPGG. A partir dessa tabela foram feitos diversos cruzamentos pertinentes à presente pesquisa.

A teoria da Divisão Sexual do Trabalho aponta que homens tendem a ter salários maiores do que mulheres no desempenho da mesma função. Para averiguar essa situação na carreira de EPPGG foram realizados cruzamentos e cálculos simples de média e proporção salarial.

Primeiramente caracterizando a divisão por sexo dos 618 EPPGG em exercício no Estado de Minas Gerais temos que 324 são homens (52,43%) e 294 são mulheres (47,57%). Analisando a distribuição de homens e mulheres a partir dos níveis da carreira, temos uma distribuição percentual bastante semelhante entre os gêneros como apontado pelo Gráfico I. A estrutura da carreira é composta por cinco níveis (I, II, III, IV e V), e cada nível é composto por dez graus (a, b, c, d, e, f, g, h, i, j). O desenvolvimento do servidor na carreira de EPPGG pode ocorrer por meio de progressão (deslocamento horizontal entre os graus) ou promoção (descolamento vertical entre os níveis). A progressão e promoção na carreira ocorrem a partir da acumulação de pontos, os pontos são obtidos através de tempo de serviço e através do cumprimento de critérios específicos relacionados a conquistas acadêmicas e

experiências em cargos de chefia. (GIÚDICE, 2013, p43). A partir do Gráfico I tem-se que o nível mais baixo e o nível mais alto da carreira, I e V, possuem distribuição semelhante dos sexos. Os homens estão mais concentrados do que as mulheres nos níveis II e III ao passo que existe um maior percentual de mulheres no nível IV da carreira. De forma geral, pode-se inferir que a distribuição dos sexos por nível da carreira de EPPGG é relativamente semelhante, podendo indicar que homens e mulheres se desenvolvem profissionalmente de forma similar.

Gráfico I: Distribuição dos sexos por nível da carreira de EPPGG de Minas Gerais.
Set. 2016



Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set. 2016

Iniciando a análise salarial em sí, temos que a média salarial global da carreira corresponde a um valor de R\$10.638,17. Realizando um recorte de gênero, temos que a média salarial dos homens corresponde a R\$10.675,55 enquanto a média salarial das mulheres corresponde a R\$10.616,80. Temos então uma pequena diferença nas médias salariais globais,

onde a média masculina é 0,55% maior do que a média salarial feminina, de forma que essa diferença pode ser considerada irrelevante.

Continuando a análise salarial por gênero, fez-se um recorte aproximado dos 10% dos servidores mais bem remunerados da carreira de EPPGG, constituindo grupo de 62 servidores. Desse recorte tem-se que as mulheres são a maioria, correspondendo a 53,23% do total e que a média salarial desse grupo corresponde a um valor de R\$22.298,80. Refazendo o mesmo recorte para ambos os sexos, temos que a média salarial dos 10% maiores salários femininos, 29 servidoras, equivale a R\$22.893,28, enquanto a média dos 10% maiores salários masculinos, 32 servidores, corresponde a R\$21.595,18. Assim, temos que a média salarial das mulheres mais bem remuneradas da carreira de EPPGG é 6% maior do que a mesma média masculina, uma diferença pequena, porém considerável.

Assim, podemos concluir que a carreira de EPPGG apresenta dados inesperados frente à teoria da Divisão Sexual do Trabalho uma vez que é bastante igualitária na remuneração de homens e mulheres. Esse fato pode ser explicado, em partes, pela condição do serviço público no qual a igualdade salarial está postulada legalmente. Foi dito em partes, uma vez que no setor público o salário previsto em lei pode ser acrescentado, de maneira variável, de acordo com a ocupação de cargos de chefia e outras bonificações.

Outro fator relevante e passível de análise a partir dos dados fornecidos pelo SISAP faz alusão à ocupação dos cargos de Direção e Assessoramento, DAD e DAI, e das Funções Gratificadas, FGD e FGDI, anteriormente elucidadas na sessão 3.2 deste trabalho. Considerando a ocupação de DAD/DAI e FGD/FGDI como indicadores de reconhecimento profissional e de ocupação de cargos de chefia, sua distribuição entre os gêneros é relevante para observar se as mulheres da carreira EPPGG são excluídas dos postos de maior hierarquia como prevê a Teoria do Teto de Vidro.

Em relação à Função Gratificada, FGD/FGDI, tem-se que 74,76% dos EPPGG possuem tal gratificação. Essa proporção segundo gênero revela que 73,81% das mulheres possuem FGD/FGDI e 75,61% dos homens, tendo então uma diferença de 1,8% de vantagem masculina. Proporções tão altas de ocupação da Função Gratificada podem ser explicadas, segundo aponta Bernardo e Coutinho, 2010, pelo fato de que na carreira de EPPGG tem-se a concessão da referida gratificação como uma forma de complemento salarial por bom desempenho, não necessariamente atrelada a funções gerenciais. Temos então, que não é possível identificar diferença significativa segundo sexo na ocupação de Função Gratificada. Além disso, considerando o contexto no qual a carreira se utiliza das Funções Gratificadas

como um complemento salarial, esses dados se tornam pouco relevantes para a análise da ocupação de cargos de chefia/poder.

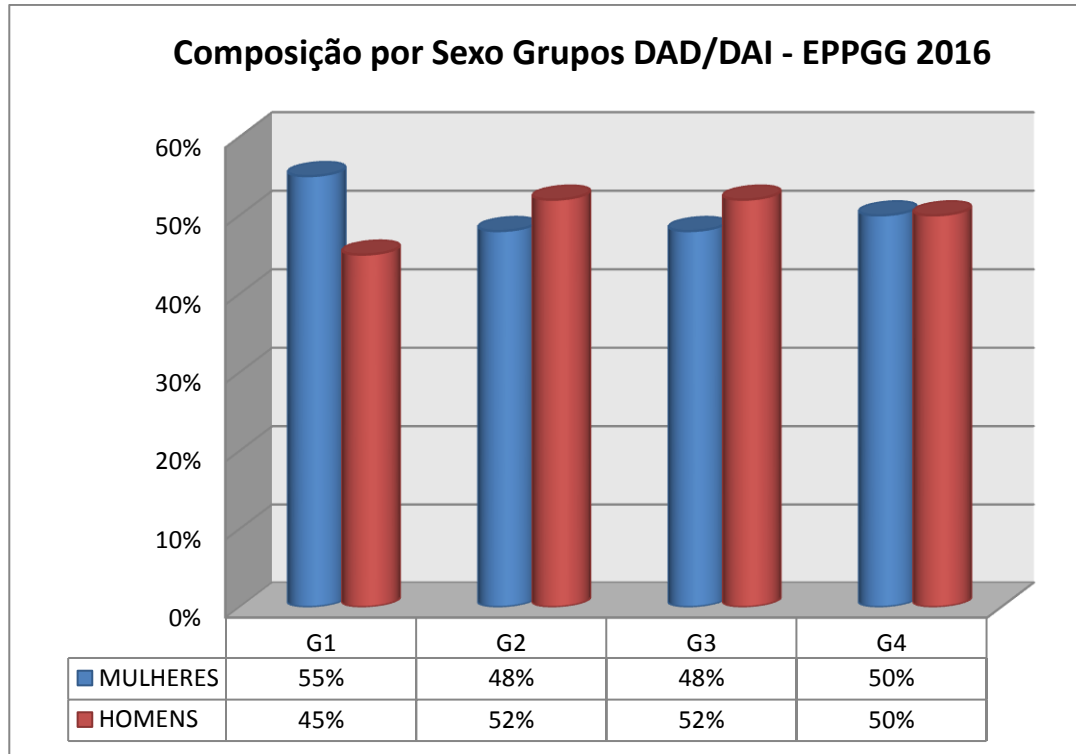
Em relação aos DAD e DAI, foi constatado que 57,12% dos EPPGG possuem algum desses cargos, equivalendo a 353 servidores. Destes, 181 são homens (51,3%) e 172 são mulheres (48,7%), configurando uma composição bastante igualitária, uma vez que coincide com a proporção dos sexos do universo total dos EPPGG (52,43% são homens e 47,57% são mulheres). Utilizando o recorte de gênero dentre os EPPGG homens, 55,86% deles possuem algum cargo DAD ou DAI, e dentre as mulheres essa porcentagem é de 58,16%. Apontando que percentualmente, as mulheres tem 2,3% mais chances de ocupar cargos DAD ou DAI.

Na esfera do poder executivo Federal foram realizadas análises, elucidadas na sessão 1.3.1 do presente trabalho, que demonstraram que as mulheres ocupam 46% dos cargos DAS, uma composição igualitária a primeira vista. Porém, foi constatada a concentração das mulheres na ocupação dos DAS inferiores, 1, 2 e 3, e sua ascendente exclusão de acordo com o aumento da hierarquia do DAS. Tendo isso em vista a presente pesquisa realizou agrupamentos dos cargos DAD e DAI para verificar se no caso da carreira de EPPGG existe ou não essa exclusão das mulheres dos cargos superiores.

Os cargos de DAD e DAI, possuem gradus diferenciados, os cargos DAD variam de 1 a 12, e os cargos DAI variam de 1 a 30. Cada DAD e DAI equivale a um valor monetário, disponível no ANEXO III, que é acrescido ao salário do servidor. Para fins de análise e comparação os DAD e DAI foram agrupados em razão de seus valores. Foram estabelecidos então quatro grupos, o Grupo 1 (G1), contendo os DAD de 1 à 3 e os DAI de 1 à 9, o Grupo 2 (G2), contendo os DAD de 4 à 6 e os DAI de 10 à 20, o Grupo 3 (G3), contendo os DAD de 7 à 9 e os DAI de 21 à 27, e o Grupo 4 (G4), contendo os DAD de 10 à 13 e os DAI de 28 à 30.

Temos então a distribuição dos DAD e DAI em quatro grupos G1, G2, G3 e G4, sendo o G1 correspondente aos DAD/DAI de menor hierarquia e o G4 aos de maior hierarquia. Foram feitas duas análises, a primeira diz respeito à composição por sexo de cada grupo DAD/DAI, Gráfico II abaixo. Nesta análise visou-se descobrir como se dá à ocupação cada grupo de acordo com o sexo.

