



ANA CAROLINA TAVARES TORRES

**O LUGAR DAS MULHERES NA ADVOCACIA:**

Espaço e poder na advocacia corporativa de empresas de grande porte da Região  
Metropolitana de Porto Alegre.

**CANOAS**

2019

ANA CAROLINA TAVARES TORRES

**O LUGAR DAS MULHERES NA ADVOCACIA:**

Espaço e poder na advocacia corporativa de empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito e Sociedade da Universidade La Salle, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direito.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dra. Paula Pinhal de Carlos

CANOAS

2019

ANA CAROLINA TAVARES TORRES

**O LUGAR DAS MULHERES NA ADVOCACIA:**

Espaço e poder na advocacia corporativa de empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito e Sociedade da Universidade La Salle, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direito.

Aprovado em \_\_\_\_\_ de agosto de 2019.

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Paula Pinhal de Carlos – Universidade La Salle.

---

Prof. Dr. Daniel Achutti – Universidade La Salle.

---

Profa. Dra. Denise Regina Quaresma da Silva – Universidade La Salle.

---

Profa. Dra. Fabiane Simioni – Universidade Federal do Rio Grande.

---

Profa. Dra. Patrícia Tuma Martins Bertolin – Universidade Plesbiteriana Mackenzie.

Para que o Bernardo tenha escolhas.  
E para que as portas abertas para ele nunca estejam  
fechadas para a Manuela, para a Mirella e para a Aurora.  
Que as meninas chutem as portas e que o Bernardo as  
ajude a construir novos caminhos.  
E para o Frederico! Que desembarca no planetinha nos  
próximos dias. Contamos contigo para ajudar com as  
portas, os caminhos e a construção de um mundo mais  
igualitário.  
Amo vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

Costumo dizer que eu tenho mesmo muita sorte, e não é para menos, não é qualquer um que tem a sorte de casar com seu melhor amigo, um homem que nunca pediu para eu caísse aos seus pés, nunca desejou meus joelhos e meu rosto rente ao chão, e sempre preferiu me ter caminhando ao seu lado, dividindo-se e dividindo-me. Portanto, meu primeiro agradecimento é ao amor da minha vida, meu melhor amigo, José Wolnei Schwartzaupt, por tantos motivos que não caberiam aqui. Tenho muito orgulho de você.

Agradeço também minha querida Ângela Natália Kühle, que na primavera de 2013 me presenteou com o livro “Faça acontecer, mulheres, trabalho e a vontade de liderar” da Sheryl Sandberg. Sem dúvidas a obra foi um divisor de águas na minha vida e o motivo de tudo que aconteceu depois.

Impossível não trazer aqui meus profundos agradecimentos ao Jurídico de Saias e ao meu querido WLM, o primeiro por despertar para a importância da união das mulheres, e ao segundo por ser um projeto lindo e inspirador que tive a honra de fundar juntamente com mulheres dotadas de entusiasmo criador, dedicação e profissionalismo.

Preciso agradecer a todas as mulheres que vieram antes de mim, elas sedimentaram o terreno que agora exploro. Sem minha ancestralidade não poderia estar escrevendo isso sem medo de ser ameaçada, castigada ou morta. Obrigada mulheres do Minho, obrigada vó Esmilindra, obrigada mãe e obrigada manas.

Finalmente meus agradecimentos carinhosos para minha querida orientadora Paula Pinhal de Carlos, aos professores e colegas do programa de mestrado da Universidade La Salle, aos professores que me apoiaram na qualificação do projeto, e às queridas colegas que aceitaram serem entrevistadas, sem vocês teria sido impossível.

Gratidão, definitivamente eu tenho mesmo muita sorte!

segure as pontas  
que você dá conta, mulher

você não cogitou ir tão longe  
e mesmo assim conseguiu

é arrebatador  
traçar o próprio roteiro  
(LEÃO, 2017)

## RESUMO

Apesar do grande número de mulheres no mercado de trabalho e, em especial na advocacia, ainda se percebe um vácuo na ocupação feminina nos cargos mais altos nas hierarquias organizacionais. Ocupou-se o presente estudo de entender o motivo da reduzida representatividade das mulheres e, para tanto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com cinco advogadas, que ocupam o cargo de gerente jurídica em empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre. A pesquisa qualitativa buscou verificar quais as dificuldades enfrentadas pelas advogadas para alcançar e permanecer em espaços de poder, avaliando profundamente a questão de gênero, o histórico da submissão feminina, dicotomia público e privado e trabalho, entendendo os fenômenos de teto de vidro, além da realidade de trabalho na advocacia nacional. A intenção da pesquisa empírica foi efetivar a conexão entre a teoria e a prática de campo com a coleta e resumo dos dados do mundo real e, a partir desses, as inferências descritivas e causais. Para analisar essas variáveis utilizou-se como metodologia a análise documental e as referidas entrevistas. Finalmente, após a apresentação resumida de cada uma das entrevistadas, categorizou-se a pesquisa, trazendo elementos da vida pessoal e profissional identificados ao longo das conversas, em especial as questões relativas à maternidade, divisão sexual do trabalho e a percepção sobre preconceito velado e sexismo benevolente. Os resultados demonstram a manutenção da construção do ideal materno, da maior quantidade de horas gastas com os cuidados com pessoas e atividades domésticas, o entendimento de que a maternidade é um problema individual da própria mulher, a dificuldade das mulheres que ocupam os espaços de poder em relação ao sexismo benevolente. Também se identificou a pouca representatividade de mulheres quando do questionamento sobre as principais influências pessoais e profissionais, assim como o pouco uso de “*networking*” o que dificulta o rompimento do teto de vidro, mesmo quando acompanhada de uma relevante trajetória profissional. A presente dissertação foi realizada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-Graduação da Universidade La Salle em Canoas/RS.

**Palavras-chave:** Mulheres; Gênero; Poder; Profissões jurídicas; Advocacia corporativa.

## ABSTRACT

Despite the large number of women in the labor market, and especially in law, there is still a lack of female occupation in the highest positions in organizational hierarchies. This study aimed to understand the reason for the reduced representativeness of women and, therefore, semi-structured interviews were conducted with five female lawyers, who occupy the position of legal manager in large companies in the metropolitan region of Porto Alegre. The qualitative research sought to verify the difficulties faced by female lawyers to reach and remain in power ranking spaces, deeply assessing the gender issue, the history of female submission, public and private dichotomy and work, understanding the glass ceiling phenomena, and also the reality of national advocacy work. The intention of the empirical research was to effect the connection between theory and field practice with the collection and summary of real world data and, from these, the descriptive and causal inferences. To analyze these variables, the documentary and bibliographical analysis and the interviews were used as methodology. Finally, after the summary presentation of each of the interviewees, the research was categorized, bringing elements of personal and professional life identified throughout the conversations, especially the issues related to maternity, sexual division of labor and the perception of veiled prejudice and benevolent sexism. The results demonstrate the maintenance of the construction of the maternal ideal, the greater number of hours spent caring for people and domestic activities, the understanding that motherhood is an individual problem of the woman herself, the difficulty of women occupying the power ranking spaces in relation to benevolent sexism. It was also identified the low representativeness of women when questioning about the main personal and professional influences, as well as the little use of "networking" which makes it difficult to break the glass ceiling, even when accompanied by a relevant professional career. This dissertation was performed as a partial requirement to obtain the title of Master in the Graduate Program of La Salle University in Canoas / RS.

**Keywords:** Women; Gender; Power; Legal professions; Legal Corporate.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Advogados e advogadas inscritos na OAB.....	50
Quadro 2 – Advogados e advogadas segregados por gênero e faixa etária.....	51
Quadro 3 – Agrupamento de cargos, cidades e faturamento para identificação das futuras entrevistadas.....	59
Quadro 4 - Média salarial de advogados corporativos conforme pesquisa Michael Page.....	61
Quadro 5 - Média salarial de advogados corporativos conforme pesquisa Robert Half.....	62
Quadro 6 – Cargos das respondentes da pesquisa prévia percentualizados.....	62
Quadro 7 – Características das Sujeitas de Pesquisa.....	64
Quadro 8 – Resumo sobre a maternidade das entrevistadas.....	78
Quadro 9 – Formação dos pais das entrevistadas.....	81
Quadro 10 – Identificação se as pesquisadas praticam “ <i>networking</i> ”.....	99

**LISTA DE SIGLAS**

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
OAB/RS	Ordem dos Advogados do Brasil, seccional Rio Grande do Sul
WLM	Women in Law Mentoring Brazil

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2. GÊNERO E ESPAÇOS DE PODER</b> .....	<b>18</b>
2.1 Conceituando o poder .....	20
2.2 Gênero e submissão feminina .....	23
2.3 Gênero e a dicotomia público e privado .....	32
<b>3. UM LUGAR À MESA: GÊNERO E TRABALHO</b> .....	<b>36</b>
3.1 Lugar de mulher é onde ela quiser? .....	36
3.2. Teto de vidro ou o labirinto? .....	42
3.3 Gênero e trabalho na advocacia. ....	50
<b>4. ESCUTANDO O QUE ELAS TÊM A DIZER</b> .....	<b>56</b>
<b>4.1. Construção e apresentação dos dados</b> .....	<b>57</b>
4.1.1 Procedimentos para coleta de dados .....	57
4.1.2 Sujeitas de pesquisa .....	60
<b>4.2 Apresentação das entrevistadas</b> .....	<b>63</b>
4.2.1 Entrevistada Simone: <i>"Se você quiser ser a única responsável pelos seus filhos isso vai ser problema na sua vida."</i> .....	67
4.2.2 Entrevistada Rosa: <i>"Em cargos de gestão, quanto mais a gente sobe mais sozinha a gente fica."</i> .....	68
4.2.3 Entrevistada Mary: <i>"Eu acho que é mais complicado porque a gente quer assumir tudo."</i> .....	70
4.2.4 Entrevistada Pagu: <i>"Porque, existe um preconceito muito forte e totalmente velado, as pessoas não admitem que tem preconceito, mas elas têm."</i> .....	72
4.2.5 Entrevistada Bertha: <i>"A minha mãe é uma figura muito importante, muitas vezes quem segurou as pontas foi ela."</i> .....	74
<b>5. TRAJETÓRIAS, EXEMPLOS E DIFICULDADES DE SENTAR-SE À MESA</b> .....	<b>77</b>
<b>5.1 Vida Pessoal</b> .....	<b>77</b>
5.1.1 Percepções sobre a maternidade.....	77
5.1.2 Divisão sexual do trabalho e cuidados com os filhos e a casa.....	84
<b>5.2 Vida profissional</b> .....	<b>89</b>
5.2.1 Maternidade como empecilho na vida profissional das mulheres. ....	89
5.2.2 Preconceito velado e sexismo benevolente .....	92
5.2.3 Principais influências .....	96
5.2.4 Trajetória profissional e <i>"Networking"</i> .....	98

<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>102</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>106</b>
<b>APÊNDICE A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA .....</b>	<b>114</b>
<b>APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA .....</b>	<b>117</b>
<b>APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E INFORMADO .....</b>	<b>119</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Já faz alguns anos que esta pesquisadora estuda sobre o papel das mulheres na sociedade, participando de alguns coletivos femininos e feministas como a Comissão da Mulher Advogada da OAB/RS e o Jurídico de Saias (grupo de advogadas que trabalham em departamentos jurídicos corporativos). Entendendo haver necessidade premente de apoio para jovens mulheres, tornou-se uma das fundadoras do Women in Law Mentoring Brazil (WLM), grupo de mentoria para jovens advogadas que tem como meta aumentar o número de profissionais jurídicas em cargos de liderança.

Com mais de 20 anos de trabalho em grandes empresas, ocupando em grande parte do tempo cargos de gestão, por muitos anos não percebeu a diferença no tratamento da carreira com relação ao gênero do indivíduo, assim como, a menor oportunidade, as mudanças de postura e os fatos levados em consideração na hora de decidir por promoção ou aumento de salário. Isso se deu até o dia em que leu o Livro “Faça acontecer – mulheres, trabalho e a vontade de liderar” de Sandberg (2013). A partir daquele momento, a pesquisadora foi tomada por uma percepção completamente diferente acerca do ambiente em que eu circulava. Portanto, hoje, a motivação para o enfrentamento do assunto é a incômoda sensação que teve, a partir daí, de que quanto mais alto subia nas corporações em que trabalhou menos mulheres enxergava sentadas às mesas de reuniões, sendo muito comum ser a única representante feminina presente em inúmeros encontros profissionais.

Pensar sobre feminismo e refletir na ausência de ocupação de espaços de poder pelas mulheres é como aprender a ler, uma vez aprendida a grande magia de conectar as letras transformando-as em algo que faça sentido, nunca mais é possível passar por uma palavra sem percebê-la imediatamente. Assim acontece, toda vez que recebe a divulgação de um curso em que há somente homens palestrando ou toda a vez que se identifica o alto escalão de empresas inteiras sendo representado exclusivamente por profissionais do sexo masculino, é impossível não ver as entrelinhas de uma milenar construção social lá exposta. Portanto, o presente trabalho constitui, ao mesmo tempo, uma tentativa de aprofundar conhecimentos, desenvolver uma pesquisa empírica, conhecer melhor a realidade e responder aos desafios de uma sociedade em completa ebulição, na qual, a divisão dos seres humanos por gêneros com características distintas, estanques e biologizadas, parece não ser o

melhor caminho para o desenvolvimento de um sistema social mais igualitário e responsável.

Colaborando para o entendimento, no dia sete de março de 2018 o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) publicou amplo estudo mapeando diversos dados e fornecendo estatísticas de gênero e indicadores sociais das mulheres no Brasil. A pesquisa traz um conjunto de informações de diversas fontes e de períodos que variam de 2011 a 2016 sobre as condições de vida das brasileiras e utiliza como base recomendações da ONU para deixar claro que, mesmo obtendo a maioria dos diplomas de curso superior no Brasil<sup>1</sup>, a população feminina ainda ganha menos, ocupa menos cargos de chefia e passa mais tempo cuidando de pessoas ou realizando afazeres domésticos do que os homens. (IBGE, 2018).