Gráfico II: Composição dos quatro grupos DAD/DAI por sexo dos servidores da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2016

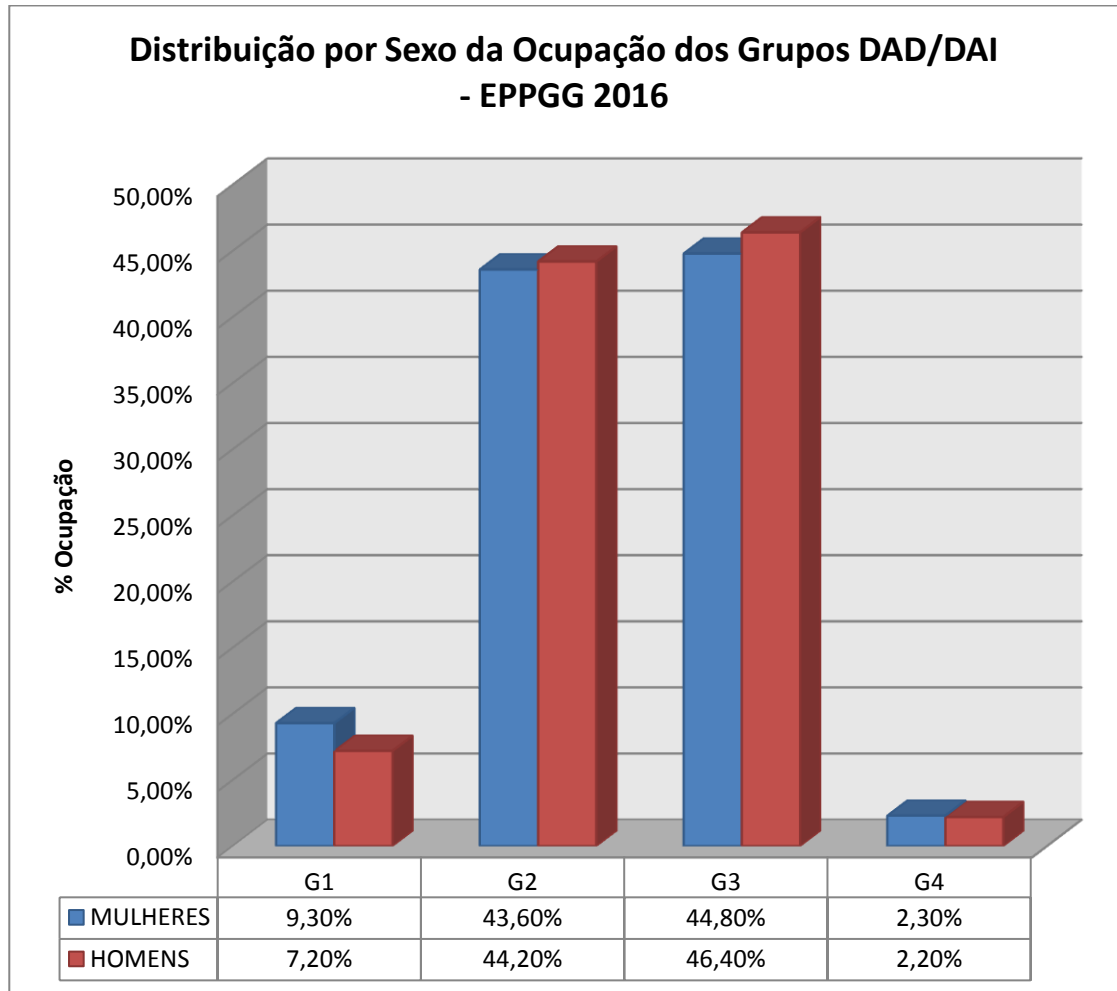


Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set. 2016

Podemos observar pelo gráfico II que as mulheres só correspondem à maioria no G1, grupo de menor escalão. A composição percentual dos grupos G2 e G3 é idêntica, e, é interessante notar que a distribuição de 48% de mulheres e 52% de homens, observadas nesses grupos, é compatível com a composição global de ocupação dos cargos DAD/DAI, que é de 51,3% de homens e de 48,7% de mulheres. No grupo de maior escalão, G4 temos uma composição igualitária entre os sexos.

A segunda análise diz respeito à distribuição de cada sexo na ocupação dos grupos DAD/DAI. Ou seja, pretendeu-se analisar como as 172 mulheres estavam distribuídos nos quatro grupos, assim como a distribuição dos 181 homens, os resultados estão expostos no Gráfico III.

Gráfico III: Distribuição por sexo da ocupação dos quatro grupos DAD/DAI pelos servidores da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2016



Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set. 2016

A partir do Gráfico II percebe-se que a distribuição percentual da ocupação dos Grupos DAD/DAI ocorre de maneira muito semelhante para ambos os sexos. Na análise anterior, temos que na composição do G1 as mulheres, numericamente, representavam 55% e os homens 45%, revelando uma desigualdade de 10% na ocupação desse grupo. Porém, ao olharmos o percentual de distribuição, ou seja o volume, temos que as mulheres estão apenas 2,1% mais concentradas do que os homens nesse grupo considerando sua distribuição total.

Além disso, tem-se que a maior concentração de homens e mulheres ocorre nos grupo G2 e G3, configurando, no total, 88,4% das mulheres 90,6% dos homens. Dessa forma, combinando essa informação com a análise anterior, temos que os grupos de maior

concentração de EPPGG, G2 e G3, possuem composição e concentração de distribuição bastante igualitária por sexo.

Esta primeira análise quantitativa nos revela um panorama positivo acerca das questões de gênero para a carreira de EPPGG do Estado de Minas Gerais. Têm-se que a níveis salariais homens e mulheres estão equiparados e, inclusive, ao se considerar o recorte de 10% mais bem remunerados por gênero a média salarial feminina é 6% maior do que a masculina. Fato este bastante considerável em relação ao panorama global das mulheres que no mercado de trabalho em geral tendem a receber menos do que homens pela realização da mesma função.

Analisando a ocupação de cargos de chefia, tendo como base a ocupação de cargos DAD e DAI, e das Funções Gratificadas FGD e FGDI, tem-se que essa ocupação também ocorre de forma igualitária entre os sexos. Este fato é mais surpreendente do que a igualdade salarial, uma vez que a igualdade do vencimento básico é de forma geral assegurada por lei nas carreiras públicas.

A constatação da igual ocupação de homens e mulheres aos cargos de direção e chefia foi inesperada, uma vez que pesquisas feitas sobre o tema no âmbito do serviço público, como as relatadas nas sessões 1.3.1 e 1.3.2 deste trabalho, apontaram grandes desigualdades nesta seara. Conforme já apresentado, a ENAP apontou que as mulheres ocupavam em 2014, no serviço público federal, 45% dos DAS-1, 46% dos DAS-2, 36% dos DAS-4, 28% dos DAS-5 e apenas 19% dos DAS-6. Representando uma exclusão das mulheres da alta hierarquia do funcionalismo público. Este fato, que aponta para a existência do fenômeno “teto de vidro” no serviço público federal, não foi observado na carreira de EPPGG de Minas Gerais como demonstrado pela análise dos dados de ocupação e distribuição dos DAD e DAI.

Na sessão 1.3.2 deste trabalho foi apresentado o relatório “Mulheres e Homens em ocupação de Cargos de Direção e Assessoramento Superior (DAS) na Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG)” relativo aos EPPGG federais. Este relatório versava sobre a exclusão das mulheres EPPGG federais dos cargos de maior hierarquia, convergindo com os apontamentos da ENAP. Logo, considerando que as carreiras de EPPGG federal e EPPGG estadual em Minas Gerais são carreiras espelhadas era de se esperar resultados semelhantes.

Tendo isso em vista, a segunda parte da presente pesquisa, tem por objetivos tentar captar a percepção dos EPPGG em exercício acerca dos impactos e influências do gênero na carreira. Constatou-se por essa breve análise quantitativa não haver desigualdades

salariais nem de ocupações de cargos, em uma análise qualitativa, teremos a oportunidade de avaliar mais a fundo esse quadro. Assim, o objetivo das entrevistas será o de obter um panorama mais completo a cerca da realidade da carreira de EPPGG estadual, de modo a averiguar se de fato não existem desigualdades de gênero, assim como, apontar as possíveis razões para a aparente amenização do fenômeno “teto de vidro”.

4.3 Entrevistas

4.3.1 XIV CSAP

Como explicitado na sessão Metodologia de Pesquisa, por motivos técnicos, o XIV CSAP foi escolhido como grupo, ou população, para realização do estudo qualitativo, as entrevistas serão realizadas com seis dos egressos dessa turma. A título de contextualização, serão apresentados dados quantitativos para a caracterização da turma como um todo. As informações aqui citadas foram extraídas do SISAP, Sistema Integrado de Administração de Pessoal, em setembro de 2016.

Os alunos do XIV CSAP ingressaram no curso de graduação no segundo semestre de 2004 e se formaram no segundo semestre de 2008. Temos então que a data de posse dessa turma ocorreu entre julho e setembro de 2008. Atualmente, existem 23 servidores em exercício no cargo de EPPGG, sendo eles 9 mulheres e 14 homens.

Como explicitado anteriormente, existem cinco níveis na carreira, e, cada nível é dividido em graus, indo de a até j. Analisando a progressão de carreira deste grupo, em oito anos de trabalho, 22 deles se encontram no nível II da carreira, somente um indivíduo, este do sexo masculino, se encontra no nível I, grau I. Dos 22 que estão no nível II, a grande maioria, 17 pessoas, se encontram no grau J, sendo elas 7 mulheres e 10 homens. Dos 5 indivíduos restantes 3 estão no grau I, todos homens, e 2, mulheres se encontram no grau F. Esta composição revela uma progressão bastante similar entre os gêneros, demonstrando que a turma, em sua maioria, evoluiu de maneira uniforme. Esta conclusão coincide com o observado para a carreira como um todo.

Quanto à área de atuação temos que aproximadamente metade do grupo, 11 pessoas, estão alocados na Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG). Representando a alocação de dois terços das mulheres, seis, e de aproximadamente um terço dos homens,

cinco. Essa concentração de servidores EPPGG na SEPLAG é justificada pela característica técnica e estratégica da SEPLAG, sendo muito compatível com as habilidades do EPPGG.

Analisando os cargos de chefia, tem-se que todos os integrantes do grupo possuem algum cargo em comissão, 26% deles se encontram no grupo G2 (DAD de 4 à 6 e os DAI de 10 à 20), e 74% no grupo G3 (DAD de 7 à 9 e os DAI de 21 à 27). Dentre essa distribuição tem-se 11,1% das mulheres estão no G2 e 88,9% estão no G3, já para os homens 35,7% deles se encontram no grupo G2 e 64,3% no grupo G3. Tais dados apontam que as mulheres dessa amostra possuem, proporcionalmente, cargos de chefia mais altos do que os homens.

Analisando a média salarial tem-se que a média global da amostra equivale a R\$11.544,17. Realizando um recorte de gênero, temos que a média salarial das mulheres equivale a R\$ 11.749,9 e a dos homens equivale a R\$11.411,91. Desse modo temos que a média salarial das mulheres é maior que a média dos homens e maior que a média global, enquanto a média masculina é menor que a média global.

É interessante ressaltar que os resultados indicados por essa contextualização acerca do XIV CSAP, coincidem em certa medida com os observados para o universo estudado, que é o total de servidores EPPGG.

4.3.2 Análise das entrevistas

O roteiro da entrevista pode ser encontrado no APÊNDICE I, ao final deste trabalho. Para uma melhor análise das entrevistas as perguntas foram agrupadas em três subgrupos de acordo com o conteúdo e objetivo das perguntas. Sendo eles, Identificação Pessoal dos Entrevistados; Percepções Pessoais sobre Perfis Gerenciais e Experiência Profissional como EPPGG.

4.3.2.1 Identificação Pessoal dos Entrevistados

A partir das informações referentes às perguntas 1, 2, 3, 12, 13, 14 e 15 da entrevista (APÊNDICE I), foi possível estabelecer uma pequena ficha pessoal e profissional de cada entrevistado. Tal ficha contém a caracterização individual de cada entrevistado, compilando dados referentes à idade, estado civil, filiação, histórico acadêmico e o cargo que

ocupa atualmente no governo estadual, essa ficha pode ser encontrada no APÊNDICE II, ao final deste trabalho.

Pode-se perceber grande homogeneidade no perfil dos entrevistados. O grupo é composto por três mulheres e três homens onde metade deles são casados e metade deles são solteiros, nenhum possui filhos. A faixa etária entre eles é bastante próxima, cinco deles possuem 31 ou 32 anos, o entrevistado remanescente possui 36 anos. Todos entrevistados possuem empregadas domésticas. O histórico acadêmico dos entrevistados também é similar, tem-se que quatro deles possuem uma segunda graduação e cinco deles possuem algum curso de pós-graduação lato-sensu. Dois dos entrevistados fizeram mestrado, um deles em Administração Pública e o outro em Ciência Política. Não foi possível identificar algum padrão de escolaridade de acordo com o gênero.

Quando perguntados sobre a divisão das tarefas domésticas, pretendeu-se verificar se um dos gêneros se destacava como responsável por esse trabalho, o que não foi observado. O fato de todos possuírem empregadas domésticas confere uma amortização da dupla jornada de trabalho, historicamente ligada as mulheres, representando então uma situação de maior igualdade entre os sexos. Como exposto por Hirata e Kergoat (2007), a terceirização do trabalho doméstico permite que mulheres com boas condições financeiras se insiram em melhores condições competitivas no mercado de trabalho, como aparenta ser o caso das mulheres da carreira de EPPGG.

Em relação ao estado civil e à existência de filhos, bem como sobre a influência dessa condição no desenvolvimento profissional, as respostas não foram homogêneas. Referente ao estado civil quatro dos entrevistados responderam que o estado civil é um fator indiferente para seu desenvolvimento profissional. Dos que relataram influência, destaca-se que:

ENTREVISTADA 1: “Não sou casada. Influenciou positivamente, eu acho que meu foco é muito nas coisas que eu quero realizar tanto aqui quanto no mestrado. Tenho “full time” pra isso, não tenho problema nenhum de relacionamento, então eu tenho toda minha atenção voltada pro que eu preciso estar preocupando.”

ENTREVISTADO 6: “Sou casado. Mas é muito recente, ainda não sei falar.. [...]. Mas acho que quando você está com uma pessoa você fica mais

centrado, a sua vida lá fora já está um pouco resolvida de questões de relacionamento, você acaba que pode ter um foco maior para o trabalho.”

Podemos perceber então, perspectivas opostas de cada gênero referentes ao impacto do casamento na vida profissional. Essa concepção pode indicar coincidência com a perspectiva já analisada pela teoria feminista de que o matrimônio representa para a mulher um acúmulo de funções e, para o homem, representa uma segurança, uma estabilidade familiar/emocional que reflete de forma positiva no âmbito profissional.

Sobre a influência de ter ou não filhos no desenvolvimento profissional, considerando que nenhum dos entrevistados possui filhos, as opiniões foram diversas. Dos três homens, dois deles alegaram esta ser uma condição indiferente à carreira profissional e apenas um deles afirmou que não ter filhos o influenciou de alguma forma:

ENTREVISTADO 6: “Não possuo. Influenciou sim, se tivesse filho a prioridade acaba que vira outra, você tem que tirar um tempo para cuidar do seu filho.”

Já as mulheres entrevistadas, as três reconheceram alguma influência da não maternidade, porém com visões distintas:

ENTREVISTADA 1: “Não possuo. Positivamente! Então, eu tenho certeza assim, não que eu veja família como uma coisa negativa que eu não queira ter, mas eu sei que no dia que eu tiver meu rendimento vai baixar com certeza.”

ENTREVISTADA 2: “Não possuo. Acho que não, acho que, como eu disse, eu acho que a gente faz o tamanho da carreira que a gente quer. Então quando eu tiver filhos eu vou fazer um tamanho que seja adequado. Não só de filhos de qualquer coisa da sua vida, você casou, você tem a caixinha do casamento, a caixinha do filho, a caixinha do trabalho. Então você faz aquela caixinha, ela diminuir ou aumentar dependendo do tamanho das outras caixinhas, porque você tem 24hrs no dia. [...]”

ENTREVISTADA 3: “Não possuo. Acredito que não, acho que não. As vezes eu não assumiria um cargo de chefia, uma direção central. Mas tudo é sazonal, [...], então acho que não atrapalharia nesse sentido, que talvez eu

não assumisse um posto temporariamente, mas depois volta, porque a licença dura só seis meses, é temporário né.”

As três entrevistadas enxergam o impacto da maternidade de forma diferente, para a Entrevistada 1, ter filhos, constituir uma família, inegavelmente remete a um menor rendimento profissional. Para a Entrevistada 3, ter filhos pode ocasionar perdas de oportunidades no trabalho porém de forma momentânea. Já para entrevistada 2 a relação entre maternidade e trabalho é uma questão de equilíbrio de prioridades. Temos então, que a visão feminina sobre filiação contrasta com a visão masculina, uma vez que só um deles apontou a influencia da não filiação, remetendo então que as mulheres possuem uma maior percepção de responsabilidade quanto à questão.

Perguntou-se ainda sobre a influência da maternidade na carreira profissional das mulheres. Para uma melhor compreensão das respostas, vale ressaltar que a maioria dos entrevistados contextualizou a maternidade apenas como o período de gestação e pós-parto, e não como uma condição perene. É provável que isso se dê pelo fato de que nenhum dos entrevistados possui filhos, então a percepção dos mesmos fica restrita aos impactos observáveis à terceiros, onde a licença maternidade é o fator de maior evidência.

Considerando então que as respostas versaram principalmente sobre o período de gestação e pós-parto, houve consenso entre os entrevistados, todos afirmaram existir influencia da maternidade na carreira profissional das mulheres. Em geral, foi apontada por todos eles a mudança nas rotinas da mulher, a sobrecarga de responsabilidades, e uma maior dificuldade de conciliar essa nova rotina com cargos de direção, vistos como de alta demanda. As entrevistadas 1 e 2 apontaram impactos especificamente relacionados a carreira de EPPGG:

ENTREVISTADA 1: “Sim. Negativa é uma palavra forte, mas que atrapalha, com certeza. [...]. Você tem um ‘delay’, e aí normalmente as mães também emendam com férias prêmio, que é a nossa experiência na carreira né. Então as vezes elas ficam nove, dez meses e é claro que isso dá uma diferença em relação a quem está no trabalho. Em todos os sentido né, a própria experiência de estar aqui no dia a dia, de oportunidades que passam, de uma janela de oportunidade que não volta, foi aquele momento. [...]”

ENTREVISTADA 2: “Acho que sim. Eu acho que na questão da carreira, [...], por mais que sejam seis meses, que é relativamente pouco tempo, mas

num ciclo de governo seis meses ele é considerável né. [...]. No nosso caso de EPPGG que a gente trabalha muito na inovação é tudo pra ontem, então essa coisa de ser pra ontem, as vezes seis meses vão ser decisivos né. Se você está num lugar que você esta mais fazendo a rotina você consegue sair e voltar e não ter tanta perda de conhecimento e até do modelo mesmo. Mas quando você está num projeto mais inovador ou numa diretoria que trabalha mais com isso, você vai ter que demorar mais tempo as vezes pra você pegar tudo que aconteceu. [...]"

Tem-se então a perspectiva que considerando a carreira de EPPGG, como altamente dinâmica e inovadora o tempo dispendido com a licença maternidade pode representar uma perda de oportunidades profissionais significativas para a mulher, pelo menos durante esse período.

É interessante notar que todos os entrevistados reconheceram o impacto da maternidade na carreira das mulheres, principalmente em relação à uma nova rotina e novas responsabilidades. Porém, em momento algum foi mencionado o impacto da filiação para os pais, podendo indicar então uma percepção de concentração dessas responsabilidades para as mulheres. Essa percepção se confirma também uma vez que apesar dos três entrevistados homens reconheceram o impacto dos filhos na vida profissional da mulher, na pergunta relativa ao impacto de filhos em sua própria carreira, dois deles alegaram ser uma condição indiferente. Porém, ressalta-se que como nenhum dos entrevistados possui filhos, as indicações se referem estritamente às percepções especulativas dos entrevistados, não contendo a percepção da experiência em si.

Assim concluímos que os entrevistados possuem um perfil bastante homogêneo porém, suas percepções sobre a família, em relação à vida profissional são distintas. Através dessa amostra há indícios da introjeção dos papéis de gênero quanto à vida doméstica. As entrevistadas mulheres parecem possuir uma maior percepção de responsabilidade quanto aos filhos, diferentemente da percepção masculina. Assim, segundo estes relatos, tem-se o indício de que o casamento e os filhos impactam mais a vida profissional das mulheres EPPGG do que a dos homens.

4.3.2.2 Percepções sobre perfis gerenciais

Nesta sessão foram agrupadas as questões referentes à percepção dos entrevistados sobre perfis gerenciais, sendo essas as questões 4, 6 e 8 da entrevista (APÊNDICE I).

Foi indagado aos entrevistados sobre a visão da sociedade, e a visão dos entrevistados sobre a profissão de gestor público, pretendeu-se verificar se a profissão é vista como uma profissão mais masculina ou mais feminina, e os motivos para tal. O objetivo de conhecer essa percepção foi o de verificar se a profissão se enquadra em algum estereótipo de gênero. Caso positivo, essa condição poderia beneficiar/prejudicar o sucesso profissional de homens ou mulheres.

Quanto à visão pessoal, todos os entrevistados afirmam que a profissão de gestor público está isenta de associações de gênero, sendo este indiferente para o desempenho da função. Quanto à percepção dos entrevistados frente à percepção geral das pessoas quanto à profissão de gestor público, as respostas foram divergentes. Todos os homens entrevistados consideram que na opinião pública não há distinção de gênero para a profissão. Já as mulheres, todas consideram que a profissão é mais associada ao gênero masculino.

ENTREVISTADA 1: “Homens. Acho que a palavra gestão de um modo geral, está muito ligada à racionalidade, e a gente tende a associar racionalidade com masculino e não ao feminino. Então quando se fala em gestão não se pensa em uma mulher.”

ENTREVISTADA 2: “Eu acho que é mais a homens. Acho que até pelo histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho né [...]. Essa parte de a mulher trabalhar e assumir cargos em que ela é vista. Porque ela não é vista como gestora pública, ela é vista como professora. Então, assim, geralmente, quando a gente associa a mulher no serviço público é mais nesses cargos da área finalística. [...].”

ENTREVISTADA 3: “Para uma pessoa na rua vai associar mais a homens porque é o que ela vê na política. Elas, não tem conhecimento do trabalho dentro do setor público como que é. [...].”