Infelizmente, os dados apontam que a exclusão de mulheres do mundo público é incontroversa. A dificuldade das mulheres contemporâneas em assumir espaços de poder pode ter origem em um sistema fortemente marcado pelas desigualdades de gênero. Entender se as supostas diferenças são fruto de uma cultura de supremacia dos homens sobre as mulheres permitirá que a sociedade escolha e construa uma abordagem mutável e dinâmica, de forma a reduzir as limitações sociais permitindo mais liberdade de escolha.

Especialmente no caso das advogadas observa-se que, as faculdades de Direito brasileiras estão recebendo mais mulheres a cada ano e o número de inscritas nos quadros da OAB estão em franco crescimento: “Segundo o Censo do Ensino Superior 2013, havia naquele ano 414.859 alunas e 355.020 alunos, sendo as mulheres 53,8% de todos os que, naquele momento, estudavam Direito nas faculdades brasileiras.” (BERTOLIN, 2017, p.1), mas, apesar da condição de maioria, tanto nas faculdades quanto nos escritórios de advocacia, as mulheres ainda são minoria nas posições consideradas comumente de poder, ou seja, nos altos escalões corporativos ou na condição de sócias. Entender quais as consequências da não ocupação dos espaços públicos e o motivo da manutenção da situação, em que pese o alto volume de mulheres na advocacia, poderá ajudar a desenvolver programas de apoio ao desenvolvimento desta habilidade para advogadas, sendo esse um dos motivos da presente dissertação.

---

<sup>1</sup> Conforme IBGE (2018), na população de 25 anos ou mais de idade com ensino superior completo: Homens brancos são 20,7%; Mulheres brancas são 23,5%; Homens pretos ou pardos são 7,0% e Mulheres pretas ou pardas são 10,4%.

O presente estudo tem como base a realização de pesquisa documental e de entrevistas. Relevante foram os entendimentos sobre os marcos históricos e contemporâneos acerca de gênero, poder e mulheres na advocacia. Pesquisas exaradas por entidades interessadas em entender o papel das mulheres, seu espaço social, remuneração e ocupação de cargos de liderança foram essenciais para justificar a relevância do tema tratado e compreender a teoria com base na realidade. O desenvolvimento deste estudo teve uma visão multidisciplinar, de forma a perceber a sociedade sob o aspecto social e jurídico, portanto a bibliografia pesquisada não se restringiu somente ao direito, e sim contemplou também obras literárias da área das Ciências Sociais e Administração.

No entanto, nada melhor para assimilar a contemporaneidade do que possibilitar uma conexão entre a teoria e a prática de campo e para tanto foi realizada uma pesquisa empírica com cinco advogadas que ocupam o cargo de Gerentes Jurídicas de empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil.

A dificuldade das mulheres contemporâneas em assumir seu “lugar à mesa” tem aparente origem em um sistema fortemente marcado pela naturalização das características de gênero implantadas na sociedade. Entender que as relações de poder e a ocupação de espaços públicos estão intimamente ligados também é um passo importante para legitimar ou negar a situação de submissão feminina, entendendo a sociedade como espaço em que homens e mulheres articulam seus relacionamentos e que este é importante para assunção da igualdade.

As mulheres do século XXI estão convivendo com um momento histórico de grande utilização de expressões que visam a igualdade de seus direitos frente aos homens, palavras que até então podiam ser consideradas inadequadas acabaram virando jargões. No presente estudo há uma retomada da história do feminismo com o intuito de lembrar que a situação de reconhecimento de direitos tem sido lenta, irregular e nem sempre marcada pelos mais nobres objetivos e valores desinteressados, também é traçado um panorama sobre a condição de trabalho da mulher, principalmente quando de sua atuação no direito privado. Finalmente, de forma a identificar um paralelo entre teoria e realidade, foi realizada pesquisa empírica com mulheres, gerentes jurídicas de empresa de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre, estado do Rio Grande do Sul, Brasil.

Objetivou-se analisar o distanciamento existente entre o número de advogadas no mercado de trabalho do Rio Grande do Sul e a ocupação de espaços de poder na advocacia do Estado. Esse estudo efetivou-se dentro da advocacia corporativa e na ocupação feminina do cargo de gerente jurídica de empresas de grande porte na Região Metropolitana de Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul, Brasil. A partir desse tema, a pesquisa terá como ponto central o estudo de conceitos de poder e de gênero, especialmente em termos de quebra do social e culturalmente estabelecido, ou seja, que o espaço das mulheres seria o espaço privado, enquanto o dos homens seria o espaço público.

A pesquisa buscou responder à seguinte questão: quais são as dificuldades enfrentadas pelas mulheres para ocupação e permanência em espaços de poder na advocacia do Rio Grande do Sul, em especial na ocupação do cargo de Gerente Jurídica em empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil?

O presente estudo partiu das seguintes hipóteses:

- i) É socialmente e culturalmente estabelecido que o espaço das mulheres seria o espaço privado, enquanto o dos homens seria o espaço público;
- ii) Ao longo do tempo, a subordinação das mulheres e sua não-ocupação dos espaços públicos acarretou a subalternidade no que diz respeito ao poder, o que hoje é refletido no fato de que mesmo obtendo a maioria dos diplomas de curso superior no Brasil, a população feminina ainda ganha menos, ocupa menos cargos de liderança e passa mais tempo cuidando de pessoas e/ou realizando afazeres domésticos do que os homens;
- iii) Na advocacia a situação não é distinta, tanto que embora as mulheres sejam hoje maioria nas faculdades de Direito assim como nos escritórios de advocacia no início da carreira, ainda estão em minoria nos altos postos corporativos e como sócias efetivas das sociedades de advogados. Importante ressaltar aqui que a condição de “sócia efetiva” não é a simplesmente protocolar e societária, mas como detentora de direito de opinião e voto, assim como a inclusão e divulgação

de seu sobrenome na razão social do escritório, tendo, portanto, legitimidade para falar em nome da sociedade e ser reconhecida como tal<sup>2</sup>.

O Objetivo geral foi verificar quais as dificuldades enfrentadas pelas advogadas do Rio Grande do Sul para alcançar e permanecer em espaços de poder, em especial na ocupação do cargo de Gerente Jurídica em empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. Como objetivos específicos, figuravam:

- a) Realizar um levantamento teórico dos conceitos de poder e gênero;
- b) Levantar dados estatísticos sobre as mulheres no mercado de trabalho;
- c) Averiguar a trajetória das mulheres que ocupam cargo de gerente jurídica em corporações, cujo faturamento bruto é maior que trezentos milhões de reais na Região de Metropolitana de Porto Alegre.

De forma a facilitar a apresentação do estudo dividiu-se a dissertação em cinco capítulos. Iniciando-se com análise sobre gênero e espaços de poder, oportunidade em que se estudou conceitos de poder e os motivos históricos que perpetuaram a condição de submissão feminina, além da construção social sobre a atuação nas esferas públicas e nas esferas privadas

Já no capítulo denominado “Um lugar à mesa: gênero e trabalho”, buscou-se desenvolver estudos de gênero e trabalho, em especial na área da advocacia, buscando entender os fenômenos do teto de vidro e de labirinto e a repercussão nas carreiras das mulheres advogadas. Falar também sobre sexismo benevolente e a divisão sexual do trabalho foram fundamentais para desenvolvimento do tema.

A partir do capítulo “Escutando o que elas tem a dizer” inicia-se a análise dos dados obtidos por intermédio das entrevistas semiestruturadas realizadas com cinco mulheres, advogadas, que ocupam o cargo de gerente jurídica em empresas de grande porte na Região Metropolitana de Porto Alegre, realizando-se a construção e apresentação dos dados e a apresentação resumida de cada uma das entrevistadas.

---

<sup>2</sup> Neste sentido o Provimento Nº 112/2006, que Dispõe sobre as Sociedades de Advogados, estabelece:

Art. 3º Somente os sócios respondem pela direção social, não podendo a responsabilidade profissional ser confiada a pessoas estranhas ao corpo social.

§ 1º O sócio administrador pode ser substituído no exercício de suas funções e os poderes a ele atribuídos podem ser revogados a qualquer tempo, conforme dispuser o Contrato Social, desde que assim decidido pela maioria do capital social.

§ 2º O sócio, ou sócios administradores, podem delegar funções próprias da administração operacional a profissionais contratados para esse fim.

Finalmente no quinto capítulo dividiu-se as análises em dois blocos: pessoal e profissional, criando-se categorias adequadas que possibilitasse a identificação da teoria frente à pesquisa empírica, realizando-se a abordagem das categorias encontradas nas falas, oportunidade em que pode ser trabalhado no bloco pessoal a percepção sobre a maternidade, a divisão sexual do trabalho e cuidado com os filhos e a casa, e no bloco profissional a percepção sobre os empecilhos maternos, preconceito velado, as principais influências profissionais e as alternativas encontradas para se adaptar ao mercado corporativo, em especial identificando-se trajetórias e o desenvolvimento de “*Networking*”. O trabalho de campo ocorreu no primeiro quadrimestre do ano de 2019.

## 2. GÊNERO E ESPAÇOS DE PODER

Pesquisa publicada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2018) aponta que, apesar da participação maciça das mulheres no mercado de trabalho, ainda é delas a maior parte da responsabilidade pelo cuidado de pessoas e realização dos afazeres domésticos. Identifica-se, também, a contínua situação subalterna das mulheres no que diz respeito à ocupação de espaços de poder, igualdade salarial e oportunidades de carreira. Essas desigualdades nas tarefas domésticas e de cuidado com pessoas são denominadas por Segato (2003) de sexismo automático, ou seja, aquele que está entranhado na cultura, inconsciente, tão costumeiro, que não se revisa. Amplamente difundido e “naturalizado”, de forma a ser a resposta esperada, confunde-se com algo que já está normalizado e, portanto, imutabilizado. Permeia o tecido social de forma a não ser percebido e com certa frequência é reproduzido pela própria vítima do sexismo: as mulheres.

De acordo com Segato (2003, p. 13), o sexismo automático trata-se de um:

Conjunto de mecanismos legitimados pelo costume para garantir a perpetuação do status relativo ao termo de gênero. Estes mecanismos de preservação do sistema de status operam também no controle da permanência das hierarquias em outras ordens, como a racial, a de classe, a regional e a nacional. (SEGATO, 2003, p. 13)

Acompanhando novamente a pesquisa IBGE (2018), percebe-se que os indicadores demonstram a persistência da desigualdade de gênero entre homens e mulheres no Brasil, pois acentuam que na população com idade de 25 anos ou mais e com ensino superior completo as mulheres brancas representam 23,5%, sendo que os homens brancos representam 20,7%. Na população preta ou parda a diferença é mantida, tendo as mulheres representando 10,4% e os homens 7,0%. No entanto, a situação acadêmica das mulheres não é refletida nos rendimentos aferidos, pois enquanto o rendimento habitual médio mensal feminino alcança R\$ 1.764,00, o masculino é de R\$ 2.306,00. (IBGE, 2018).

Especificamente no direito, outro estudo recente realizado por Bachmann & Associados e Women in Law Mentoring Brazil (2018), apresentou um retrato dos aspectos de gênero nos escritórios de advocacia, com base em levantamento feito em 33 escritórios de advocacia, totalizando 2.743 advogados e advogadas, com unidades em seis estados mais o Distrito Federal. Essa pesquisa concluiu que, apesar da

presença feminina ser, em geral, majoritária nas diversas categorias de trabalhadores dos escritórios (estagiários, administrativos, advogados nas mais diversas categorias de senioridade): “[...] a exceção ocorre justamente na posição mais privilegiada, de sócio de capital, em que elas representam apenas um terço do grupo, embora o número de advogadas seja 12 pontos percentuais maiores que o de homens.” (BACHMANN & ASSOCIADOS E WOMEN IN LAW MENTORING BRAZIL, 2018).

Ao pontuar os dados acima, pode-se ter um panorama inicial do que afeta as perspectivas das advogadas no desenvolvimento de sua profissão. Pois para Beard (2018), o distanciamento existente entre a ocupação de espaços públicos e privados entre homens e mulheres dificulta a efetivação da igualdade entre os sexos, pois não é fácil inserir as mulheres em uma estrutura social que já está codificada como masculina e que ainda é considerada inóspita para elas, que, como consequência, experimentam uma leitura com tendencioso viés questionador quando exercem, ou tentam exercer, o poder. Ou seja, para a mulher a ocupação de espaços públicos geralmente é acompanhada por questionamentos sobre sua capacidade de adequação. Pesquisas demonstram que a percepção sobre o tom de voz masculino (mais grave) é de autoridade, embora não exista nenhuma razão neurológica para tanto. A autora reforça:

Encontramos, ao longo de toda a literatura antiga, repetida ênfase dada à autoridade da profunda voz masculina, em contraste com a feminina. Como explicita um antigo tratado científico, uma voz grave revela coragem masculina, uma voz fina indica covardia feminina. Outros autores clássicos insistem em que o tom e o timbre da fala das mulheres sempre ameaçaram subverter não só a voz do orador masculino, mas também a estabilidade social e política e a saúde de todo o Estado. (BEARD, 2018, p. 29).

Os dados apontam que, infelizmente, a exclusão de mulheres do mundo público é incontroversa. Para melhor compreensão, no próximo capítulo serão trabalhados os conceitos de poder relacionando-o com a situação histórica e atual sobre estudos de gênero e submissão feminina, finalizando com entendimentos de gênero e a dicotomia público e privado.

## 2.1 Conceituando o poder

Para Foucault (2015), o poder se constitui e funciona a partir de outros poderes e por isso se encontra estreitamente ligado às relações familiares, sexuais, produtivas e reprodutivas, os quais, ele chama de micro poderes. Apesar do filósofo não tratar diretamente das relações de gênero, o mesmo dedica grande parte de seu esforço e tempo ao estudo do poder que segundo o autor é multiforme, não se apresenta somente sob a forma de proibição ou castigo, não se realiza apenas através das instituições, das classes e dos grupos políticos, não está nunca na exterioridade, o poder cruza os corpos e os produz e reproduz, ou seja, para o filósofo é necessária uma visão mais ampla em relação ao que se conceitua como poder, que não seria algo (ou alguma coisa) que se tem, mas sim que se exerce, pois trata-se de algo que se agita com dinamismo e movimento. O poder, portanto, é exercido por entrelaçamentos espalhados em inúmeros lugares, em inúmeros momentos, ramificando-se e dando uma ideia de teia ou rede. (FOUCAULT, 2015).