Tais percepções podem indicar a existência de algum nível de preconceito/exclusão para com as mulheres na profissão, que só são percebidos por elas

mesmas, uma vez que os homens não consideram que a profissão no geral é associada ao masculino. É interessante notar que os pontos levantados pelas entrevistadas, para explicarem o porquê da profissão estar associada a homens, são claramente ancorados pela teoria da Divisão Sexual do Trabalho. A teoria aponta para a divisão sexual das qualidades pessoais, como revela a Entrevistada 1, também aponta a divisão entre espaços de protagonismo onde cabe às mulheres a seara privada, e aos homens o âmbito público/político, como apontado pelas Entrevistadas 2 e 3. Esta percepção pode indicar a existência de níveis de preconceito para com as mulheres gestoras dentro da carreira de EPPGG.

Outra questão levantada versou sobre a existência ou não de perfis gerenciais de acordo com o gênero. Pretendeu-se verificar se os entrevistados enxergavam diferenças de perfil gerencial entre homens e mulheres, visando descobrir se teria alguma característica de chefia que era mais atrelada à determinado gênero ou não. Dos seis entrevistados cinco relataram que a única diferença seria no trato para com as pessoas, no qual as gestoras mulheres se destacariam positivamente, o outro entrevistado alegou não ver nenhuma diferença entre os gêneros. A resposta da entrevistada 3 resume bem os pontos elucidados pelos demais:

ENTREVISTADA 3: “Eu acho que as mulheres tem mais trato com as pessoas. Pela minha experiência gestor homem e gestora mulher não tem diferença entre a capacidade intelectual, técnica, nem na capacidade de gerir a equipe em si, eu acho que é mais de ter o trato com as pessoas. Os gestores homens tendem a ser mais agressivos, a não entender a dificuldade que a pessoa esta passando. É mais na questão de se colocar, de ter empatia pela situação, de ver, de se colocar no lugar dos outros, entendeu, acho que mulher é mais compreensiva nesse sentido, o que faz com o clima do ambiente fique melhor. Normalmente quando uma gestora é mulher o ambiente de trabalho é mais tranquilo. Mas isso vai muito de pessoa pra pessoa, no geral assim a gente pode falar isso, mas pode até ser uma injustiça porque vai muito de pessoa para pessoa.”

Ao conduzir a entrevista, semiestruturada, e perceber o padrão de resposta que evidenciava de forma positiva a gerência de pessoal feminina, foi indagado para dois dos entrevistados se essa condição seria reconhecida profissionalmente.

ENTREVISTADA 3: Você acha que essa qualidade feminina no trato com as pessoas, de criar um clima da equipe melhor, é uma capacidade

valorizada quando vão decidir quem vai ocupar cargos de chefia?

“Depende da gestão, se for uma gestão preocupada com humanização do ambiente pode ser que sim. Mas acho que isso é valorizado no geral, acho que cada vez mais as pessoas, os gestores estão sendo valorizados pela capacidade de lidar com pessoas, independente de ser homem ou mulher. Acho que isso esta crescendo no setor público, assim como no geral.”

ENTREVISTADO 4: “[...]. Psicologicamente a mulher ela tem mais sensibilidade de um modo geral ela tem uma característica de se sensibilizar com pessoas de ver um lado que as vezes o homem não consegue enxergar. [...]. A partir do momento que você tem um contato mais próximo aquele ambiente de trabalho se torna menos carregado, um ambiente mais confortável para as pessoas que estão ali trabalhando, a mulher eu vejo com esse diferencial.” **Você acha que esse diferencial que você comentou ele é valorizado? Como uma qualidade de chefia, de liderança?** “Se quando ocorrem essas seleções dentro do estado se isso é um ponto a ser considerado? Não. Não acho que isso se destaca nos processos de seleção de ocupação de cargos de chefia e de gerencia no estado não, acho que isso aí não é um destaque não.”

A partir de tais respostas podemos inferir que a capacidade de gerenciamento mais humano da equipe é algo que vem sendo valorizado, mas que ainda não é uma qualidade que seja um destaque decisivo de fato no que se refere à ocupação de cargos de chefia. A descrição da gerência feminina como mais compreensiva e atenciosa pela maioria dos entrevistados condiz com o estereótipo de gênero feminino, estereótipo este da mulher como cuidadora.

Apesar de ter sido relatada pelos entrevistados como uma qualidade bastante positiva, temos que a mesma não é suficientemente reconhecida como uma qualidade indispensável ou diferencial de chefia. Essa situação remete à condição global gerada pelos papéis sociais de gênero no qual as qualidades ditas femininas são inferiores às qualidades ditas masculinas. Ou seja, qualidades tidas como masculinas, tais quais racionalidade e objetividade, são frequentemente associadas à qualidades importantes/essenciais para chefia, o que não ocorre com as qualidades ditas femininas como é o caso em questão, da qualidade de gerir pessoas.

A última questão dessa seara indagou sobre quais seriam as competências pessoais mais valorizadas na carreira de EPPGG. Pretendeu-se verificar qual seria o perfil ideal de chefia para carreira. Além disso, também teve como objetivo verificar se esse perfil ideal de chefia EPPGG se assemelharia mais as características de perfil gerencial de algum dos gêneros, de acordo com o que foi respondido na questão sobre perfis gerenciais de gênero.

As respostas foram bastante semelhantes, sendo destacadas como competências mais importantes para o EPPGG o empreendedorismo público, a capacidade técnica, a capacidade de comunicação/articulação, a pró-atividade e a capacidade de se ter uma visão sistêmica interdisciplinar do estado. Interessante notar que não houve diferenciação das respostas dadas pelos entrevistados homens e mulheres, o foco geral de todos foi principalmente voltado para as capacidades técnicas, de entrega de resultados, do EPPGG. Como apontado pela Entrevistada 2:

ENTREVISTADA 2: “[...] a gente tem a ocupação de cargos políticos o que é super normal em qualquer governo, no entanto, eu acho que o EPPGG ele se torna chefe muito pela competência técnica. Porque não é a competência interpessoal uma das mais valorizadas na minha opinião, o que é muito mais valorizado para chefia é a competência técnica. Você acaba sendo responsável por um projeto de envergadura por sua capacidade técnica, você acaba pegando grandes responsabilidades. [...]. O que te leva é a capacidade técnica e aí você desenvolve as outras competências que são interpessoais e tudo. Mas acho que o principal motivador é a capacidade de entrega mesmo, de conhecimento técnico para entregar o que foi demandado.”

Não houve correlação entre o perfil ideal do EPPGG com o que foi relatado na questão referente aos perfis gerenciais por gênero. Essa não correlação comprova a inferência anterior de que a capacidade de gestão de pessoas não é uma das qualidades consideradas mais relevantes para o destaque profissional dentro da carreira de EPPGG.

A partir do exposto podemos concluir que na percepção dos entrevistados não existem diferenças de perfil, ou capacidade, de gestão de acordo com o gênero, salvo destaque positivo para uma maior capacidade feminina em gerir pessoas. Captou-se também que o perfil ideal do EPPGG consiste em um profissional proativo respaldado principalmente em sua capacidade técnica.

4.3.2.3 Experiência profissional como EPPGG

Nesta sessão foram agrupadas as questões referentes às experiências individuais dos entrevistados relativas à carreira profissional como EPPGG, sendo elas as questões 5, 7, 9, 10 e 11 da entrevista (APÊNDICE I).

Duas das questões desse agrupamento tiveram por objetivo identificar se existiria predominância de algum tipo de relato acerca de dificuldades durante o percurso profissional correlacionado com o gênero ou não. A questão 5 indagava se o entrevistado alguma vez se sentiu tratado de forma diferente ou discriminado pelo fato de ser mulher/homem. A outra questão, 9, indagava se o entrevistado já teve alguma dificuldade de chefiar subordinados do sexo oposto, também pelo fato de ser mulher/homem. Pode-se captar uma maior incidência de problemas relatados pelas entrevistadas mulheres, em relação à pergunta 5:

ENTREVISTADA 1: “Sim, com certeza. [...] depois fui para a Secretaria de Obras trabalhar com a parte de engenharia mesmo, e quando fui trabalhar com engenharia a parte de obras era muito perceptível o preconceito, de todas as maneiras que você puder imaginar sabe, um ambiente muito masculinizado, todo mundo te olhava, todo mundo antes de me elogiar profissionalmente me elogiava fisicamente por exemplo. [...]”

ENTREVISTADA 2: “Não, assim, eu não sei te falar se a gente se sente discriminada ou destrutada. Como a gente lida com muitas mulheres, em uma reunião gerencial mais da metade é mulher aqui na SEPLAG. Então no ambiente de trabalho, a gente sente assim, em pequenas ações, tipo ‘nossa senhora fulana está falando demais’, ‘mulher fala demais em reunião, tomara que essa reunião seja conduzida por homem porque é mais rápido, mais objetivo’. [...]”

ENTREVISTADA 3: “Não. Quer dizer, acho que era mais por ser jovem, recém formada, mas não discriminada assim, chefe chama de ‘menina’ assim, acho que era mais pela idade. Na nossa carreira é mais pela idade, não pelo sexo.”

Assim, pode-se perceber que quando a mulher trabalha em um ambiente predominantemente masculino, como foi relatado pela Entrevistada 1, a discriminação sexista acontece de forma clara. Porém, mesmo quando a mulher trabalha em ambientes mais

femininos, como foi relatado pela Entrevistada 2, ainda se percebe, mesmo que de forma mais branda, comportamentos discriminatórios por parte dos homens. A Entrevistada 3 relata não ter vivenciado situações em que fora discriminada por ser mulher. Porém, é interessante notar o relato feito pela Entrevistada 3 quando respondeu acerca da influência de seu estado civil no ambiente de trabalho:

ENTREVISTADA 3: “Casada. A questão de ser casada no desenvolvimento profissional acho que os homens tem mais respeito.”
Como assim? “Ah, não fica tanto.. Não fica paquerando tanto.. Não tem tanto assédio por ser casada. É um maior respeito.”

Então, temos que apesar da Entrevistada 3 não ter a percepção de que os assédios sofridos configuram um tipo de discriminação por gênero, seu relato prévio confirma a existência dos mesmos.

Ainda sobre a questão 5, dos três homens entrevistados, todos relataram nunca terem se sentido discriminados em razão do gênero. Porém, o Entrevistado 4 elucida um ponto de vista que coincide com o apontado pela Entrevistada 3, de que existe discriminação com os profissionais EPPGG por serem jovens.

ENTREVISTADO 4: “Não. Mas como críticas né dentro do setor público principalmente no início da carreira a gente recebe aqueles comentários às vezes pelo fato de sermos novos, pelo fato de sermos jovens. Pessoas que estão há muito tempo em funções burocráticas e que estão acomodadas, muitas vezes, se sentem incomodadas e criticam o fato da gente ser brindado, ser premiado, assumir um cargo e tentar superar aquele desafio né de exercer a função de gestor com uma idade nova. Esses tipos de crítica dos que já estão há mais tempo no estado né tipo ‘ah não vai dar conta’ ,’ah ele não sabe o que que ele está falando, ele não entende das coisas’. Esse tipo de crítica já aconteceu, mais no início de carreira, atualmente isso é quase inexistente, mas no inicio existia muito.”