Com isso o autor observa que o poder não pode ser de uma única pessoa por todo o tempo, muito menos que um único indivíduo detenha o poder absoluto ou completo, pois ele (o poder) é algo que está sempre em jogo. Para entender o poder é necessário perceber que ele percorre a sociedade o tempo todo. (FOUCAULT, 2015).

Nesse sentido, Capelle et al. (2004), entendem que a visão de Foucault sobre poder, dinâmico e em contínuo movimento, se aplicada às relações de gênero permite que ocorra uma ruptura de percepção binária entre masculino e feminino, pois torna-se inaceitável o entendimento de que somente um deles detenha o poder, enquanto o outro fique sempre na condição de subordinado. No entanto, tal situação não é fator impeditivo para que em determinados períodos, ou mesmo na maioria deles, alguns indivíduos estejam mais frequentemente em condições de subordinação, o que é descrito como o “[...] efeito disciplinarizante do exercício do poder como a aptidão para docilizar corpos, induzir comportamentos desejados e esvaziar sua capacidade de contestação”. (CAPPELLE et al., 2004. p. 8).

Revel (2005), entende que quando Foucault trata de poder não compreende que seja uma unidade harmoniosa e sim reflete em “relações de poder” que sempre geram consequências diversas e muito mais amplas que a análise filosófica tradicional. Entretanto, o que Foucault deixa claro em seus escritos é que seu

interesse é muito mais no sujeito, e nas relações estipuladas, do que no poder em si. Ou seja:

Se o poder não existe senão em ato, então é à questão do "como" que ele retoma para analisar suas modalidades de exercício, isto é, tanto a emergência histórica de seus modos de aplicação quanto aos instrumentos que ele se dá, os campos onde ele intervém, a rede que ele desenha e os efeitos que ele implica numa época dada. Em nenhum caso, trata-se, por consequência, de descrever um princípio de poder primeiro e fundamental, mas um agenciamento no qual se cruzam as práticas, os saberes e as instituições, e no qual o tipo de objetivo perseguido não se reduz somente à dominação, pois não pertence a ninguém e varia ele mesmo na história. (REVEL, 2005, p. 67).

Para aplicação do poder emprega-se a instituição da disciplina, que domestica os corpos e utiliza técnicas de coerção e vigilância das condutas e comportamentos. Nesse sentido, “disciplinar” parece ser a palavra chave para facilitar o controle e a manutenção da superioridade masculina em relação ao feminino em qualquer ambiente de poder. Para tanto, é relevante considerar que a resistência ao poder pode se manifestar com as mesmas expressões utilizadas pelas práticas de disciplina e dominação, tanto mulheres como homens podem ser capazes de deformar, transformar e desviar essas práticas disciplinares de acordo com seus próprios propósitos. (CAPPELLE et al., 2004. p. 12).

Da mesma forma, para Ortner (2007) as relações de gênero estão intimamente ligadas à questão dos diferentes níveis de poder que as pessoas possuem para representar as realidades sociais. A autora fala amplamente sobre o termo “agência”, que pode ser “[...] praticamente sinônimo das formas de poder que as pessoas têm à sua disposição, de sua capacidade de agir em seu próprio nome, de influenciar outras pessoas e acontecimentos e de manter algum tipo de controle sobre suas próprias vidas.” (ORTNER, 2007, p. 64). Portanto “agência” fala de dominação e resistência, podendo ambos (dominador e resistente) ter influência sobre a ocorrência dos fatos, ou seja, mesmo com incertezas sobre a possibilidade de resistência ela é, sem dúvida, parte da existência da dominação.

Para a conceituação de poder é importante entender o princípio referido por Ortner (2007) que o exercício do poder está sempre a serviço da realização de algo, raramente sendo um fim em si mesmo. Para que ou para quem presta serviço o exercício do poder masculino sobre o feminino? Se “agência” é a capacidade de afetar

coisas, o poder está diretamente relacionado a ela. Nesse diapasão, percebe-se que não é obrigatória a relação entre agência e poder, mas, é claramente demonstrado que podemos usar vários exemplos nas relações de gênero, portanto:

Em um campo de significado, “agência” tem a ver com intencionalidade e com o fato de perseguir projetos (culturalmente definidos). No outro campo de significado, agência tem a ver com poder, com o fato de agir no contexto de relações de desigualdade, de assimetria e de forças sociais. Na realidade, “agência” nunca é meramente um ou outro. Suas duas “faces” – como (perseguir) “projetos” ou como (o fato de exercer ou de ser contra) o “poder” – ou se misturam/transfundem um no outro, ou mantêm sua distinção, mas se entrelaçam, em uma relação de tipo Moebius. Além disso, o poder, em si, é uma faca de dois gumes, operando de cima para baixo como dominação, e de baixo para cima como resistência. (ORTNER, 2007, p. 58).

No entanto, apesar de tudo que até aqui foi mencionado, a situação das mulheres, frente à situação dos homens, pode ser facilmente comparável à situação dos países na geografia mundial, considerando-se na analogia aqui proposta que o grupo masculino seja representado pelos países nórdicos e o grupo feminino os países do sul: “É reconhecido internacionalmente que o desequilíbrio entre Sul e Norte é afrontoso, injusto, desestabilizador da paz e impeditivo do desenvolvimento sustentável.” (HOLANDA; CAPELATO, 1999, p. 49). E não seria possível indicar os mesmos adjetivos ao desequilíbrio de ocupação de poder entre homens e mulheres?

Observa-se que Beard (2018) arrisca dizer que o conceito e a história do poder foram cunhados pelos homens, dificultando a compreensão de qual tipo de poder está sendo tratado. Quando se fala de poder percebe-se que as mulheres que não tiveram, ao longo da história conhecida e escrita da humanidade, um espaço muito especial com o poder, ou melhor, uma relação que tenha sido minimamente parecida com a dos homens, apesar de já haver presença física feminina nos espaços de influência. Isto não é necessariamente sinônimo de que suas experiências estão sendo utilizadas como referências, ou tratadas com igual valor, como são os símbolos e atividades atreladas às masculinidades., o que faz pensar que talvez a mudança não deva ser apenas no número de pessoas do gênero feminino ocupando determinados espaços, mas também nas concepções de reconhecimento da participação delas e/ou dos significados de feminilidades, que não são determinadas apenas pelo formato físico de um corpo.

A vivência das mulheres, em termos de espaço de poder, demonstra que a tomada dessas áreas ainda é um campo minado pela dominação masculina e espaço mal explorado pelas próprias mulheres. A relação entre as mulheres e o poder não é simples, óbvia e naturalizada, ela é tensa, indevida, herética e quando elas conquistam o poder é como se estivesse invadindo uma praia inóspita, onde não deveriam nem pisar. Assimilar esta questão implica olhar uma história de esquecimento visto que, como bem ensina Perrot (2005), quando a narrativa humana é contada, pouco há de referência feminina, privilegiando-se as ocorrências públicas, importante domínio de poder. “Para nós, isso significa que a história dita das mulheres apenas encontra todo o seu sentido na análise, na desconstrução da diferença entre os sexos, na relação com o outro sexo.” (PERROT, 2005, p. 467). Ou seja, sempre em contraposição à história dita dos homens, sem ser desta partida ou nesta ancorada.

Portanto, para que seja construída a história completa há necessidade de que as mulheres sejam olhadas e consideradas como entes importantes na narrativa da humanidade. Será necessário abrir os segredos dos sótãos, os arquivos privados e os livros sendo fundamental que o olhar para a vida contemporânea seja como um tempo de muitas alucinações e engodos, talvez surja como questionamento principal quando se confronta mulheres com poder, se é realmente isso que as mulheres desejam para elas mesmas, enquanto se chamarem de mulheres.

## **2.2 Gênero e submissão feminina**

No século XVIII Rousseau<sup>3</sup> (1995) reforçava a desigualdade entre mulheres e homens argumentando que tal existia como determinação da natureza humana, já que na comparação entre os atributos masculinos (força, audácia, ataque) e os femininos (passividade, timidez, vergonha), podia-se perceber que pertencia às mulheres o espaço privado e aos homens o público, uma vez que timidez e vergonha não são atributos adequados para alguém que pretende assumir o espaço não doméstico. Assim, as mulheres eram condenadas ao lar e aos deveres domésticos por uma suposta natureza que as haviam determinado daquela forma: “[...] o domínio das mulheres não lhes cabe porque os homens o quiseram, mas porque assim o quer a

---

<sup>3</sup> Originalmente publicado em 1762.

natureza [...]” (ROUSSEAU, 1995, p. 427), ou seja, a “natureza” feminina deveria ser constantemente controlada. (TARDIN, BARBOSA E LEAL, 2015), reforçando que seu espaço é dentro das casas, organizando e delimitando seu ambiente de convívio social.

Ao publicar a obra *Emilio ou da Educação*, atualmente considerado o primeiro tratado sobre filosofia da educação no mundo ocidental, Rousseau (1995) apresentou a ideia de uma família fundada no amor materno. Donzelot (1980), no entanto, informa que as famílias foram produto de diversas modificações e adaptações ao longo do tempo, de acordo com os interesses de governos estatais que ora pretendiam aproximação e construção de alianças, e ora determinavam normas e direitos com o intuito de redução dos problemas sociais. Isto é, a ingerência do Estado na edificação da ordem social está diretamente relacionada ao doutrinamento e construção da família:

Entre as últimas décadas do século XVIII e o fim do século XIX os médicos elaboraram para as famílias burguesas uma série de livros sobre a criação, a educação, e a medicação das crianças. Depois dos clássicos do século XVIII, os Tissot, os Buchan, os Raulin, vemos aparecer uma série contínua de publicações sobre a arte de cuidar de crianças na primeira infância como também guias e dicionários de higiene para uso das famílias. (DONZELOT, 1980, p. 22)

Seguindo a mesma linha, Badinter (1985, p. 145-146), afirma que “[...] é a exaltação do amor materno como um valor ao mesmo tempo natural e social, favorável à espécie e à sociedade.”. Gerando, a partir daí uma mudança radical da percepção de mundo e chamando as mães a tornarem-se as provedoras emocionais de seus filhos, amamentando-o, educando-o, convivendo e amando-o. (ANDRADE, 2015):

A partir do momento dessa publicação, a sociedade passou a recomendar às mães cuidar pessoalmente dos filhos e lhes ordenou que os amamentassem. Nessa época, passou a vigorar o conceito de que a mulher precisava ser mãe antes de tudo, o que introduziu o mito do instinto materno ou do amor espontâneo de toda mãe por seu filho. (ANDRADE, 2015, p. 19).

Badinter (1985) cita que os ideólogos dessa nova maternidade passavam a mensagem de que se as mulheres fossem boas mães, seriam felizes e respeitadas, tornando-se indispensáveis para a família e somente assim obtendo o direito da cidadania. Ser mãe era a tarefa necessária e nobre (se não única) das mulheres.

Chegamos então a uma mensagem clara que a situação emocional dos filhos passou a ser responsabilidade da mãe, genitora, matriz e provedora da relação de conforto e bem estar de seus rebentos, fazendo sentido pensarmos que a dedicação integral aos filhos torna-se a característica principal do modelo ideal de boa mãe, criando-se sentimento de culpa e mal-estar às mulheres que ousassem criticar ou não se adaptar ao modelo estabelecido gerando, como consequência, um reforço de qual seria a ocupação do espaço no papel social das mulheres, conforme ensina Andrade (2015, p. 20):

O enclausuramento da mulher em casa, em virtude de seu papel de mãe, foi uma consequência desse processo no qual a ordem era que a esposa não deveria ser primeira operária, comerciante, camponesa ou mulher da sociedade; ela deveria, antes de tudo, ser mãe, e que, ao contrário, os atributos relativos ao trabalho destinavam-se a uma mulher condenada. Essa visão se constituiu, durante muito tempo, em causa importante das dificuldades relacionadas ao trabalho feminino fora do lar.

Ou seja, saímos de uma época em que existia somente o conceito de um tipo de gênero (a espécie humana) com duas modalidades distintas (homem e mulher) para uma concepção dualista, em que existem dois sexos (masculino e feminino) dotados de características físicas e morais distintas. Estabelecendo-se então de maneira naturalizada qual o lugar das mulheres no mundo. (PERROT, 2005). Simioni (2015), reflete sobre a situação posta de que a condição física se tornou um aliado na suposição da capacidade “natural de maternagem”, fazendo com que o suporte biológico das mulheres as dessem determinação de suas funções e papéis no âmbito doméstico e reforçando a contrapartida dos homens como seres humanos simbolicamente constituídos para serem a oposição do referido papel.

Pateman (1993), vai mais longe ao afirmar que a sujeição das mulheres ao espaço privado em virtude do contrato sexual é prévia ao contrato político, tendo em vista que o último se estrutura basicamente sobre o primeiro, dado que o fechamento no lar teve o condão determinante de transformar as mulheres em responsáveis pelos cuidados físicos e emocionais dos filhos e das pessoas em geral. Confinadas ao reduto do lar, as mulheres se tornaram figuras sem expressão política, tornando o pacto social algo que contempla somente homens e produz efeitos diversos na inclusão de homens e mulheres nos espaços públicos. Se em princípio todos os

homens são iguais, não são as mulheres, mas sim os indivíduos masculinos os interpelados.

E foi no contexto social acima descrito que surge a Revolução Francesa, oportunidade que as mulheres, que haviam participado ativamente ao lado dos homens no processo revolucionário, não identificam as conquistas políticas estenderem-se ao seu sexo. Por conseguinte, o feminismo adquiriu neste momento características de uma prática de ação política organizada, assumindo um discurso próprio onde afirma a especificidade da luta das mulheres. (ALVES, PITANGUY, 1984). Em setembro de 1791, Olympe de Gouges, cujo verdadeiro nome era Marie de Gouze, fundou a Sociedade Popular das Mulheres e publicou a Declaração dos Direitos da Mulher e da Cidadã como resposta à Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789, que pregava o respeito à dignidade das pessoas, a liberdade e a igualdade dos cidadãos perante a lei, o direito à propriedade individual, o direito de resistência à opressão política, liberdade de pensamento e opinião. Porém esses direitos eram destinados apenas para homens. Considerada então uma mulher perigosa por suas ideias de igualdade entre mulheres e homens, Olympe de Gouges foi condenada à guilhotina pelo Tribunal Revolucionário em 1793. (ALVES; PITANGUY, 1984).

Na mesma época (1792), Mary Wollstonecraft publica o livro “Reivindicação dos Direitos da Mulher”, obra icônica que contesta as ideias de Rousseau sobre a naturalização das características ditas femininas e masculinas, e que busca, prioritariamente, que as mulheres tenham o mesmo acesso dados aos homens em relação à educação, oportunidades e desenvolvimento de suas habilidades físicas. A filósofa, teórica e escritora feminista liberal entendia que não era certo o tratamento dado às mulheres, consideradas pouco mais que empregadas de seus esposos, sendo um desperdício de capacidade intelectual e conseqüentemente negativo para a sociedade a manutenção das mulheres como meros brinquedos bonitos. (WOLLSTONECRAFT, 2016)<sup>4</sup>. Já no século XIX, nasce o movimento Sufragista que reivindica melhores condições de trabalho, direitos democráticos, mas que não incluía mulheres. O que resultou em mais luta do movimento feminista, na Convenção dos Direitos da Mulher e, por fim, o direito ao voto, que veio acontecer primeiramente na Nova Zelândia, em 1893, em 1917 para as mulheres inglesas e em 1918 em quase

---

<sup>4</sup> Originalmente publicado em 1792.

todos os países europeus (com exceções, como a França, em que ocorreu somente em 1944). Já no Brasil, apesar de movimentos anteriores, somente veio ser autorizado o direito ao voto feminino em 1932. (ALVES, PITANGUY, 1984). Dessa forma, identifica-se que as mulheres começam a romper o silêncio da exploração, projetam reivindicações, fazem greves e passam a ser violentamente reprimidas.

Tardin, Barbosa e Leal (2015) referem que o século XIX foi realmente fértil em atrevidas obras que descrevem o universo feminino e sua sujeição ao espaço de poder determinado pelo patriarcado. Mais um exemplo interessante da época é o corajoso texto do pensador Stuart Mill, que em 1869 publicou a obra “A sujeição das mulheres”, tendo como tema principal a absoluta situação subalterna das mulheres no contexto da época, terrivelmente marcada pela opressão e dominação masculina, argumentando:

O objetivo deste ensaio é expor, tão claramente quanto me seja possível, os fundamentos de uma opinião que sustento desde a época em que comecei a formular as primeiras opiniões sobre questões sociais ou políticas, e que, ao invés de ter-se enfraquecido ou modificado, vem constantemente se tornando mais forte com o desenvolvimento da reflexão e com a vivência: a saber, que o princípio que regula as relações sociais entre os dois sexos – a subordinação legal de um sexo ao outro – é errado em si mesmo, e que é hoje um dos principais obstáculos ao progresso humano, e que deveria ser substituído por um princípio de perfeita igualdade que não reconhecesse poder ou privilégio de um lado nem inferioridade do outro. (MILL, 2006, p. 15).<sup>5</sup>

Historicamente vivia-se o que foi denominado posteriormente de a “primeira onda feminista”, que vai do século XIX ao início do século XX e suas principais demandas eram o direito ao voto, melhores condições de trabalho e direito à educação. Este primeiro momento foi bastante duradouro, por se tratar de uma situação de ruptura de padrões fortemente construídos. (BARCELLA; LOPES, 2018).

Um grande marco teórico para a chamada “segunda onda”, que vai de 1960 a 1980, cujo interesse era revelar as desigualdades legais, culturais, lutar pelos direitos reprodutivos e das discussões acerca da sexualidade, foi o livro escrito por Simone de Beauvoir em 1949, que inaugurou um novo momento em que há a desnaturalização do ser mulher e se tornou uma das obras mais celebradas e importantes para o movimento feminista, analisando a situação das mulheres na sociedade e provocando

---

<sup>5</sup> Originalmente publicado em 1869.

uma clara ruptura no pensamento que colocava o sexo biológico como consequência direta da diferença sexual e do seu potencial reprodutivo. Sua crítica se baseava no fato de que o comportamento de homens e mulheres não se trata de algo dado, definido pela biologia, natural, mas de arranjos que são constituídos socialmente. Assim, na construção de um conceito do que é o ser mulher, esta se define em relação e em oposição, ao ser homem, como um segundo sexo, o outro, em uma sociedade centrada no masculino. (SOUZA; LACERDA; SGANZERLA 2016).

A referida obra é composta por dois volumes, "Fatos e mitos", em que é realizada uma reflexão sobre as crenças condicionantes da situação das mulheres na sociedade e "A experiência vivida" em que analisa a condição feminina nas esferas sexual, psicológica, social e política. E é exatamente a obra que trata da condição feminina que, contrariando todo o exposto até aquele momento histórico, que proclama: Ninguém nasce mulher: torna-se mulher. Nenhum destino biológico, psíquico, econômico define a forma que a fêmea humana assume no seio da sociedade; é o conjunto da civilização que elabora esse produto intermediário entre o macho e o castrado que qualificam o feminino. (BEAUVOIR, 1980. p.9).<sup>6</sup>

Tal entendimento, evidentemente, causa um impacto no sistema social, na medida em que questiona a divisão binária entre homens e mulheres e, conseqüentemente entre o público e privado e refaz novas percepções privilegiando a análise de um grupo tradicionalmente posto à margem do discurso histórico-científico e do sistema político, uma vez que a noção universal de sujeito é masculina. Colaborando com a conceituação, a já citada célebre frase de Beauvoir (1980, p. 9): "Ninguém nasce mulher: torna-se." será incontáveis vezes levantada, pois, descortina, conforme Frighetto (2015, p. 1312), "os fundamentos ideológicos da dominação masculina e na ruptura com as representações estereotipadas do feminino sob jugo androcêntrico."

Simioni (2015) refere não ser fruto de mero acaso as feministas desta onda iniciarem estudos relacionados ao doméstico e o público, pretendendo entender as questões familiares, de violência doméstica, trabalho reprodutivo, entre outros exemplos. Isso como forma de trazer à tona a construção histórica e social que relaciona o feminino com afeto e cuidado.

---

<sup>6</sup> Originalmente publicado em 1949.

No final dos anos de 1980 surge a denominada “terceira onda” que deu continuidade ao que vinha sendo tratado pela segunda onda e acrescentou à discussão outros grupos, como coletivos lésbicos, por exemplo. A motivação para tal união era a rejeição das formas de naturalização do “ser mulher”, com foco em questões como análises econômicas e políticas do exercício do domínio masculino. Foram também abertas novas possibilidades de luta pela igualdade, ocorrendo um novo entendimento sobre o conceito de feminismo que não só promove as mulheres, mas também contempla as desigualdades impostas. (BARCELLA; LOPES, 2018).

É neste momento histórico que temos o desenvolvimento dos conceitos que rompem o paradigma da divisão entre natural e social e entre sexo e gênero, Scott (1995, p. 86) define gênero como “[...] um elemento constitutivo das relações sociais fundadas sobre as diferenças percebidas entre os sexos quanto uma maneira primária de significar relações de poder”. Tendo em vista a larga discussão acerca do tema, nada nos impediria de discutir os conceitos das mais variadas percepções. Mas, preferiu-se a conceituação de Scott por contemplar dois importantes pontos que serão tratados: as percepções de diferenças entre sexos e as relações de poder.

Ainda para Scott (1995), a concepção do termo "gênero", tem sido usada para substituir o termo mulheres, mas sempre em contraposição ao homem. Mas o que isso quer dizer? Que sempre que se trata sobre o assunto mulheres, enfatiza-se que o “[...] o mundo das mulheres faz parte do mundo dos homens, que ele é criado nesse e por esse mundo masculino.” Não permitindo uma visão das mulheres como um gênero por si mesmo, mas um complemento, uma extravagância, ou seja, o conceito que se compreende por gênero caracteriza as atribuições de homens e mulheres, construções sociais repetidas de maneira dual, conforme a diferenciação sexual. Isto é, cria-se uma sociedade baseada em simbologias diferentes para homens e mulheres, construindo-se a gênese de articulação de poder. (SCOTT, 1995).

Apesar de não ser a teoria adotada na presente dissertação que foi a acima descrita (Scott), optou-se por trazer mais dois conceitos relevantes sobre o tema, de forma a enriquecer o conhecimento teórico acerca do assunto, um de Judith Butler e outro de Verena Stolcke, senão vejamos. Para Butler (2003) pretende dissipar a dicotomia sexo e gênero, que até então forneceu às feministas possibilidades limitadas de problematização da “natureza biológica” de homens e de mulheres. A filósofa compreende que socialmente estamos obrigados a ser completamente coerentes em relação ao esperado do nosso sexo e que este está relacionado

diretamente a um gênero e a um desejo/prática que são obrigatoriamente heterossexuais, ou seja, o conceito de gênero cabe à legitimação dessa ordem, na medida em que seria um instrumento expresso principalmente pela cultura e pelo discurso que inscreve o sexo e as diferenças sexuais fora do campo do social, quer dizer, o gênero aprisiona o sexo em uma natureza inalcançável à nossa crítica e desconstrução, em outras palavras:

Se o sexo é, ele próprio, uma categoria tomada em seu gênero, não faz sentido definir o gênero como a interpretação cultural do sexo. O gênero não deve ser meramente concebido como a inscrição cultural de significado num sexo previamente dado (uma concepção jurídica); tem de designar também o aparato mesmo de produção mediante o qual os próprios sexos são estabelecidos. Resulta daí que o gênero não está para a cultura como o sexo para a natureza; ele também é o meio discursivo/cultural pelo qual a “natureza sexuada” ou “um sexo natural” é produzido e estabelecido como “pré-discursivo”, anterior à cultura, uma superfície politicamente neutra sobre a qual age a cultura. (BUTLER, 2003, p.25).

Para Stolcke (2004, p. 77), o termo gênero “[...] tornou-se um atalho, na década de 1970, para designar construção cultural e não a base biológica do tratamento desigual entre homens e mulheres, além da dominação das mulheres pelos homens”. Observa-se que os últimos 30 anos de estudos sobre o feminismo tornou a expressão gênero presente e com distintos significados, pois ocorreu a intenção de distinguir o sexo anatômico do gênero social e gerou uma construção em que deixa um incontestável desafio aos essencialismos biológicos. Para a autora o importante não é a relação entre gênero e sexualidade, mas em que circunstâncias históricas e em qual sentido as diferenças reforçaram desigualdades de valor e poder entre a espécie humana, exatamente o que este estudo pretende levantar. Ainda para a autora, há uma dificuldade sobre o uso do termo gênero, uma vez que está sendo academicamente tratado apenas como um conceito para mulheres, não abarcando a humanidade em geral, ou seja, há necessidade de estudos e entendimentos prévios. (STOLCKE, 2004).

Percebe-se que o sujeito não é necessariamente estável ou fixo em relação ao sexo, gênero e orientação sexual, a única coisa que se pode dizer é que o próprio gênero é construído na linguagem e pela linguagem. A noção de gênero como construção social deixa claro que existe uma divisão essencial entre o masculino e do feminino, sendo necessário seu incessante questionamento como forma de relativizá-

lo e não fazer surgir, novamente, o conceito binário homem/mulher identificado como prejudicial ao desafio na construção de uma sociedade mais igualitária.

Para alguns estudiosos uma nova onda feminista surgiu recentemente, a “quarta onda” e é impulsionada por mulheres mais jovens que aproveitam o poder da internet e das mídias sociais para desafiar a desigualdade de gênero, reunindo a micropolítica que caracteriza grande parte da terceira onda com uma agenda que busca mudanças nas estruturas políticas, sociais e econômicas, como a segunda onda. Por ser um movimento que rejeita rótulos, é frequente que até a insígnia de “feminista” reste abandonada ou questionada. Há no novo movimento o interesse de não excluir ninguém, não sendo uma atividade em que se lute somente para ou por mulheres. (MACLARAN, 2015).

Entretanto é importante levar em consideração, que a criação das “ondas feministas” foi feita meramente para fins de entendimento prático, visto que não há uniformidade sobre o assunto, tendo em vista a existência de pautas e movimentos que rodam de forma paralela, mas distinta. CHAMALLAS (2003) entende que, para fins didáticos, o produto trazido pelo feminismo pode ser categorizado por ondas que explicam como se deu o desenvolvimento das lutas das mulheres ao longo do tempo. Contudo a autora reforça que as denominadas ondas feministas devem ser um mero recurso de ordenação e manutenção da memória, pois trata-se de ficção teórica na tentativa de manter sistematizadas as buscas e dificuldades do feminismo.

É inegável que as mulheres contemporâneas conquistaram espaços inalcançáveis para as gerações anteriores, ainda assim evidenciam-se situações nítidas de subalternidade, tanto material quanto simbolicamente. Para Bertolin (2017b, p.25): “As relações estão completamente impregnadas da identidade de gênero daquele que nos espaços exerce o poder.”. Em outras palavras, para que as mulheres consigam fazer e se sentir parte do meio assumem o padrão masculino, seja na utilização de vestimenta, seja na assunção de posturas e mecanismos comumente representativos do poder percebido nos homens.

Para Bourdieu (2012) existe uma condição para evidenciar os processos de dominação simbólica dentro da sociedade, pois naturalizar uma condição – ou o comportamento esperado desta ou daquela pessoa – diminui a carga de responsabilidade dos entes sociais, sendo um ótimo e incontestável argumento de manutenção do status do dominante. Uma vez que resta estabelecido que o papel

social é desempenhado dentro de condições biológicas inatas, mascara-se toda a construção socialmente vigente e torna as características compulsórias.