Analisando a questão da dificuldade de chefiar subordinados do sexo oposto, não foi possível identificar um padrão predominante de respostas de acordo com o gênero. Os Entrevistados 3, 4 e 5 relataram nunca terem tido dificuldades para chefiar o sexo oposto. Os Entrevistados 1, 2 e 6 abordaram diferentes pontos:

ENTREVISTADA 1: “Já, várias vezes. É muito isso da pessoa não

conseguir te admirar entendeu?! De olhar pra você com uma desqualificação ‘porque que ela que está alí e eu não?’ entendeu?! ‘Essa menina, dessa idade..’. Então isso aconteceu várias vezes. Sempre ia ter um problema porque eu sempre fui chefe mais nova em relação às pessoas que eu chefiava. Então isso já te dá um abismo assim, você já tem que chegar com uma coisa a mais para o pessoal te respeitar. Isso é natural, somado a isso eu ainda sou mulher, então isso eu já tive milhões de vezes.”

ENTREVISTADA 2: “Não, não tive dificuldade de chefiar do sexo oposto até porque, a minha chefia é uma chefia muito técnica. Apesar de ter todo um relacionamento com o pessoal da minha equipe, que tem muitos anos que a gente está na mesma equipe e tudo. Mas eu já tive uma situação em que uma outra chefia, que era chefia junto comigo, que eu falei ‘nossa eu nunca passaria por isso’, tipo assim, dela ter que chamar atenção de um subordinado do sexo masculino por questões de assédio. Eu falo graças a Deus, nunca me aconteceu, que eu não sei onde que eu enfiaria minha cara. Tipo assim, algumas situações que eu vejo que acontecem no Estado, principalmente tipo ‘Fulano assediou Ciclana e tudo’ eu teria muita dificuldade de tocar no assunto com um subordinado meu, mas eu graças a Deus, Deus me ajudou, nunca tive nenhum problema com subordinado assim, que eu me senti constrangida pra conversar, nada disso.” **Alguma vez você já se sentiu deslegitimada, de algum subordinado homem não te respeitar como chefia?** “Não, não, porque eu por mais cinco minutos nascia homem! Não, definitivamente não! Também assim, eu não dou espaço né, é a minha característica.”

ENTREVISTADO 6: “Já, de não fazer as coisas conforme solicitação na verdade, muitas vezes enrolar para não entregar as tarefas, é mais nesse sentido. Aí eu tive uma dificuldade de cobrança mesmo, talvez a mulher é mais sensível em alguns pontos, e aí eu não consegui agir da mesma maneira que agiria com um subordinado homem.”

Assim, temos que a Entrevistada 1 reforçou a discriminação etária que ocorre na carreira de EPPGG, previamente apontada pelos Entrevistados 3 e 4, e somou à esta dificuldade o fato de ser mulher, configurando então uma maior deslegitimação frente aos subordinados, que seriam homens mais velhos/experientes.

A Entrevistada 2 apesar de não ter vivenciado situações de assédio sob sua gerência relatou ter observado acontecer com uma gerência próxima. Além disso, a mesma ao dizer que não foi deslegitimada por que “*por mais cinco minutos nasceria homem*” corrobora com o apontado pelas teorias da Divisão Sexual do Trabalho de que muitas vezes a mulher se masculiniza para obter respeito no ambiente de trabalho. É interessante notar que a entrevistada também apontou a característica técnica de sua gerência como um fator importante para sua legitimidade. Pode-se inferir então, vivência de que a competência técnica não pode ser questionada por questões de gênero, uma vez que o fator principal de sua chefia, logo sua legitimidade, está atrelada à entrega técnica de qualidade.

Já o Entrevistado 6, relata uma situação em que uma subordinada mulher agiu de forma irresponsável/incompetente. Desse modo, o Entrevistado conclui possuir mais dificuldade de demandar de subordinadas mulheres do que de homens, segundo o mesmo, pelo caráter mais sensível das mulheres. É interessante notar que esta dificuldade do Entrevistado corrobora com as percepções previamente relatadas de que os gestores homens teriam maior dificuldade para gerir suas relações pessoais com a equipe.

Acerca do percurso profissional como EPPGG, foi indagado sobre a ocupação de cargos de chefia pelos entrevistados, e, qual seria o motivo principal que gerou tais promoções. Pretendeu-se verificar a existência, ou não, de algum padrão de motivos/fatores que justificasse a ascensão aos cargos de chefia dos EPPGG.

Através dos relatos temos que todos os entrevistados ocuparam diversos cargos de chefia, dentre eles direção, gerência, assessoria, superintendência e chefia de gabinete. Foi possível identificar um padrão de ascensão a cargos de chefia em pouco tempo de trabalho, especificamente, com um a dois anos de trabalho os entrevistados já assumiam seus primeiros postos de direção. Este padrão independe do gênero o que corrobora com os dados gerais da carreira acerca da igualdade de gênero quanto à ocupação dos cargos de chefia. Quanto à motivação para a ocupação dos cargos se teve também certa homogeneidade de respostas, destacando a qualidade técnica e a pró-atividade dos entrevistados como principal motivo para a promoção dos mesmos.

ENTREVISTADA 2: “[...]. Acho que é a questão técnica né, porque não é a questão de empatia não. É a questão técnica porque assim, acabou que eu fui me especializando. Igual, a gente trabalhou no edital então assim, você vai adquirindo um arcabouço de conhecimento sobre o assunto específico e você vai assumindo e vai continuando. [...]”

ENTREVISTADA 3: “[...]. O reconhecimento do meu trabalho e, querendo ou não a falta de opção do setor público, de pessoas qualificadas e dispostas a mudar, a trabalhar mesmo. Quando as pessoas veem que você trabalha, que você se dedica, aí acaba que te convida para um cargo de chefia, é uma consequência do bom trabalho.”

ENTREVISTADO 4: “[...]. Sempre ter a pró-atividade, a responsabilidade com o que foi me delegado, o retorno né, e o relacionamento. Eu apresentei resultados e eu tive bons relacionamentos. Fazia interlocuções, isso é que contribuiu sim para eu ter essas oportunidades de chefia.”

ENTREVISTADO 6: “[...]. Acho que o trabalho sério mesmo, a questão da pro-atividade, de não se acomodar mesmo com a situação de sempre estar querendo buscar resultados que é uma questão que muitas vezes o serviço público a gente não percebe em todas as pessoas.”

Além da capacidade técnica em si, tem-se a percepção de que o profissional EPPGG se diferencia do padrão geral dos servidores públicos. Tem-se que o padrão do servidor seria o de um profissional mais acomodado, diferentemente dos EPPGG, que se caracterizariam por um perfil pró-ativo, de alta capacidade técnica e vontade de inovar. Essa conjunção de fatores seria então o principal motivo para que os EPPGG, independentemente do gênero, ocupassem cargos de chefia.

Uma questão complementar a este tema indagou aos entrevistados se a ocupação de cargos de chefia era tida como uma meta profissional, uma ambição. Teve como objetivo identificar se os Entrevistados agiam de forma ativa/planejada para alcançar postos de chefia. Três dos entrevistados afirmaram que sim, sendo dois homens e uma mulher.

ENTREVISTADA 1: “Sim. Bem, eu acho que eu sempre me vendi bem assim, entendeu, nunca tive uma pessoa puxada, alguém que por exemplo um chefe imediato que subiu e é por causa disso teve uma oportunidade dele me puxar e tal, não. Todos os meus chefes que me deram oportunidade de ser diretora eu conheci eles na hora da entrevista assim, eu sabia de uma oportunidade aí eu ia e pleiteava. Foi assim em todas as diretorias que eu ocupei até hoje, e atualmente a Superintendência também foi assim. [...]”

ENTREVISTADO 5: “É talvez sim, acho que sim. É, liderança sempre foi parte do meu perfil, sempre busquei, sempre tive mais iniciativa mais liderança. Sempre fui conquistando convites para esses cargos.”

ENTREVISTADO 6: “Acaba que sim né, na verdade pelo meu perfil de sempre estar querendo estar em uma linha de frente, de ser sempre demandado e estar podendo executar bons trabalhos. Na verdade, à medida que você vai subindo suas tarefas vão aumentando e a responsabilidade, automaticamente, aumenta também, e é um perfil meu querer buscar isso. Mas não para alcançar o cargo em si, estar no cargo sendo fruto de um trabalho que foi feito, que estava sendo executado, acho que um é consequência do outro.”

Os demais entrevistados apontaram que não tiveram grandes intenções de ocupar cargos de chefia, as promoções foram apontadas como consequência de um bom trabalho no geral.

ENTREVISTADA 2: “Não. [...] Assim, eu ponho muito a mão na massa, eu faço muita coisa assim, não sou aquela chefia que só delega pelo contrário acho até que estou muito centralizadora. Mas acaba que você acaba fazendo propostas, e para realizar você precisa de uma equipe e quando você vê você já está chefia. Mas como uma consequência de um trabalho técnico. Porque assim, no estado é tudo tão grande que você se você não tiver equipe é muito difícil você executar. Eu pensaria dez mil vezes antes de aceitar um cargo político, é muita responsabilidade. [...]. Eu não quero ser responsável por uma execução que eu não consigo acompanhar, acho que cargos de chefia muito altos tem esse ônus.”

ENTREVISTADA 3: “Então, para mim a ocupação do cargo de chefia acabou sendo uma consequência do reconhecimento do meu trabalho. Foi uma meta na questão que eu queria um reconhecimento salarial maior, era meta nesse sentido, mas não necessariamente chefia, um cargo de assessor me serviria bem.”

ENTREVISTADO 4: “Nunca tive objetivo como carreira ocupar cargos de chefia, nunca foi o meu objetivo. O meu objetivo é exatamente buscar cada vez mais crescimento mas não necessariamente pela ocupação de cargos de

chefia. A gente tem oportunidade de crescimento de envolvimento com projetos, de envolvimento com assuntos que a gente se identifica e que a gente se sente realizado também. A questão se eu vou ocupar ou não cargo de chefia é natural ao processo, é consequência, eu não tenho isso como meta da minha carreira, da minha vida profissional, eu não quero me tornar um secretário de fazenda eu não tenho esse objetivo.”

Tem-se então que ambos os perfis, os que almejavam cargos de liderança e os que não almejavam, alcançaram postos de chefia. Esse fato pode indicar que para o profissional EPPGG exista espaço para variados perfis nos cargos de chefia, facilitando assim a chegada aos postos de comando. Fica indicado também que pela percepção dos EPPGG o “mal desempenho” ou “comodismo” do servidor público comum configuraria uma falta de opção para a escolha de chefias, o que beneficiaria os EPPGG.

A última questão dessa seara faz alusão às redes de Network. Indagou-se aos entrevistados se eles percebiam a existência de uma rede de Network entre os EPPGG e como ela se estabeleceria. Pretendeu-se averiguar por quais mecanismos a carreira se consolidava como rede, quais os ambientes nos quais essas relações ocorriam e também se teria alguma relação com gênero, como a existência de redes masculinas ou femininas.

As respostas foram bastante homogêneas, todos os entrevistados concordam com a existência de uma rede muito forte entre os EPPGG. Todos apontaram que o principal motivo para essa conexão forte dentro da carreira se deve aos laços formados durante a graduação, onde, além das amizades diretas, a formação do CSAP gera profissionais com um perfil homogêneo o que facilita a identidade de grupo. Os entrevistados 5 e 6 resumem esses pontos:

ENTREVISTADO 5: “Claramente. Ela nasce desde a escola de governo, com pessoas mais novas e mais velhas que a gente que aí por ventura você encontra aqui e por aquela cara ser uma cara familiar você já se identifica, você já se reconhece ali na outra pessoa e já tem um ganho de confiança gigante, você já não parte do zero na confiança. Pelo fato de ser servidor público e ter sempre, não só servidor público mas eu acho que em qualquer tipo de organização, a competição é muito grande e ali você tem um aliado né. Um EPPGG é alguém que tem objetivos comuns, que você sabe que é um perfil de certa forma homogêneo, então é mais fácil de se reconhecer. Então eu acho que isso facilita muito a formação da rede, é muito mais fácil

se formar uma rede com pessoas que você confia, parecidas com você do que o contrário. [...]"

ENTREVISTADO 6: “Percebo, vejo essas assembleias, acaba que os EPPGG tem essa relação de um ajudar o outro num eventual surgimento de oportunidades, de conexão. Até pelo perfil de ter um perfil mais proativo, com uma bagagem profissional e de estudo que assim a grande maioria se adapta melhor aquele trabalho. Por isso essa rede de pessoas que estudaram na mesma sala, que conviveram junto, acaba que forma esta rede de confiança no trabalho do outro.”

Quanto à questão do gênero para a formação dessas redes foi captada a percepção de que o principal motivador para os contatos profissionais na carreira é a capacidade técnica da pessoa, independente de seu gênero. Foi muito ressaltado pelos entrevistados a importância do período de convivência durante o CSAP, dando indícios que essa vivência colabora para uma quebra dos preconceitos e distâncias entre os gêneros. A Entrevistada 2 elucida esses pontos:

ENTREVISTADA 2: “[...]. Acho que é uma rede geral de EPPGG, como a gente estuda quatro anos juntos aí eu acho que a questão do gênero ela não é tão importante, porque você conhece a pessoa sabe, acho que a questão de gênero é uma questão secundária. Não que eu negue que exista isto, uma rede, mas no nosso caso, vamos supor se a gente ficou quatro anos juntos então assim, se eu chamar a Débora para trabalhar comigo, é muito mais pela questão de conhecer você como pessoa profissional e tudo do que pela questão de gênero. Acho que nesse caso como tem mais tempo de convivência ela vira secundária assim.” **Acha que nos networkings dos EPPGG, principalmente pensando em cargos de direção, não tem tanto um pessoalismo assim, de convidar as amigadas e tudo?** “Tem, tem muito. Chama as amigadas sim, mas assim, não tem diferença de eu chamar um homem ou chamar uma mulher. Você fica muitos anos convivendo então você, tipo assim, você busca uma pessoa não necessariamente porque ela é homem ou mulher, mas porque ela é a FULANA, que estudou comigo e que eu tenho confiança pra fazer determinada função.”

Sobre como essa rede se articula, tem-se que os principais meios institucionais são o CSAP e o Sindicato dos EPPGG. A rede de e-mail dos associados no Sindicato aponta como um dos principais meios para indicações de postos de trabalho, os Entrevistados 3 e 4 relatam que:

ENTREVISTADA 3: “[...]. Funciona mais no sentido, tipo, seu chefe, ou alguém que você está trabalhando, pergunta se você conhece alguém que estaria interessado naquela vaga e você passa pros seus colegas EPPGG, e se ninguém estiver interessado passa para os colegas dos colegas e se não achar ninguém interessado acaba que vai na rede. Atualmente é um grupo de e-mails e está mais fortalecido pelo sindicato mas assim, o sindicato ainda não estabeleceu, não institucionalizou o networking.[...]”

ENTREVISTADO 4: “Tem, existe sim. Existe por canais de comunicação eletrônica, por e-mail, existe por canais de Whatsapp, existe por contatos, encontros presenciais até de happy-hour, até de almoços, de café, alguns com amizades mais sólidas. E do ponto de vista profissional o principal canal de network que a gente identifica realmente são os e-mails, que a gente tem a existência da associação do sindicato né, é um instrumento que acaba fortalecendo esse network mas, o principal é o elo né, entre a carreira, do CSAP e do sindicato, alí é o principal instrumento desse network. [...]”

Foi ressaltado também, por dois dos entrevistados, um lado negativo dessa forte rede de EPPGG. Segundo os mesmos, a carreira é muito fechada em si mesma, o que pode ser prejudicial para a visão que as outras carreiras têm sobre os EPPGG. Os principais pontos foram:

ENTREVISTADA 1: “[...]. O que eu não aprecio que eu não vejo como bons olhos foi a forma como se estabeleceu a rede de EPPGG. Eu acho que nessa mudança de governo isso ficou muito evidente sabe, é assim, é um grupo de pessoas que tem muita afinidade que já tinham desde a Fundação já eram amigos a muito tempo e independente ou não da pessoa ter mérito ter capacidade eles tem uma auto organização de salvação sabe?! Tipo assim ‘eu preciso te salvar a despeito de você não ser a melhor pessoa pra isso’. O que passa por cima de ética passa por cima de regras, eu já assisti coisas assim, absurdas, aqui na SEPLAG inclusive.” **Você acha que existe um networking feminino e um masculino?** “Com certeza. Eu acho que os homens são mais corporativistas de um modo geral assim, nem que

seja para poder chamar as amigas dele, entendeu, e eu acho que existe entre eles uma organização maior de sobrevivência à despeito de toda ética, de toda razoabilidade de leitura de cenário acho que eles são mais agressivos em relação a isso. Acho que as mulheres são mais ponderadas de alguma maneira de não tomar essas coisas tão atropelando as regras. Homem eu vejo que ele é mais agressivo assim.”

ENTREVISTADO 5: “[...] Isso é bom de certa forma mas eu acho que é ruim por outro lado a rede EPPGG hoje ela não é tão bem vista por outras redes. O EPPGG tem dificuldades de colocar dentro dessa rede servidores que não sejam da carreira, para dentro. Corporativamente acho que é bom, mas acho que pra fora a gente perde muito com isso. [...]”

O relato da Entrevistada 1 destoa do que foi relatado pelos outros entrevistados acerca da prioridade técnica para a indicação à cargos e postos de chefia, destacando que existem influências das relações pessoais nos contatos da rede EPPGG. A Entrevistada ressalta um maior perfil corporativista masculino dentro da carreira.

Assim, nesta sessão foram abordados os relatos referentes a alguns pontos das experiências profissionais dos EPPGG entrevistados. Quanto a discriminações por gênero, tem-se através dos relatos das mulheres fortes indícios de que existem situações de assédio e de desrespeito para com as mulheres no ambiente de trabalho como um todo, mas não necessariamente atrelados à carreira EPPGG, sendo mais evidentes em ambientes mais masculinizados. Destaca-se, porém, indícios de que a carreira de EPPGG no geral é discriminada, independente do gênero, pelo fato de ocuparem cargos de chefia muito jovens. Foi apontada como uma questão geracional de conflito e deslegitimação da chefia do profissional EPPGG.

Ao se observar a trajetória profissional dos entrevistados, percebe-se o protagonismo dos EPPGG quanto a ocupação de cargos de chefia, independente do gênero. O fator principal gerador desse protagonismo foi relatado como a capacidade técnica dos EPPGG. Tem-se também a percepção dos entrevistados de que os EPPGG são profissionais diferenciados comparados ao restante dos servidores públicos, se distinguindo por serem proativos e dinâmicos.

Analisando a configuração das redes de Network existentes na carreira de EPPGG, há indícios da existência de certo corporativismo na carreira. A partir dos pontos relatados não foi observada grande relevância das questões de gênero para a formação das redes de influência. Têm-se então que existe uma identificação muito grande entre os profissionais da carreira, devido, principalmente, ao contexto de formação acadêmica do CSAP onde cria-se uma noção de pertencimento de grupo muito forte.

Desse modo, pode-se concluir através das experiências relatadas que embora existam situações de desrespeito e assédio para com as mulheres, a carreira de EPPGG se mostra, em algum grau, igualitária para os gêneros. Tem-se indícios de que a noção de classe EPPGG, esta baseada principalmente nos laços de convivência durante a graduação e na capacidade técnica de seus profissionais. Assim, há indícios de que a rede dos EPPGG consegue suplantar, em alguma medida, a histórica segregação entre os gêneros, de forma que as mulheres da carreira alcancem cargos de chefia de alto escalão assim como os homens.

4.3.2.4 Conclusões

A primeira parte deste estudo de caso, análise dos dados quantitativos, indicou que a carreira de EPPGG aparentemente não apresentava desigualdades de gênero uma vez que constatou-se paridade salarial, assim como paridade na ocupação dos cargos de chefia. A partir disso, a análise qualitativa, teve por objetivo obter um panorama mais completo acerca da realidade da carreira de EPPGG, visando assim obter informações que pudessem indicar as razões da inesperada igualdade de gênero observada.

Um dos pilares da teoria da Divisão Sexual do Trabalho versa sobre a dupla jornada de trabalho assumida pela mulher, esta principalmente ligada aos cuidados com os filhos e com o lar. Estudos anteriores realizados no âmbito do serviço público, como os relatados na sessão 1.3 do presente trabalho, apontam as questões relacionadas à família como fatores relevantes para as desigualdades de gênero encontradas. No presente estudo, a análise das entrevistas revelou que há indícios da introjeção dos papéis de gênero em relação à vida doméstica, e principalmente em relação aos filhos na carreira de EPPGG. Porém, como nenhum dos entrevistados possuiu filhos, os reflexos dessa questão para o desenvolvimento da carreira não puderam ser analisados com profundidade.

Tem-se que todos os entrevistados possuem empregadas domésticas o que corrobora para uma maior igualdade entre os gêneros, porém, não se pode afirmar que essa condição é válida para a carreira de EPPGG como um todo. Dessa forma, tais pontos, terceirização do trabalho doméstico e filiação, referentes à carreira ainda necessitam de estudos e análises para que se obtenham informações conclusivas sobre seus impactos.

Através da análise das respostas foi possível delimitar qual o seria um provável o perfil ideal de um EPPGG segundo as perspectivas dos entrevistados. Houve consenso, independente do gênero do entrevistado, em que as competências mais importantes para o EPPGG estariam voltadas para sua capacidade técnica, proativa e a capacidade de se ter uma visão sistêmica interdisciplinar do estado. Interessante notar que este perfil coincide com o perfil esperado de um EPPGG, como explicitado por Bernardo e Coutinho (2010), exposto na sessão 3.3 do presente trabalho. Há então, fortes indícios de que o perfil almejado pela formação acadêmica do CSAP, e reforçado pelas atribuições legais da carreira, foram alcançados com sucesso.