Ainda para Bourdieu (2012), especificamente na condição de gênero, a utilização da ideia de natureza humana é especialmente prejudicial, pois a dominação masculina acaba por se tornar autêntica, conhecida e reconhecida por toda a sociedade, homens e mulheres, que aceitam cotidianamente e de forma implícita a superioridade do homem, fundamentado simplesmente no suporte biológico incontestável. Importante referir que é fato inequívoco que a biologia cumpre seu papel ao apresentar os corpos, seus processos hormonais e seu suporte genital, mas há por trás dos indivíduos uma representação fortemente simbólica que contribui para a formação do que se espera de um homem ou de uma mulher na sociedade. A construção das identidades é estabelecida na sociedade e no momento histórico específico que estão ocorrendo. Em outras palavras:

As aparências biológicas e os efeitos, bem reais, que um longo trabalho coletivo de socialização do biológico e de biologização do social produziu nos corpos e nas mentes conjugam-se para inverter a relação entre causas e os efeitos e fazer ver uma construção social naturalizada (os “gêneros” como *habitus* sexuais), como fundamento *in natura* da arbitrária divisão que está no princípio não só da realidade como também da representação da realidade que se impõe por vezes à própria pesquisa. (BOURDIEU, 2012, p.9).

E como todo o processo de submissão feminina e dominação “natural” do masculino refletem no dia-a-dia da ocupação de espaços de poder pelas mulheres? Será importante identificar a perspectiva no que diz respeito à pretensão de poder das mulheres advogadas, assim como, qual a condição para a construção do espaço de poder. Há a construção de uma identidade própria ou somente a replicação de representações masculinas? Analisar em que medida está sendo mantida a condição socialmente construída até então é fator relevante a ser avaliado.

### **2.3 Gênero e a dicotomia público e privado**

Conforme Okin (2008) a conceituação de público e privado não tem sido uma discussão para os pensadores em geral, que consentem não haver necessidade e maiores esclarecimentos sobre suas ponderações, uma vez que privado é o local que somente é passível de intrusão alheia mediante motivação relevante, enquanto que o

público é aquele que se apresenta mais acessível. Ocorre que há uma dificuldade relevante nesta simplificação, visto que se tratarmos a existência dicotômica das esferas como “Estado” em contraposição à “Sociedade” e “não-doméstico” em contraposição ao “doméstico”, estaremos entendendo que não há natureza política na família, motivo pelo qual ela não é discutida na maioria dos trabalhos de teoria política da atualidade.

A divisão do trabalho entre os sexos tem sido fundamental para essa dicotomia desde seus princípios teóricos. Os homens são vistos como, sobretudo, ligados às ocupações da esfera da vida econômica e política e responsáveis por elas, enquanto as mulheres seriam responsáveis pelas ocupações da esfera privada da domesticidade e reprodução. As mulheres têm sido vistas como “naturalmente” inadequadas à esfera pública, dependentes dos homens e subordinadas à família. (OKIN, 2008, p. 307).

Conforme Silva e D’Oliveira (2015) a esfera pública é onde acontece a vida que realmente importa, seria a esfera do livre arbítrio, da liberdade, local em que podem ser demonstrados os atributos que assinalam a distinção entre os seres humanos. No entanto, a história nos dá um repertório de situações em que foi estabelecido como local das mulheres o espaço privado, vetando a possibilidade de ocupação por elas dos espaços públicos de ocupação de poder. Curioso exemplo temos em Perrot (2005), que narra sobre o discurso radical de um delegado operário na Exposição de 1867: “Ao homem, a madeira e os metais, à mulher a família e os tecidos”. (PERROT, 2005, p.179). E continua a autora:

E todos dizem e repetem: eis o lugar da mulher. “Acreditamos que o lugar atual da mulher não é o ateliê ou na fábrica, mas no lar, no interior da família, porque a mulher que trabalha no ateliê deve deixar seu lar sem direção e não pode manter seu interior”, diz o moderado Irénée Dauthier. (PERROT, 2005, p.179).

Identifica-se que novamente o retrato do século XIX ainda está presente na sociedade contemporânea. Bertolin (2017b), ao tratar sobre a ocupação de espaços públicos pelas mulheres, neste caso em especial atenção ao trabalho de advogadas, identifica a interessante situação de que para que consiga ascender a mulher tem que ser considerada “excepcional”, ou seja, reforça a inferioridade de todas as outras, além de ter que assimilar padrões masculinos de comportamento e expectativas de carreira. O referido processo de manutenção do conceito masculino de poder tem

como consequência a sustentação dele, visto que a assimilação de comportamentos nada mais é do que uma violência simbólica de dominação.

Bertolin (2017b) traz à tona impressionantes dados sobre a ocupação de espaços de poder pelas mulheres nas maiores sociedades de advogados da capital paulista, trazendo como argumento estrutural a sustentação de que apesar do imenso volume de mulheres advogadas, as carreiras jurídicas continuam usando como paradigma e processo indicadores eminentemente masculinos. Uma das conclusões trazidas pelo estudo focou na identificação de que quando as mulheres ocupam espaços em profissões historicamente exercidas por homens, suas atividades não recebem igual tratamento, por dois motivos básicos: a visão histórica que repete padrões masculinos e o estabelecimento de premissas para a realização da atividade profissional que nem sempre se coadunam com as necessidades femininas (BERTOLIN, 2017a, p. 211).

Outra conclusão, que merece ser apresentada na íntegra e com as palavras da pesquisadora reflete novamente padrões pré-estabelecidos:

A meritocracia é uma ideia muito difundida entre os profissionais de ambos os sexos: acredita-se – ou se difunde, sem muito questionamento – que todos terão as mesmas oportunidades e chegará ao topo quem tiver as competências exigidas por um padrão internacional de qualidade. Contudo, esse padrão de “qualidade” é um padrão estabelecido por homens, com base em atributos tido como masculinos, o que se tornou muito evidente no desenrolar das entrevistas. É também um padrão que as mulheres que ascendem tendem a perpetuar. (BERTOLIN, 2017a)

Além disso ainda há necessidade de ruptura de outros comportamentos, fortemente reforçados nas construções sociais. Sandberg (2013, p. 43), chefe de operações do Facebook lançou um livro intitulado “Faça Acontecer – Mulheres, Trabalho e a Vontade de Liderar”, curiosamente o segundo capítulo da obra tem como título “Um lugar à mesa” em que conta sobre uma reunião em que havia 15 convidados, entre eles quatro mulheres que, por livre e espontânea vontade, optaram por sentarem-se em cadeiras num dos lados da sala, em que pese terem todo direito de estar na reunião, ocupando lugares da mesa principal e participarem ativamente da mesma. Interessante conclusão da autora sobre o referido fato:

Para mim, aquele momento foi um divisor de águas. Foi o momento em que eu vi como uma barreira interna pode afetar o comportamento

das mulheres. Foi o momento em que percebi que, além de enfrentar obstáculos institucionais, as mulheres travam uma batalha interior. (SANDBERG, 2013, p. 44).

Portanto, além dos rótulos já estabelecidos pela sociedade, também há de se falar na insegurança que grande parte das mulheres carregam junto de si. A referida hesitação faz com que tenham atitudes e vivam de acordo com padrões pré-definidos, constituindo no feminino “[...] mecanismos internos de repressão que modelam desejos, expectativas, anseios e motivações. Isto deflagra algumas ações impensáveis e outras fortemente orientadas ou condicionadas.”. (QUITETE; VARGENS; PROGIANTI, 2010, p. 233).

Ao que se depreende o questionamento e a não aceitação da natureza como entidade definidora da posição principal das mulheres na sociedade já foi feito e a ocupação de todos os espaços por todos os gêneros parece ser o meio eficaz de desenvolvimento social. Mas, para tanto, será preciso que as mulheres se integrem aos espaços de poder para que possam ser sujeitos de sua própria libertação. “Como é possível gerar um discurso de autodeterminação onde sequer há autodeterminação? A importância está no controle das decisões que afetam a sua própria vida.” (SOUZA; LACERDA; SGANZERLA, 2016, p. 10).

Vários estudos sobre a posição das mulheres no mercado de trabalho têm sido realizados na atualidade, demonstrando que a batalha interior tratada acima encontra respaldo na identificação das desigualdades de gênero encontradas na advocacia as quais são provenientes das barreiras na estrutura dos cargos de poder, na cultura e na simbologia vivenciada por mulheres no trabalho. A existência de sutis demonstrações de tratamentos diferenciados que refletem na segregação vertical, referente à concentração de mulheres em cargos de baixo escalão, a segregação horizontal, que diz respeito à migração para áreas/ramos considerados “adequados” ao gênero e, por fim, a concentração de mulheres em cargos na administração de justiça. (KAHWAGE, 2017).

No próximo capítulo será abordado o denominado teto de vidro, as barreiras que o compõem e a discussão sobre a atuação das mulheres no mercado de trabalho, sob a perspectiva de gênero e trabalho no âmbito geral e gênero e trabalho especificamente na advocacia

### 3. UM LUGAR À MESA: GÊNERO E TRABALHO

No capítulo anterior foram trabalhados conceitos relevantes que contextualizaram historicamente as mulheres e que permitiu a compreensão de forma mais adequada a motivação da submissão feminina aos homens. Também foi possível assimilar o conceito de poder, usando como referência o filósofo Foucault (2015, 2017). Observou-se, por fim, a análise de Sandberg (2013) de que barreiras internas, prováveis frutos das construções sociais já citadas anteriormente, ainda dificultam as mulheres de ocuparem espaços na esfera pública.

Após o aprofundamento dos conceitos de gênero, poder, submissão feminina e dicotomia público e privado, neste capítulo serão desenvolvidos estudos de gênero e trabalho mais notadamente na área da advocacia. Para tal compreensão, e, sobretudo devido ao fato desta pesquisa versar com foco sobre mulheres em posições de poder na advocacia, o ponto central é entender o fenômeno intitulado teto de vidro, expressão utilizada para definir as barreiras invisíveis que bloqueiam o acesso das mulheres aos cargos de liderança, além de analisar o labirinto e a divisão sexual do trabalho.

#### 3.1 Lugar de mulher é onde ela quiser?

Para discorrer sobre gênero e trabalho necessita-se retomar o conceito de gênero já amplamente trabalhado no capítulo anterior e lembrar que tal concepção está em constante construção. Scott (1995) oferece o pensamento que quando se fala em gênero exprime-se sobre um componente que se constrói nas relações sociais, arquitetado a partir das distinções percebidas entre os sexos, erigindo uma forma primária de significação das relações de poder. No entanto, a autora propõe uma ampliação do conceito, ao afirmar que:

O gênero é construído através do parentesco, mas não exclusivamente; ele é construído igualmente na economia e na organização política, que, pelo menos em nossa sociedade, operam atualmente de maneira amplamente independente do parentesco. (SCOTT, 1995, P. 17).

Ou seja, explica-se então que é a cultura que cria o sistema dual – homem/mulher – em que vivemos na sociedade ocidental, não sendo biológicas as

diferenciações identificadas, mas sim sociais e culturais, logo, com possibilidades de serem desconstruídas. É esse sistema o gerador do chamado sexismo.

Conforme Sexismo (2019), dicionário on line de português, sexismo é “Atitude, discurso ou comportamento, que se baseia no preconceito e na discriminação sexual: a exaltação exagerada do masculino ou do feminino é uma forma de sexismo.” Para Ferreira (2004), se a sociedade ocidental vivia em uma forte tradição patriarcal que determinava de forma radical o papel da mulher na sociedade – o denominado “sexismo hostil” – hoje as posturas em relação ao tema requerem sofisticação, gerando formato mais palatável ao ambiente contemporâneo, o que os estudiosos chamaram de “sexismo benevolente”. No entanto, ambas formas de sexismo podem ser conceituadas como maneiras diversas de expressão do mesmo preconceito, que contempla sempre percepções negativas e atitudes diferenciadas (e pejorativas) para as mulheres. Nas palavras da pesquisadora, o sexismo hostil é a diferenciação negativa sobre as mulheres de forma direta e afrontosa.

Tal sexismo é retratado também por Madalozzo, Martins e Shiratori (2010) no momento em que refletem sobre os dados do mercado de trabalho das sociedades ocidentais, identificando que se percebe o fortalecimento de uma nova estrutura social, com participação ativa feminina a partir da década de 1950, culminando com o atingimento de 50% (cinquenta por cento) de ocupação do mercado de trabalho pelas mulheres em 2002 e gerando, como consequência, uma redução da diferença salarial. Todavia, “[...] quando analisamos o perfil de remuneração de homens e mulheres com maior nível de educação, essa diferença é mais persistente e sinaliza também a pouca representação de mulheres em cargos mais elevados nas empresas”. (MADALOZZO, MARTINS E SHIRATORI, 2010, p. 548). A análise acima resta confirmada pela já citada pesquisa do IBGE (2018) denominada “Estatísticas de gênero, indicadores sociais das mulheres no Brasil” que, entre outros e relevantes dados, aponta que no Brasil, 62,2% dos cargos gerenciais eram ocupados por homens e 37,8% pelas mulheres, em 2016.

A origem desta análise é de Glick e Fiske (1996) que, ao tratar de sexismo ambivalente trouxeram à tona a existência e a diferença entre sexismo hostil e sexismo benevolente. Para os autores, o sexismo hostil defende claramente a ideia de preponderância e superioridade masculinas, forte característica dos conceitos patriarcais, reforçando as construções sociais sexistas. Já o sexismo benevolente trata-se de uma postura mais requintada, ao reafirmar os papéis das mulheres na

sociedade, mas não as hostilizando, e sim reforçando positivamente a manutenção da posição subalterna. Senão, vejamos:

O sexismo tem sido tipicamente conceituado como um reflexo da hostilidade em relação às mulheres. Essa visão negligencia um aspecto significativo do sexismo: os sentimentos subjetivamente positivos em relação às mulheres que muitas vezes andam de mãos dadas com a antipatia sexista. Vemos o sexismo como um construto multidimensional que engloba dois conjuntos de atitudes sexistas: o sexismo hostil e benevolente. O sexismo hostil precisa de pouca explicação; (...) Definimos o sexismo benevolente como um conjunto de atitudes inter-relacionadas com mulheres que são sexistas em termos de ver mulheres estereotipadas e em papéis restritos, mas que são subjetivamente positivas em termos de sentimentos (para quem percebeu) e também tendem a provocar comportamentos tipicamente categorizados como pró-social (por exemplo, ajudando) ou buscando intimidade (por exemplo, auto revelação). (GLICK, FISK, 1996, p. 491. Tradução nossa<sup>7</sup>).

Nas palavras de Ferreira (2004):

O sexismo benevolente, apesar de se manifestar através de atitudes de proteção, idealização e afeto dirigidas às mulheres e, em consequência, ser por vezes até aceito por elas, é apenas subjetivamente positivo (“a mulher não é explorada, mas ao contrário é protegida e amada”), já que ele se encontra permeado pela mesma ideologia subjacente ao sexismo hostil (“a mulher pertence ao grupo mais fraco e inferior, e por isso precisa ser cuidada e protegida”). (FERREIRA, 2004, p. 122).

Ensina Biasoli (2016) que, apesar da manutenção do sexismo, é inegável que ocorreram mudanças organizacionais e sociais que alteraram o perfil das mulheres no mercado de trabalho. Sendo que até o final dos anos de 1970 viam-se no ambiente laboral mulheres jovens, solteiras e sem filhos, identificando-se agora um perfil majoritariamente mais velho, com filhos e com escolaridade superior à masculina, fato que por si só não alivia a carga e pressão recebida pelas mulheres, acarretando a

---

<sup>7</sup> “Sexism has typically been conceptualized as a reflection of hostility toward women. This view neglects a significant aspect of sexism: the subjectively positive feelings toward women that often go hand in hand with sexist antipathy. We view sexism as a multidimensional construct that encompasses two sets of sexist attitudes: hostile and benevolent sexism. Hostile sexism needs little explanation; (...) We define benevolent sexism as a set of interrelated attitudes toward women that are sexist in terms of viewing women stereotypically and in restricted roles but that are subjectively positive in feeling tone (for the perceiver) and also tend to elicit behaviors typically categorized as prosocial (e.g., helping) or intimacyseeking (e.g., self-disclosure).”

necessidade de conciliação da famosa dupla jornada de trabalho, o que faz com que as mulheres busquem atuar em trabalhos que possibilitem facilitar sua ocupada vida, conciliando as atividades profissionais e domésticas. No entanto, a manutenção das mulheres em ocupações específicas que, via de regra, geram pouca percepção de valor pela sociedade, apesar de permitir maior flexibilidade na jornada, acabam por representar remuneração financeira menor, gerando uma perspectiva profissional reduzida do ponto de vista da ascensão profissional. (BIASOLI, 2015).

Para Biroli (2018), a divisão sexual do trabalho é central para entender as desigualdades de gênero no mercado de trabalho. Para a pesquisadora as mulheres não foram necessariamente excluídas da vida pública, mas entraram em condição de desvantagem, que vem sendo reproduzida no âmbito institucional por um cotidiano que alimenta as instituições que contam com estereótipos bastante diferentes para ambos, qualificando o trabalho de homens e mulheres de maneira muito distinta, o que é particularmente relevante e demonstra que a divisão sexual do trabalho é claramente uma questão de gênero.

Conforme a pesquisa do IBGE (2018), anteriormente mencionada, as mulheres ainda dedicam o dobro do tempo semanalmente às tarefas domésticas e de cuidado com as pessoas se comparadas aos homens. Para Biroli (2018) isso diz muito sobre como as mulheres organizam a vida no cotidiano, é algo que tem consequências além dessa rotina doméstica, pois há maior dedicação e maior gasto de tempo com tarefas domésticas, sendo assim, elas dispõem de menos tempo para se dedicar para outras atividades, como política, por exemplo, produzindo um ciclo vicioso de falta de representatividade que estabelece a falta de políticas públicas que é ocasionada, por sua vez, pela falta de representatividade. Esse contexto configura-se elemento muito importante para compreender o fato de que a renda média das mulheres permanece cerca de 25% menor que as dos homens, mesmo com mais anos de estudo formal. Em outras palavras:

A divisão sexual do trabalho tem caráter estruturante, como também procurei mostrar. Ele não é expressão das escolhas de mulheres e homens, mas constitui estruturas que são ativadas pela responsabilização desigual de umas e outros pelo trabalho doméstico, definindo condições favoráveis à sua reprodução. Essas estruturas são constitutivas das possibilidades de ação, uma vez que restringem as alternativas, incitam julgamentos, que são apresentados como de base biológica (aptidões e tendências que seriam naturais a mulheres e homens), e fundamentam formas de organização da vida que,

apresentadas como naturais ou necessárias, alimentam essas mesmas estruturas, garantindo assim sua reprodução. (BIROLI, 2018. p. 44).

Jaime (2011), evidencia que os dados estatísticos sobre a ocupação de mulheres no mercado de trabalho vêm mostrando que há um acréscimo contínuo das profissionais nos cargos executivos empresariais, todavia, os referidos postos são ocupados em nichos específicos, quer dizer, relacionados diretamente com salários menores que dos homens. Tal fenômeno é denominado pelo autor de “*pink collar work*”, ou seja, mulheres ocupando o mercado de trabalho em “guetos femininos”, em cargos e setores que, via de regra, não são os mais próximos de posições de maior influência, deferência e com remuneração elevada em comparação a recebida pelos homens, separando-as definitivamente dos trabalhos realizados pelos “*white collars*”, isto é, trabalhos de colarinho branco, comumente realizados por homens. Biasoli (2015) reforça esse ponto, salientando que a segregação ocupacional não gera somente reflexo de apartação do espaço de trabalho ocupado, mas também a direta diferença salarial entre homens e mulheres, uma vez que, acarreta a concentração das últimas em cargos com menor remuneração financeira, em que pese a igualdade de produtividade.

Madalozzo, Martins e Shiratori (2010, p. 550), observam que tal situação reforça um “ciclo vicioso e torna menos clara a análise dessas escolhas sem considerarmos o ambiente social que as gerou e o modelo econômico standard que as solidifica” dividindo o trabalho considerado como produtivo e gerador de renda do doméstico e que é considerada uma atividade feminina. Ou seja, no momento em que é reforçada a questão que o trabalho das esposas não é a principal fonte de custeio do casal, preserva-se o conceito de que ela pode produzir menos e, portanto, atuar mais ativamente na esfera doméstica, sendo devidamente valorizada por isso, importando-se cada vez menos de atuar na esfera profissional.

Infelizmente a tomada de tal caminho repercute em outras esferas da vida pessoal das mulheres e demonstram que abrir mão da remuneração auferida no mercado de trabalho acarreta em dispensar o denominado “poder de barganha”, que nada mais é do que a possibilidade de escolha da mulher com relação aos gastos da família, que privilegia sua condição e a de seus familiares a respeito da saúde e do bem-estar. (MADALOZZO, MARTINS E SHIRATORI, 2010).

Tal premissa é reforçada por outro fato bastante peculiar: citando novamente a recente pesquisa “Estatísticas de Gênero, indicadores sociais das mulheres no Brasil”, do IBGE (2018), as mulheres estão estudando mais que os homens e isso gera a percepção de que pessoas com maior educação formal são capazes de identificar de forma mais clara as condições de desigualdade, pleiteando maior equidade e erradicando injustiças sociais. Mas apesar dessa circunstância ser um indicativo relevante estatisticamente, o efeito direto da educação formal do casal às divisões das tarefas domésticas não foi o esperado. Sendo assim, ao se analisar os dados relativos à maior participação feminina na renda familiar, identificou-se claramente a melhoria na divisão das tarefas domésticas, ou seja: “[...] o poder econômico tem efeito bastante superior ao poder intelectual e de conscientização que a educação exerce.”. Em outras palavras: a educação é o esteio necessário para a conquista da igualdade, mas somente teremos a efetivação de tal conceito com a liberdade financeira feminina. (MADALOZZO, MARTINS E SHIRATORI, 2010. P. 558).

Para Biroli (2018) a temática do cuidado resta prioritariamente estabelecida no cotidiano das mulheres, sendo assumida, diretamente por estas ou por intermédio da mercantilização precária, ou seja, pela “terceirização” do trabalho para outras mulheres que atendem uma pequena parte das famílias que conseguem comparar os serviços de cuidados. Ou melhor, seria uma ilusão a autonomia existente que, ao contrário de ajudar, colabora para que as desigualdades sejam perpetuadas, ou seja:

A manutenção da divisão sexual do trabalho como pressuposto para políticas do cuidado pode aprofundar as desigualdades de gênero. Hoje, essa divisão, além de não ser desejável, não é factível – se é que foi algum dia. Com mais mulheres no mercado de trabalho e com formas de organização das relações de trabalho que exigem a ausência das mulheres do espaço doméstico, a industrialização e a socialização do trabalho doméstico tornam-se “uma necessidade social objetiva”. (BIROLI, 2018. P. 89).

O conteúdo exposto até esse momento possibilitou revisitar a forma com que as mulheres chegaram e se mantêm no mercado de trabalho ocidental, avaliando suas dificuldades, mormente dentro de um quadro socialmente estabelecido de subjugação feminina. No próximo tópico será abordado o conceito de teto de vidro e sua relevância nos estudos de ocupação de espaços de poder pelas mulheres com relação a gênero e trabalho.

### 3.2. Teto de vidro ou o labirinto?

Como já dito, as mulheres, em que pese terem um nível de escolaridade, em média, superior ao dos homens, ainda sofrem um distanciamento relevante para o atingimento da igualdade de gênero nos cargos de maior nível hierárquico das empresas. Neste capítulo pretende-se avaliar o denominado teto de vidro, de modo que se possa discernir como ele se aplica para as mulheres e, em especial, na advocacia brasileira<sup>8</sup>.

O autor Zapater (2018) afirma que há um modismo no termo “feminismo” que reflete nos inúmeros produtos que estão sendo comercializados utilizando palavras e expressões correlatas e que ocupam abundantes páginas publicitárias, viralizando nas redes sociais ideias e jargões. Há diversos lugares em que se pode verificar um nítido interesse pelo feminismo e pela igualdade, inclusive em organismos internacionais como a ONU – especificamente a ONU Mulheres (2018), patrocinada por empresas de grande porte e multinacionais, como Coca-Cola, Unilever e Microsoft.

Identifica-se que há uma forte necessidade de igualdade nas condições econômicas para que ocorra a efetiva igualdade de gênero, em outras palavras:

“O trabalho ampliou a influência feminina e impeliu as mulheres a brigar pela igualdade entre os sexos nos empregos, em casa e além, acarretando mudanças legais e políticas mais amplas. Mudanças institucionais então encorajaram mais mulheres a trabalhar, produzindo um ciclo recorrente de feedback positivo. Por exemplo, o poder crescente das mulheres contribuiu para o divórcio sem parte culpada e unilateral na década de 1970<sup>9</sup>. A mudança, que diminuiu o custo de terminar um casamento, incentivou ainda mais as mulheres a trabalhar como uma forma de segurança econômica caso o matrimônio chegasse ao fim.” (PORTER, 2011, p. 85).

Na obra “Desenvolvimento como liberdade”, Amartya Sen (2010) reflete sobre a necessidade de educação e emprego para as mulheres como forma de fortalecer

---

<sup>8</sup> Importante que fique esclarecido que a presente dissertação aponta a perspectiva da Teoria Feminista Liberal. Inegável a existência de outras perspectivas, como o feminismo marxista, por exemplo. No entanto, principalmente em função do objeto da pesquisa desenvolvida, diretamente conectada com o mundo corporativo, é difícil que se pense fora da perspectiva liberal aqui adotada.

<sup>9</sup> No Brasil, até a Emenda Constitucional nº 66/2010, ainda havia previsão relativa à culpa. (BRASIL, 2010)

sua autonomia e aumentar seu poder de voz dentro e fora da família, permitindo sua participação em debates em que até o presente eram excluídas. Para o autor, uma das maiores vantagens do reconhecimento da condição de agente se encontra no ramo dos direitos das mulheres. A dualidade educação e emprego aumenta o “poder de voz” dentro e fora da família, possibilitando maior igualdade social:

A condição de agente das mulheres é um dos principais mediadores da mudança econômica e social, e sua determinação e suas consequências relacionam-se estreitamente a muitas das características centrais do processo de desenvolvimento. (SEN, 2010, p. 263).

Para o autor, nada atualmente é mais relevante para a economia política e para o desenvolvimento do que efetivar a vinda das mulheres na vida política, econômica e social. (SEN, 2010). Tal perspectiva coaduna-se com o conceito de que mulheres libertadas economicamente são fomento para o desenvolvimento econômico. A redução da diferença salarial entre homens e mulheres poderia aumentar o Produto Interno Bruto (PIB – a soma de todas as bens e serviços produzidos no país) em 3,3%, o equivalente a R\$ 382 bilhões. A conclusão é do estudo “Mulheres, Empresas e o Direito 2018: Igualdade de Gênero e inclusão econômica”, divulgado pelo Banco Mundial e que analisou o impacto da legislação na inclusão econômica das mulheres. (WORD BANK GROUP, 2018). Ou seja, a exclusão das mulheres (ou seu tratamento diferenciado e subalterno) acarreta como consequência direta deixar de comercializar e circular valor relevante e considerável da economia mundial. Em outras palavras:

Discutir sobre as estereotípias de gênero traz um desconforto devido ao tempo em que elas são reproduzidas e à forma com que estão arraigadas no discurso. Contudo, discutir e refletir sobre o assunto ajuda a problematizar quais comportamentos são importantes adotar para modificá-los e, possivelmente, erradicar os pré-conceitos sobre homens e mulheres, permitindo a todos uma vida de maiores possibilidades de ser. (SOUZA, 2016. p. 10).

Ao pensar sobre a inserção das mulheres no mercado de trabalho, Lipovetsky (2000) observa a distância temporal ocorrida entre a conquista do direito feminino ao voto e sua real inserção no mercado de trabalho. Percebendo que ambos ocorrem devido a mudanças sociais que incluem o consumo como mola necessária à manutenção da vida moderna. Como houve a necessidade de constante estímulo ao

consumo, houve também a necessidade de aumento da renda familiar, alcançada pela suplementação financeira da família ocorrida com o acréscimo do salário das mulheres. Ocorreu para tanto também a desvalorização da imagem das mulheres que tinham o lar como sua atividade principal e o apoio da moderna pregação de liberdade de escolha. (LIPOVETSKY, 2000).