Mais do que isso, as entrevistas parecem indicar que os EPPGG sentem certa responsabilidade em zelar pela excelência técnica e profissional da carreira. Desse modo, ficou evidente que as qualidades técnicas, conseqüentemente o desempenho de um bom trabalho, é uma forte questão identitária para a carreira, tão forte que parece suplantar, em algum grau, a segregação de gênero. Isso é afirmado no sentido de que a capacidade de entrega do EPPGG é apontada como fator principal, indissociável de seu sucesso profissional, assim, fomentando um desenvolvimento profissional mais meritocrático e menos marcado por desigualdades de gênero.

Este ponto de vista é corroborado pela análise das questões relatadas acerca da rede de Network dos EPPGG mineiros. A pesquisa realizada por Abreu e Meirelles (2012), sobre as desigualdades de gênero na carreira de EPPGG federal apontou a existência do fenômeno do “teto de vidro” na carreira, uma vez que as mulheres não alcançavam, igualitariamente, os DAS mais altos. As autoras constataram haver indícios de que o principal fator para essa desigualdade estaria relacionado aos contatos pessoais, inclusive, sugerem para pesquisas futuras nos âmbitos públicos, o seguinte questionamento, “Seria razoável imaginar que um homem prefira convidar outro homem para compor a sua equipe, em um cargo de confiança?”.

Tendo em vista que as carreiras de EPPGG federal e estadual são espelhadas, com atuação profissional extremamente semelhante, a questão das relações pessoais, do

Network, desponta como uma questão relevante para, possivelmente, explicar a disparidade entre as carreiras na questão da desigual ocupação dos cargos de chefia superiores. Foi observado através da análise das entrevistas que existe uma rede muito forte entre os EPPGG estaduais. Essa rede é consolidada principalmente pela homogeneidade do grupo EPPGG, onde foi ressaltado que os quatro anos de convivência durante o CSAP possibilita o estabelecimento de laços duradouros entre os colegas de graduação. A partir da análise do grupo entrevistado pode-se perceber a existência de fortes laços de pertencimento à classe EPPGG, onde esta classe tem sua identidade na alta capacidade técnica de seus profissionais. Por esses motivos, relatados pelos entrevistados, há indícios de que as relações de rede de Network entre os EPPGG, que se iniciam durante a graduação, ocorra de maneira mais igualitária entre os gêneros.

Nesse sentido, é possível a identificação de grandes diferenças entre as carreiras de EPPGG federal e estadual que possam explicar como as redes de Network se formam em ambos os casos. O concurso federal, referente à carreira de EPPGG federal, apesar de exigir experiência na área de gestão pública, é aberto para profissionais graduados em diversas áreas, e o curso de capacitação realizado tem duração de apenas 240 horas, segundo o Edital de 2013. Assim, tem-se que o grupo dos EPPGG federais é composto por pessoas de diferentes idades, diferentes formações, diferentes contextos familiares, diferentes experiências profissionais, enfim, pessoas com históricos bastante distintos que se tornaram EPPGG após aprovação em concurso, para a partir daí se desenvolverem as relações de trabalho e de classe. Já os EPPGG mineiros, como exposto anteriormente, são um grupo formado a partir de jovens de semelhante faixa-etária, contexto socioeconômico e familiar. Estes realizam o mesmo curso de graduação assim como realizam estágios semelhantes, e também experiências extracurriculares semelhantes. Desse modo, os EPPGG mineiros se preparam durante toda sua vida acadêmica para a futura carreira como EPPGG, este contexto cria uma condição única na qual as relações acadêmicas e pessoais dos estudantes guardam relação direta com suas futuras relações profissionais. A partir disso, e dos desdobramentos relativos a esses arranjos distintos entre as carreiras, há indícios de que a formação das redes de Network se dá de maneira diferenciada, de forma que o arranjo da carreira dos EPPGG mineiros favorece a existência de um cenário de maior igualdade de gênero.

Assim, através da análise das entrevistas há indícios que apontam o papel fundamental da formação do CSAP como uma das possíveis causas para explicar a menor desigualdade de gênero observada na carreira de EPPGG do Estado de Minas Gerais. O CSAP representa um longo período de convivência e de formação de elos de identidade de classe

EPPGG que independem do gênero. Mais tarde, no ambiente de trabalho em si é consolidada a rede de Network no ambiente profissional, onde a identidade do EPPGG é ancorada principalmente pela capacidade técnica de seus profissionais, criando assim um contexto mais meritocrático e menos desigual para as mulheres. Todavia, são necessários maiores estudos para que se possa averiguar a veracidade da questão. A partir dos relatos, principalmente das entrevistadas mulheres pode-se perceber a existência de barreiras e preconceitos sofridos por discriminação de gênero. Desse modo, ainda que na carreira de EPPGG as barreiras ao avanço feminino sejam menos explícitas pelas questões supracitadas, é fato que existem e devem ser mais profundamente analisadas para se obter uma melhor percepção da realidade das servidoras EPPGG.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs a verificar a existência de fenômenos de desigualdades de gênero na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) do governo de Minas Gerais. Para isso, teve como pilares norteadores a identificação da existência ou não de desigualdade salarial, de desigualdade na ocupação de cargos de chefia e a verificação da percepção dos servidores da carreira sobre desigualdades de gênero.

A partir da análise de dados quantitativos fornecidos pelo SISAP em setembro de 2016, foi possível constatar que não existem diferenças salariais significativas entre homens e mulheres EPPGG. Além disso, ao se analisar a ocupação dos cargos DAD/DAI e FGD/FGDI, também não foi possível constatar diferenças substanciais frente à ocupação de cargos de chefia por homens e mulheres da carreira. Estes dados são surpreendentes uma vez que a literatura utilizada, referente à estudos de gênero na administração pública brasileira, apontou a existência de desigualdades em ambos aspectos. Dessa forma, esperava-se que a carreira de EPPGG de Minas Gerais apresentasse características semelhantes.

A análise das entrevistas permitiu uma maior compreensão acerca do tema na carreira de EPPGG. Têm-se indícios de que as desigualdades de gênero acontecem em seu aspecto relacional, uma vez que foi constatada a existência de assédio no ambiente profissional, assim como preconceitos explícitos para com as mulheres. Porém não se pode afirmar que este é um comportamento ligado especificamente à carreira de EPPGG e não ao ambiente organizacional como um todo, marcado pela cultura patriarcal.

Também foi constatado indícios da introjeção dos papéis de gênero acerca das responsabilidades sobre a filiação. Indicando possibilidades de impactos mais significativos na vida profissional das mulheres EPPGG, principalmente para aquelas que atuam em áreas dinâmicas e inovadoras. Porém, nenhum dos entrevistados possuía filhos, de modo que a percepção dos mesmos foi restrita aos impactos observáveis à terceiros e não sobre experiências pessoais. Tem-se então a sugestão para estudos posteriores a realização de análise acerca do impacto da gravidez na carreira profissional das mulheres EPPGG.

Outro aspecto interessante é a existência de indícios de que a condição financeira privilegiada dos EPPGG permite a terceirização do trabalho doméstico. Este fato representa um alívio à dupla jornada de trabalho para as mulheres e homens da carreira o que

permitiria uma maior dedicação à vida profissional. Porém, o tamanho da amostra não é significativo o suficiente para que essa afirmação seja válida para todo o universo EPPGG, carecendo então de maiores estudos sobre a temática para afirmações conclusivas.

Os aspectos mais relevantes detectados pela análise das entrevistas versam sobre características específicas da carreira de EPPGG que podem ajudar a explicar os motivos para que a carreira apresente uma menor desigualdade entre os gêneros. A graduação CSAP foi apontada como um dos fatores principais para a formação de laços entre os EPPGG, laços estes que, aparentemente, independem do gênero. Foi apontado que a graduação permite uma maior aproximação e um maior reconhecimento acerca das qualidades e capacidades do outro, contribuindo para a desmitificação, em algum grau, de estereótipos de gênero.

Assim, há algum indício de que o CSAP, juntamente com a forte identidade técnica do profissional EPPGG criam um contexto no qual, nesta carreira, a qualidade profissional é priorizada frente às relações pessoais/sexuais. Desse modo, as características excepcionais da carreira de EPPGG conferem à mesma um contexto único quando comparado às demais carreiras do serviço público. Dessa maneira, há indícios de que são as singularidades da carreira de EPPGG de Minas Gerais os principais fatores que podem explicar a razão pela qual a carreira apresentou inesperados fatores de igualdade de gênero.

Todavia, apresenta-se como uma limitação relevante da presente pesquisa o fato de que não foi estudada a ocupação organizacional da carreira de EPPGG. Deixa-se como sugestão para trabalhos posteriores a análise acerca da alocação de homens e mulheres EPPGG no governo de Minas Gerais. Apesar de haver paridade salarial e de ocupação de cargos de chefia é de grande importância identificar em quais áreas cada sexo se estabelece prioritariamente, a fim de verificar se existem concentrações em determinadas áreas ou não. O princípio da segregação de Hirata e Kergoat (2007), anteriormente citado, aponta que existem ocupações femininas e ocupações masculinas, sendo as masculinas as mais valorizadas. Assim, para uma análise completa acerca das desigualdades de gênero na carreira de EPPGG é de suma importância verificar se estes padrões se reproduzem na carreira. Assim, é relevante constatar se existe concentração de mulheres nas áreas meio, áreas burocráticas, área de recursos humanos, áreas de cuidado como educação, saúde, assistência social, assim como se existe concentração de homens EPPGG nas áreas fim, áreas estratégicas, áreas financeiras, ou seja, áreas que detém maior poder de decisão.

Deixa-se como sugestão para trabalhos posteriores, sobre a temática de gênero e a carreira de EPPGG em Minas Gerais, o estudo acerca da disposição das redes de Network e como o CSAP influencia estas redes. Pode ser interessante a análise da influência das redes que se formam no período de graduação nas relações profissionais dos egressos (tais quais a Empresa Jr., o CSAPAO, Diretório Acadêmico, Atlética, dentre outras).

Há também a possibilidade de estudo do grupo de EPPGG que entrou na carreira sem ter realizado a graduação do CSAP. Em 2005 foi realizado, concurso público de provas e títulos para ingresso no nível III da carreira de EPPGG, sem que os candidatos passassem pelo CSAP, precisando apenas realizar um curso de formação teórico-prática com duração de 480 horas (Edital FJP nº 003/2005). Assim, seria possível uma melhor análise do nível dessas influências do CSAP para a carreira de EPPGG e para a igualdade entre os gêneros.

6 REFERÊNCIAS

ABREU, Maria Aparecida Azevedo; MEIRELLES, Raquel de Lima. **Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior (DAS) na carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG)**. Texto para Discussão, n 1797, IPEA, nov 2012.

ANDRADE, Tânia. **Mulheres no mercado de trabalho: onde nasce a desigualdade?** In: Consultoria Legislativa – Estudo Técnico, Câmara dos Deputados. Julho 2016.

ABREU, Maria Aparecida Azevedo; MEIRELLES, Raquel de Lima. **Mulheres e homens na ocupação de DAS na administração pública federal**. Pesquisa IPEA 2012.

BARROSO, Carmen Lúcia de Melo. **As mulheres nos altos escalões da administração pública no Brasil**. Revista do Serviço Público ano 43, 116(3), jul./out.,1988

BEAUVOIR, Simone de. O segundo sexo—A experiência vivida. 2ª edição. **São Paulo: Difusão europeia do livro**, 1967.

BRASIL. **Constituição** (1988). **Constituição** da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL/SPM. **Relatório Anual Socioeconômico da Mulher – RASEAM 2014**. Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres, março de 2015. 181p. Disponível em: http://www.spm.gov.br/central-de-conteudos/publicacoes/publicacoes/2015/livro-raseam_completo.pdf. Acesso em 11/12/2016

CASTRO, Mary G.; LAVINAS, Lena. Do feminino ao gênero: a construção de um objeto. In: COSTA, Albertina de Oliveira; BRUSCHINI, Cristina. **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos tempos, 1992.

CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; DE OLIVEIRA, Lucia Barbosa; DE MIRANDA, Liliana Carneiro. **Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa**. Revista de Administração, v. 45, n. 1, p. 70-83, 2010.

COUTINHO, Frederico de Moraes Andrade; BERNARDO, Renata Anício. **A carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG) como instrumento transformador da realidade estatal: a experiência de Minas Gerais.** In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 3, 2010, Brasília.

COUTINHO, Maria Luiza Pinheiro. **Discriminação no Trabalho: Mecanismos de Combate à Discriminação e Promoção de Igualdade de Oportunidades** In: “Igualdade Racial: principais resultados”, FARRANHA, A. C. & EGG, R. [org.] Brasília: OIT, 2006.

DA ROCHA, Elisa Maria Pinto et al. **Escola de governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro: uma história de referência.** Temas de Administração Pública, v. 1, n. 6, 2010.

DE FRANÇA, Ana Letícia; SCHIMANSKI, Édina. **Mulher, trabalho e família: uma análise sobre a dupla jornada feminina e seus reflexos no âmbito familiar** (Women, work and family: analysing feminine work and its consequences to family affairs) v. 9i1. 065078. Emancipação, v. 9, n. 1, 2009.

ENAP. Enap Estudos. **Servidores Públicos Federais – Gênero.** Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2014.

ENAP. Enap Estudos. **Servidores Públicos Federais – Perfil.** Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2015.

ENAP. **Gênero, raça e competências de direção no Serviço Público Federal.** Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), p. 68 (Cadernos ENAP n. 31), 2006.

FONTENELE-MOURÃO, Tânia M. **Mulheres no topo de carreira: flexibilidade e persistência.** Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2006.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Escola de Governo. Projeto Pedagógico 2012: Curso gestão em Minas Gerais:** políticas da gestão pública para o desenvolvimento. Belo Horizonte 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, v. 5, p. 61, 2002.

GIÚDICE, Priscila Fialho. **O Comprometimento dos Servidores da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no governo de Minas Gerais: Um estudo de caso**. 2013. 81 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração Pública, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2013.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.

IBGE. **Principais destaques da evolução do mercado de trabalho nas regiões metropolitanas abrangidas pela pesquisa: Retrospectiva da Pesquisa Mensal de Emprego 2003-2015**. IBGE, 2016. 314 p. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/retrospectiva2003_2015.pdf. Acesso em 10/12/2016.

IPEA. **Retrato das desigualdades de gênero e Raça**. Instituto de Pesquisa Aplicada, IPEA, [et al.]. 2011.

LIMA, B. **O labirinto de cristal: as trajetórias das cientistas na Física**. Estudos Feministas, Florianópolis. 21(3): 883-903, set.-dez., 2013.

MATOS, Marlise; CORTÊS, Iáris Ramalho (Ed.). **Mais mulheres no poder: contribuição à formação política das mulheres**. 2010.

MILLETT, Kate. **Política Sexual**. México, 1975.

MINAS GERAIS, 1994. **Lei nº 11658, de 02 de dezembro de 1994**. Disponível em <<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?ano=1994&num=11658&tipo=LEI>> Acesso em outubro de 2016.

MINAS GERAIS, 1998. **Lei nº 13085 31 de dezembro de 1998**. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=13085&ano=1998>> Acesso em outubro de 2016.

MINAS GERAIS, 2007. **Lei Delegada nº 174 de 26 de janeiro de 2007**. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LDL&num=174&ano=2007>> Acesso em outubro de 2016.

MINAS GERAIS, 2010. **Lei nº 18.974 de 29 de julho de 2010**. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LEI&num=18974&comp=&ano=2010&texto=original>> Acesso em outubro de 2016.

MINAS GERAIS, 2015. **Lei nº 21.693 de 26 de março de 2015**. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?num=21693&ano=2015&tipo=LEI>> Acesso em outubro de 2016.

MINAS GERAIS. **Portal do Servidor**. Disponível em: <<https://www.portaldoservidor.mg.gov.br/index.php/sobre-o-portal>>. Acesso em: 07 out. 2016.

NARVAZ, Martha Giudice; KOLLER, Sílvia Helena. **Famílias e patriarcado: da prescrição normativa à subversão criativa**. *Psicologia & Sociedade*, v. 18, n. 1, p. 49-55, 2006.

PATEMAN, Carole. **O contrato sexual**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.

ROCHA, Caroline Dantas et al. **O Fenômeno Teto de Vidro na Ascensão à Posição Hierárquica das Mulheres no Mercado Formal: Barreiras**. 2014.

SILVA, Elizabete Rodrigues da. **Feminismo Radiaca – Pensamento e Movimento. Travessia: Educação, Cultura, Linguagem e Arte**, Brasília, v. 10, n. 04, p.1-15, jun. 2008.

SOUSA, LUANA PASSOS DE; GUEDES, DYEGGO ROCHA. A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. **Estudos Avançados**, v. 30, n. 87, p. 123-139, 2016.

VAZ, Daniela Verzola. **O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil**. Economia e Sociedade, 2013.

VILHENA, Renata et al. Introdução. In: VILHENA, Renata et al. (Org.). **O choque de O choque de gestão em Minas Gerais: políticas da gestão pública para o desenvolvimento**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006, p. 21-42.

WEBER, Max. Os três tipos puros de dominação legítima. COHN, G. **Weber: Sociologia (Coleção Grandes Cientistas Sociais, 13)**. São Paulo: Ática, p. 79-127, 1991.

7 APÊNDICES

7.1 Apêndice I

ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1- Idade – Sexo
- 2- Após a graduação na FJP qual seu histórico acadêmico? (cursos, pós, mestrado, publicações, etc.)
- 3- Qual cargo ocupa atualmente?
- 4- Na opinião geral das pessoas, acha que a profissão de gestor público é associada mais a homens ou a mulheres? Por quê? E em sua opinião? Por quê?
- 5- Alguma vez se sentiu tratada(o) de forma diferente ou discriminada pelo simples fato de ser mulher / homem?
- 6- Considera que exista um perfil gerencial feminino e um perfil gerencial masculino?
- 7- Durante seu percurso profissional como EPPGG ocupou cargos de chefia? Comente sobre a experiência.
- 8- Em sua opinião quais são as competências pessoais mais valorizadas na carreira de EPPGG?
- 9- Já teve alguma dificuldade em chefiar subordinados do sexo oposto pelo fato de ser mulher/homem?
- 10- Você considera a ocupação de cargos de chefia como uma meta/ambição profissional?
- 11- Percebe a existência de uma rede de Networking entre os EPPGGs? Como ela se estabelece?
- 12- Acredita que a maternidade exerce alguma influência negativa/positiva sobre a carreira profissional das mulheres?
- 13- Quem realiza as tarefas domésticas do lar? Caso seja a(o) própria(o) entrevistada(o): Quantas horas por semana dispende nessa atividade?
- 14- É casada(o)? Acha que essa condição influenciou positiva/negativamente seu desenvolvimento profissional?
- 15- Possui filhos? Acha que essa condição influenciou positiva/negativamente seu desenvolvimento profissional?
- 16- Alguma outra reflexão que você considera importante acerca de seu percurso profissional?

7.2 Apêndice II

FICHA PESSOAL E PROFISSIONAL DOS ENTREVISTADOS

ENTREVISTADA 1: 31 anos, sexo feminino, solteira. Mora com os irmãos, as tarefas domésticas são realizadas por empregada mensalista. Além da graduação em Administração Pública é graduada em Psicologia, pós-graduada em Direito Público, e no momento cursa Mestrado em Ciência política. Atualmente ocupa cargo de Superintendente da SCAP, dentro da Subsecretaria de Gestão de Pessoas na SEPLAG.

ENTREVISTADA 2: 36 anos, sexo feminino, casada. Mora com o marido, não possui filhos. As tarefas domésticas são realizadas por empregada diarista, três vezes na semana. O serviço remanescente é realizado pela entrevistada, que afirma dispende de seis a oito horas por semana nessa atividade. Além da graduação em Administração Pública é pós-graduada em Gestão de Processos e em Gestão de Pessoas. Atualmente ocupa cargo de Gestora da Frente Funcional do projeto MASP na SEPLAG.

ENTREVISTADA 3: 32 anos, sexo feminino, casada. Mora com o marido, as tarefas domésticas são realizadas por empregada mensalista. Além da graduação em Administração Pública é graduada em Direito, pós-graduada em Direito Público, e, atualmente, cursa pós-graduação em Gestão de Pessoas. Atualmente ocupa cargo de Direção Central do Direito do Servidor, SCAP, SEPLAG.

ENTREVISTADO 4: 32 anos, sexo masculino, solteiro. Mora com os pais, as tarefas domésticas são realizadas por empregada mensalista. Além da graduação em Administração Pública é graduado em Direito. Atualmente ocupa cargo de Assessor do Tesouro Estadual, na SEFA.

ENTREVISTADO 5: 31 anos, sexo masculino, solteiro. Mora com o irmão, as tarefas são realizadas por empregada diarista, duas vezes ao mês. O serviço remanescente é realizado pelo entrevistado e seu irmão, que afirma dispende de três a quatro horas por semana nessa atividade. Além da graduação em Administração Pública é graduado em Direito, pós-graduado em Direito-Público e mestre em Administração Pública. Atualmente ocupa cargo de Assessor de Planejamento na SEDESE.

ENTREVISTADO 6: 31 anos, sexo masculino, casado. Mora como a esposa, as tarefas domésticas são realizadas por empregada diarista, uma vez na semana. O serviço remanescente é realizado pelo entrevistado e sua esposa, afirma dispende no máximo sete horas por semana nessa atividade. Além da graduação em Administração Pública e é pós-graduado em Negócios. Atualmente ocupa cargo de Assessor chefe de Planejamento na SECIR.