A exclusão de mulheres do mundo público é incontroversa, sendo o atrito entre os universos masculino e feminino relevante fator que dificulta a inclusão das mulheres em cargos de alto escalão. O sistema fortemente marcado pelas desigualdades de gênero faz com que as mulheres tenham que provar diariamente sua qualificação e competência para poder manter-se nas mesmas funções, não raras vezes se masculinizando para manutenção de sua posição (LIMA et al., 2013). Ou seja, a metáfora do teto de vidro demonstra ser preponderante, com inúmeras questões ocultas, embora muito reais.

Para Henderson, Ferreira e Dutra (2016), o que aconteceu foi muito mais uma adaptação da identidade da mulher para o ambiente organizacional ou à “identidade executiva” do que necessariamente uma masculinização, posto que, tornar-se mais objetiva e dura foi uma forma de ser aceita e reconhecida pelos pares e gestores homens, rompendo estereótipos socialmente construídos. Em suas pesquisas, Bonelli e Barbalho (2008) perceberam que recorrer à masculinização foi uma ferramenta útil que possibilitou à diversas advogadas a ascensão profissional, oportunidade em que adotaram práticas de intensa jornada de trabalho e neutralidade em relação à família e cuidados com a casa e as pessoas. Todavia, um preço é pago pela suposta nova identidade, uma vez que há uma percepção de que tal movimento vem associado à uma vida pessoal infeliz, o que excluiria eventual vantagem da ascensão profissional, oportunidade em que tem que ser criada uma nova estratégia, desta feita com o intuito de demonstrar que é possível a realização pessoal.

Curioso é pensar que tal necessidade só acontece em função de uma construção social anterior que, segundo Bourdieu (2012) acontece por intermédio de uma edificação simbólica constante e latente que posteriormente precisará ser novamente desfragmentada para construir as mulheres que ocupam o mercado de trabalho, senão vejamos:

O trabalho de transformação dos corpos, ao mesmo tempo sexualmente diferenciado e sexualmente diferenciador, que se realiza

em parte através dos efeitos de sugestão mimética, em parte através de injunções explícitas, e em parte, enfim, através de toda a construção simbólica da visão do corpo biológico (e em particular do ato sexual, concebido como ato de dominação, de posse), produz habitus automaticamente diferenciados e diferenciadores. A masculinização do corpo masculino e a feminilização do corpo feminino, tarefas enormes e, em certo sentido, intermináveis que, sem dúvida, hoje mais do que nunca, exigem quase sempre um gasto considerável de tempo e de esforços, determinam uma somatização da relação de dominação, assim naturalizada. É através do adestramento dos corpos que se impõem as disposições mais fundamentais, as que tornam ao mesmo tempo inclinados e aptos a entrar nos jogos sociais mais favoráveis ao desenvolvimento da virilidade: a política, os negócios, a ciência etc. (A educação primária estimula desigualmente meninos e meninas a se engajarem nesses jogos e favorece mais nos meninos as diferentes formas da libido dominandi, que pode encontrar expressões sublimadas nas formas mais "puras" da libido social, como a libido sciendi.) (BOURDIEU, 2012. p. 71).

Como já amplamente referido nos itens acima, observa-se a manutenção da segregação das atividades nos ambientes de trabalho, tanto horizontal como verticalmente, por vezes restringindo as mulheres à certas atividades e dificultando sua ascensão profissional dentro das hierarquias corporativas. Em relação ao primeiro limitador, pode-se corroborar com a análise de que certos trabalhos não seriam adequados para as mulheres, pois não refletiriam no ambiente público as atividades que se espera que elas desenvolvam no ambiente privado, via de regra diretamente relacionados aos cuidados, à nutrição e à atenção. Como consequência da primeira limitação, reforça-se a crença que as atividades de gestão e decisão são tarefas masculinas, conceito que acarreta em imensos prejuízos sociais. (BIASOLI, 2015).

Com relação a barreira na estrutura dos cargos de poder, concepção trabalhada no parágrafo anterior, é importante mencionar a expressão denominada teto de vidro que, conforme ensina Madalozzo (2011), começou a ser discutida em 1987, sendo criada em 1991, uma comissão norte-americana com o intuito de diminuir as dificuldades criadas e que não permitiam que as mulheres tivessem as mesmas oportunidades de carreira e promoções que os homens. A ideia é que a expressão teto de vidro represente esta "[...] barreira intransponível e invisível, mas perceptível na análise de progressão na carreira.". (MADALOZZO, 2011, p. 128).

Em outras palavras:

O “teto de vidro” metafórico ainda parece ser predominante, com barreiras invisíveis, embora muito reais, que impedem as mulheres de alcançar os altos escalões da administração. Estereótipos que caracterizam diferenças na personalidade, bem como qualidades de liderança e capacidades de homens e mulheres, também continuam a dominar o local de trabalho. Estudos psicológicos consistentemente mostram preconceitos de gênero ao pensar em liderança, seja o fenômeno do ‘pense em gestão, pense masculino’ (onde tipicamente as características ‘masculinas’ são associadas mais à liderança) ao recém-notado ‘efeito penhasco’ (quando as mulheres são promovidas a cargos de CEO<sup>10</sup> de empresas que estão fadadas ao fracasso). (BARREIRO E TREGLOWN, 2018. p. 4).

Já Henderson, Ferreira e Dutra (2016), destacaram uma nova percepção sobre o tema, ao estudarem Eagly e Carli (2007), oportunidade em que se questiona se a expressão teto de vidro ainda seria adequada à realidade contemporânea, visto que, atualmente, a situação das mulheres no mercado de trabalho não necessariamente estaria representada por um único e intransponível obstáculo, mas por uma complexa e variada gama de impeditivos que excluem as mulheres da possibilidade de ocupação de altos cargos de liderança. “Portanto, a nova metáfora proposta, em substituição ao teto de vidro, é a de um labirinto, sem barreiras absolutas, mas com inúmeras formas de chegar ao objetivo (neste caso, uma posição estratégica de alto nível hierárquico)”. (HENDERSON, FERREIRA E DUTRA. 2016, p. 495).

Para Eagly e Carli (2007), a metáfora que melhor representa a situação das mulheres no mercado de trabalho é a de um labirinto. Se pensarmos em tudo que estudamos até aqui, esta longa caminhada histórica complexa e com diversos caminhos, constata-se que faz sentido a provocação dos pesquisadores, posto que:

Como um símbolo contemporâneo, transmite a ideia de uma jornada complexa em direção a um objetivo pelo qual vale a pena lutar. A passagem por um labirinto não é simples ou direta, mas exige persistência, consciência do progresso de alguém e uma análise cuidadosa dos quebra-cabeças que estão por vir. É esse significado que pretendemos transmitir. Para as mulheres que aspiram à alta liderança, existem rotas, mas são cheias de reviravoltas inesperadas e esperadas. Porque todos os labirintos têm um caminho viável para o centro, entende-se que os objetivos são atingíveis. A metáfora reconhece obstáculos, mas não é desencorajadora. Se pudermos entender as várias barreiras que compõem esse labirinto e como algumas mulheres conseguem contorná-las, podemos trabalhar com

---

<sup>10</sup> Diretor executivo, diretor-geral ou chief executive officer é o cargo que está no topo da hierarquia operacional de uma empresa. Ele possui a responsabilidade de executar as diretrizes propostas pelo Conselho de Administração, que por sua vez é composto por representantes dos acionistas da empresa

mais eficácia para melhorar a situação. (EAGLY, CARLI, 2007. p. 3, tradução nossa<sup>11</sup>).

“Metáforas são importantes porque fazem parte da narrativa que pode forçar a mudança.” (EAGLY, CARLI, 2007, p. 2, tradução nossa<sup>12</sup>), ou seja, independente de utilizarmos a expressão teto de vidro ou labirinto, identifica-se, que para as mulheres é possível a utilização de todos os espaços, seja ele público ou privado, não sendo mais descarada a forma de separação e distinção entre eles, todavia, mantêm-se claramente a segregação social, limitando-se os espaços públicos adequados para cada sexo e reforçando a frase, sabiamente proferida por Foucault: “O espaço é fundamental em qualquer forma de vida comunitária; o espaço é fundamental em todo o exercício de poder”. (FOUCAULT, 1982).

Melhor explicando, temos:

Essa análise permite uma aproximação às teses foucaultianas acerca da genealogia do poder. Com efeito, em uma conferência realizada no Brasil em 1974, intitulada “O nascimento da medicina social” Foucault (2003, p. 80), ao se utilizar pela primeira vez do termo “biopolítica”, assevera que o capitalismo que se desenvolve no final do século XVIII e alvorecer do século XIX foi responsável pela socialização de um primeiro objeto que foi o “corpo”, considerado enquanto “força de produção”. A partir de então, “o controle da sociedade sobre os indivíduos não se opera simplesmente pela consciência ou pela ideologia, mas começa no corpo, com o corpo.” Na ótica foucaultiana, “foi no biológico, no somático, no corporal que, antes de tudo, investiu a sociedade capitalista. O corpo é uma realidade biopolítica.” (WERMUTH; FORNASIER, 2015, p. 207).

E continuam deixando ainda mais claro o processo de utilização e características biológicas do corpo feminino para justificar o exercício do poder e a seletividade dos espaços que deveriam ser ocupados:

---

<sup>11</sup> “As a contemporary symbol, it conveys the idea of a complex journey toward a goal worth striving for. Passage through a labyrinth is not simple or direct, but requires persistence, awareness of one’s progress, and a careful analysis of the puzzles that lie ahead. It is this meaning that we intend to convey. For women who aspire to top leadership, routes exist but are full of twists and turns, both unexpected and expected. Because all labyrinths have a viable route to the center, it is understood that goals are attainable. The metaphor acknowledges obstacles but is not ultimately discouraging. If we can understand the various barriers that make up this labyrinth, and how some women find their way around them, we can work more effectively to improve the situation.

<sup>12</sup> “Metaphors matter because they are part of the storytelling that can compel change.”

Portanto, pode-se afirmar que a partir da formulação da noção de disciplina, Foucault modula sua reflexão, movendo-se para uma outra ideia central de seu pensamento: a concepção de biopolítica. O autor estabelece um interessante paralelo entre a disciplina e a biopolítica, ao salientar que desde o final do século XVIII é possível identificar não mais apenas uma, mas duas tecnologias de poder que são introduzidas com certa defasagem cronológica e que são, na maioria das vezes, sobrepostas. Uma técnica é a disciplinar, centrada no corpo, produzindo efeitos individualizantes por meio da manipulação do corpo como foco de forças que é preciso tornar úteis e dóceis ao mesmo tempo. Por outro lado, o autor identifica uma tecnologia que é centrada não no corpo individual, mas na vida enquanto fenômeno. Trata-se de uma tecnologia que agrupa os efeitos de massas próprios de uma população e que procura controlar a série de eventos fortuitos que podem ocorrer numa massa viva com o escopo de controlar (e, eventualmente, modificar) a probabilidade desses eventos e/ou compensar seus efeitos. (WERMUTH; FORNASIER, 2015, p. 207).

Apresenta-se que o caminho passa pela potencialização das competências inspirando o protagonismo feminino para o exercício de poder, deixando claro, contudo, que o objetivo não é a construção de uma nova sociedade binária em que as relações de poder somente troquem de lado, mas que ambos os gêneros permaneçam isolados em seus preconceitos e que possa ser construída uma sociedade socialmente mais equilibrada. “Que permita então a homens e mulheres, de maneira conjunta, desenvolver uma cidadania plena e produtiva.”. (QUITETE; VARGENS; PROGIANTI, 2010, p. 237).

Para Henderson, Ferreira e Dutra (2016) apesar da participação feminina no mercado de trabalho ter aumentado, ainda não há igualdade com os homens, principalmente no que diz respeito à participação nos altos escalões e na política. É necessário compreender quais as premissas necessárias para melhorar o quadro atual, identificando-se as barreiras e explicando quais os fatores para o sucesso das mulheres que assumem papéis executivos. Para Proni, T e Proni, M. (2018), a discriminação permeia as grandes empresas, tendo em vista que os homens possuem melhores salários, mesmo ocupando a mesma função. Outrossim, em recente estudo de Barreiro e Treglown, (2018), sobre mulheres nos negócios observa-se que há crescente interesse das organizações em aumentar a representação feminina em cargos de liderança, tanto em função de igualdade e moralidade, quanto em função da identificação de diversos estudos acadêmicos que apontam a existência de melhoria na operação de empresas que possuem tal equidade. No entanto, o estudo revela que apenas 29% (vinte e nove por cento) dos cargos de diretor executivo são

ocupados por mulheres. Assim sendo, é necessária uma política de combate à discriminação de gênero, passando por promoções de iniciativas que busquem a igualdade de oportunidades.

Couldry (2010) percebe a necessidade de que a contemporaneidade seja pensada nos termos da voz que é ocupada no espaço público, pois, para o autor, a desigualdade na possibilidade da fala é um dos principais problemas no mundo contemporâneo. Existem inúmeras vozes que por não aparecerem e não serem ouvidas acabam totalmente relegadas à inexistência. Elas continuam querendo, continuam precisando, tendo algo para dizer, mas sem ocupar seu espaço torna-se impossível se fazerem ouvir e, conseqüentemente perdem o seu direito de se tornar alguém no mundo contemporâneo.

Foucault (1982) chama a atenção para a organização dos espaços públicos e privados como forma de exercício de poder, ou melhor, eles são utilizados como tecnologia para a prática de dominação ao longo de inúmeros séculos. Isso demonstra que ainda há um longo percurso institucional para percorrer que passará por mudanças de padrões mentais para ocupação dos espaços sociais de poder e acompanhado por alterações das legislações, sendo o direito fonte indispensável para as conquistas necessárias.

Na linha do pensamento de Okin (2008), para que as mulheres tenham as mesmas oportunidades que os homens nas esferas públicas muitos ajustes nas relações e nos pressupostos do que se espera dos gêneros precisarão ser alterados. Tanto para que as mulheres possam efetivamente ocupar as esferas públicas, tanto para que possam experimentar os benefícios das esferas privadas, pois, toda a vez que há o silêncio sobre as questões de gênero, família, e sobre o que é esperado das mulheres e reforçando o mecanismo atual que cria e mantém as obrigações com casa e pessoas “naturalmente” como pertencentes à mulher. Resta saber quanto tempo ainda será necessário para que todos os laços fortemente amarrados ao longo dos últimos séculos sejam definitivamente partidos para que desta forma, as mulheres sintam-se seguras para sentar à mesa e ocupar todos os espaços de poder.

Nos próximos parágrafos será tratado a questão específica de gênero e trabalho na advocacia, oportunidade em que será detalhado o trabalho de pesquisadores do assunto para assimilar melhor sobre os chamados “guetos genderizados” dentro da advocacia brasileira, identificando três conceitos diretamente ligados: a estratificação, segmentação e sedimentação.

### 3.3 Gênero e trabalho na advocacia.

Diariamente o Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil, atualiza em sua página na web<sup>13</sup> o número de advogados regularmente inscritos. Em acesso ocorrido em sete de abril de 2019, identificou-se os seguintes dados:

Quadro 1 – Advogados e advogadas inscritos na OAB

## INSTITUCIONAL / QUADRO DE ADVOGADOS

[Página Inicial](#) > [Institucional](#) > [Conselho Federal](#) > [Quadro de Advogados](#)

[Quantitativo Total](#) [Quantitativo por Gênero](#) [Quantitativo por Faixa Etária](#)

Quadro de Advogados regulares e recadastrados

SECCIONAL	Advogados		Estagiários		Suplementares		TOTAL
	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	
DF	19.398	20.130	762	867	1.162	2.980	45.299
MS	6.744	7.832	54	99	295	769	15.793
RR	947	1.025	21	20	85	175	2.273
SP	154.060	156.966	4.025	3.032	2.840	5.529	326.452
AC	1.496	1.894	3	8	77	231	3.709
MT	9.308	9.297	1.318	884	349	1.050	22.206
PE	15.635	16.998	176	261	335	832	34.237
RJ	72.515	70.158	3.091	2.292	1.708	3.407	153.171
SC	18.175	20.101	50	49	986	2.227	41.588
AP	1.486	1.607	15	21	112	284	3.525
ES	10.493	10.401	112	93	295	698	22.092
MA	6.944	8.150	18	60	339	885	16.396
MG	55.943	60.430	3.223	2.629	924	2.238	125.387
PI	6.069	7.426	51	81	146	417	14.190
CE	13.422	15.414	80	67	186	491	29.660
RN	5.990	6.708	38	70	162	454	13.422
RS	41.260	41.525	970	819	517	906	85.997
AL	5.206	6.115	21	31	147	392	11.912
AM	5.198	5.466	11	31	208	459	11.373
BA	22.831	22.607	411	447	717	1.545	48.558
GO	20.161	20.195	330	433	736	1.735	43.590
PA	9.904	9.645	266	296	306	771	21.188
PB	7.410	9.075	43	100	142	387	17.157
PR	33.213	36.114	37	58	804	1.759	71.985
RO	3.944	3.737	20	15	180	488	8.384
SE	4.632	4.682	31	28	162	430	9.965
TO	3.016	3.292	23	36	226	606	7.199
<b>TOTAL</b>	<b>555.400</b>	<b>576.990</b>	<b>15.200</b>	<b>12.827</b>	<b>14.146</b>	<b>32.145</b>	<b>1.206.708</b>

Fonte: Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) ([2019]).

Dos dados acima pode-se extrair diversas análises extremamente relevantes: a diferença entre advogados e advogadas regularmente inscritas é, em números absolutos 21.590 (vinte e um mil quinhentos e noventa), representando os advogados 50,95% (cinquenta vírgula noventa e cinco por cento) da classe e as advogadas 49,04% (quarenta e nove vírgula zero quatro por cento) da advocacia brasileira. Outra

<sup>13</sup> Acesso pelo link: <https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>

relevante consideração é observar que em 6 (seis) estados brasileiros (Rondônia, Pará, Bahia, Espírito Santo, Mato Grosso e Rio de Janeiro) o número de mulheres advogadas já suplanta o número de homens advogados.

Outro fato curioso é observar um segundo levantamento disponibilizado pelo o Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil<sup>14</sup>, segregando quantitativos por gênero e faixa etária. Oportunidade em que se identificam as seguintes informações:

Quadro 2 – Advogados e advogadas segregados por gênero e faixa etária

SECCIONAL	Advogados			TOTAL
	Faixa Etária	Feminino	Masculino	
TOTAL	Até 25 Anos	43.588	24.776	68.364
	De 26 à 40 Anos	286.514	231.847	518.361
	De 41 à 59 Anos	163.167	187.588	350.755
	De 60 Anos ou Mais	62.131	132.779	194.910

Fonte: Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) ([2019]).

Portanto, em que pese ainda se identificar relevante número de advogados nos quadros sociais, os profissionais até 25 (vinte e cinco) anos do sexo feminino representam 63,75% (sessenta e três vírgula setenta e cinco por cento), as de faixa etária de 26 (vinte e seis) à 40 (quarenta) anos, 55,27% (cinquenta e cinco vírgula vinte e sete por cento), deixando as mulheres de ser maioria somente a partir dos profissionais entre 41 (quarenta e um) à 59 (cinquenta e nove) anos em que as advogadas representam 46,51% (quarenta e seis vírgula cinquenta e um por cento) e de 60 (sessenta) anos ou mais, em que as profissionais representam 31,87% (trinta e um vírgula oitenta e sete por cento). Se juntarmos a isso o percentual de estagiárias do gênero feminino demonstrado no primeiro quadro tem-se um forte indicativo da feminização da advocacia. No entanto, pesquisa sobre diversidade de gênero Women in Law Mentoring Brazil, já citada acima, comprovou, entre outros dados, que “[...] quando observado o conjunto dos 10% do total de advogados (incluindo sócios) que

14 Acesso realizado em 07 de abril de 2019 pelo link:  
<https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>

receberam maior remuneração em 2016, elas corresponderam a apenas 40%”. (BACHMANN & ASSOCIADOS E WOMEN IN LAW MENTORING BRAZIL, 2018).

Observa-se que as profissões jurídicas já são fortemente ocupadas por mulheres, mas também se percebe que apesar do aumento do volume de mulheres atuando como operadoras do direito, não houve nenhuma alteração na maneira como é realizada a profissão, parecendo que “[...] as mulheres conquistaram o mundo jurídico, sem muda-lo, isto é, sendo obrigadas a adotar padrões de comportamento masculinos”. (SABADELL, 2013, p. 237). Aspecto interessante, desta vez levantado pela estudiosa Bonelli (2016), é a ideia de que há possibilidade de serem estabelecidas fronteiras entre a esfera pessoal e a profissional, idealizando-se profissionais que trabalhem como se não tivessem filhos e sejam mães como se não trabalhassem.

Bertolin (2017), em seu artigo intitulado “Feminização da advocacia e ascensão das mulheres nas sociedades de advogados” relata que a partir da década de 50 (cinquenta) do século passado as mulheres tiveram a possibilidade de se inserir nas profissões que até então eram consideradas masculinas. No entanto, isso não quer dizer que elas estejam em igual ou melhor condição que os homens, visto que a inserção ocorreu em um mercado em que muitas mulheres, nem sempre de forma consciente, adotaram padrões masculino para aceitação e adaptação.

A pesquisadora realizou diversas entrevistas, concluindo, entre outras coisas que, apesar do alto número de mulheres advogadas no mercado de trabalho não houve uma adequação sobre o que se espera do advogado, seja homem ou mulher, assim como não ocorreram os ajustes familiares necessários para que as advogadas não se sintam tão sobrecarregadas ao assumirem, além da atividade laboral, grande parte das responsabilidades domésticas e com cuidados com os filhos, gerando um ciclo vicioso e eterno de culpa, além de as manter na base da pirâmide hierárquica profissional. Resta um pequeno número de profissionais que conseguem romper a barreira e que são consideradas “excepcionais”, o que gera um desserviço para toda a horda de profissionais que ficam na categoria de “comuns”, fragilizadas e novamente culpadas por não terem conseguido a ascensão que pretendiam. (BERTOLIN, 2017).

Sobre a culpa acima descrita, podemos retomar os ensinamentos de Badinter (1985) ao referir que houve uma importante elaboração no contexto ocidental, caracterizando a culpa como um relevante elemento na construção social do que é considerada uma “boa mãe”. Tal sentimento tem o condão de coagir as mulheres a

exercerem a maternidade nos exatos termos do que se espera, qual seja: devotada e amorosa à sua prole, passando o papel materno ser o ponto central de sua vida e a mais importante de suas responsabilidades. Tal obrigação social tem o potencial de fazer com que a culpa tome proporções de extrema relevância na vida das mulheres que ousem exercer sua maternidade de maneira diversa do que delas espera-se.

Diante de todo o exposto, Bertolin (2017a), finaliza sua análise sobre o tema de forma a talvez explicar o atual mercado de trabalho e as diferenças de carreiras entre homens e mulheres, em especial nos altos escalões empresariais:

Diante dessa pressão, sem solução aparente, e das cobranças de produtividade, algumas mulheres desistem, muitas se adequam e se conformam com uma condição subalterna no escritório e outras se esforçam para ascender, tentando dar cota do nível de exigência em termos de horas presenciais e de produtividade – o que lhes cobra um alto preço em termos de tempo para família e lazer, e em matéria de saúde física e mental. E tudo permeado pela culpa, mecanismo nem sempre consciente, responsável por atormentar cada uma dessas mulheres e convencer várias delas a desistir. (BERTOLIN 2017a. p. 221).

Outra análise importante é a questão da segregação dentro da advocacia, visto que abordagens que enfatizam distinções dentro de uma mesma profissão podem ajudar a explicar a diferença de carreira existente entre advogadas e advogados, o que se observa durante a construção do presente estudo, que por diversas vezes retornou ao tema da segregação das atividades laborais entre homens e mulheres. Primeiramente para tentar explicar a diferença salarial e após para entender melhor os motivos e o conceito de teto de vidro.

De acordo com Bolton e Muzio (2007) há na feminização da advocacia “guetos genderizados”, divididos em três conceitos que estão diretamente ligados: a estratificação, segmentação e sedimentação, senão vejamos:

Nosso argumento sugere que existe um padrão de mecanismos na profissão jurídica que compreendem três situações distintas para advogadas: primeiro, estratificação, pelo qual as advogadas terão negado o acesso a cargos de chefia dentro da profissão e são usadas para constituir um exército de reserva de trabalho em termos e condições subalternas. O segundo, segmentação, onde as mulheres são confinadas, em uma divisão específica de trabalho; em terceiro lugar, a sedimentação, em que as mulheres apelam para suas habilidades como recursos estratégicos em suas tentativas de estabelecer as bases para projetos profissionais femininos e afirmar

sua participação em segmentos "feminizados". (BOLTON, MUZIO, 2007. p. 50. Tradução nossa<sup>15</sup>)

Bonelli (2016) retomou o tema explicando:

“Bolton e Muzio (2007) resumiram os estudos sobre estratificação de gênero na advocacia e sugeriram que há um mecanismo de fechamento genderizado interno às profissões jurídicas, com três padrões distintos de carreira: a estratificação, a segmentação e a sedimentação. A estratificação ocorre na linha vertical, negando-se às mulheres acesso ao topo da ocupação. A segmentação processa-se na linha horizontal, formando guetos, com as mulheres sendo confinadas a áreas menos valorizadas (direito de família x direito de negócios), a sedimentação dá-se com as profissionais recorrendo ao essencialismo como forma de organizar a identidade de gênero em enclaves, tentando se empoderar.” (BONELLI, 2016, p. 256).

Bonelli (2016) reforça que o conceito do que se considera um bom profissional, o nível de exigência sobre especialidade e dedicação foi talhado em época muito anterior à entrada das mulheres no mercado de trabalho jurídico. Portanto, a chegada de advogadas trouxe junto a expectativa de manutenção do que se espera de uma mulher, justificando a manutenção das profissionais mulheres nos meios profissionais que são considerados mais propensos aos cuidados e à família, assumindo elas atividades rotineiras, pouco especializadas e áreas menos valorizadas empresarialmente. Para Bolton e Muzio (2007), a posição subordinada das mulheres é uma realidade que reflete uma série de vieses poderosos que resultam na divisão de trabalho desenhada de forma a utilizar-se da mão de obra feminina de maneira subalterna e proletária. Sugere-se, portanto, que a feminização da profissão jurídica envolve processos de construção de gênero, resultando em padrões que reforçam a estratificação, a segmentação e a sedimentação, gerando grandes guetos genderizados que são devidamente aproveitados pela elite profissional como fonte de mão de obra excedente e marginalizada. Quer dizer, para os pesquisadores os

---

<sup>15</sup> “our argument suggests there is a pattern of gendered internal closure mechanisms in the legal profession which comprise three distinct career paths for female solicitors in private legal practice and rely upon the daily lived processes of gender and profession: first, *stratification*, whereby female solicitors will be denied access to senior positions within the profession and are used to constitute a reserve army of disposable labour on lesser terms and conditions; second, *segmentation*, where women are confined, in an increasingly gendered division of labour, to low-prestige/income areas of the law; third, *sedimentation*, whereby women appeal to typically feminine skills as strategic resources in their attempts to lay down the foundations for female professional projects and assert their hold on ‘feminized’ segments.”

códigos de gênero apoiam e consolidam estratégias comerciais que não surgem como mera consequência da construção social de subalternidade feminina e sim como uma estratégia econômica que explora o trabalho feminino, em especial na advocacia.

Tal identificação acentua que as diferenças entre masculino e feminino são construídas socialmente e reforçadas diariamente no cotidiano da prática da advocacia, que se aproveita economicamente da situação e carrega consigo inúmeros preconceitos e diferenciações. Fica claro nos estudos analisados que a feminização da advocacia ocorreu, mas sem mudar o que se considera a advocacia em si, ou seja, os mesmos padrões de desempenho, dedicação ou sacerdócio para a profissão foram mantidos, o que deixou as mulheres que optaram por construir uma família, principalmente com filhos, em situação de grande demanda física, mental e emocional. Conquanto, o que parece não ter sido questionado até então foi a divisão das atividades vinculadas aos cuidados com casas e pessoas, que ainda estão preponderantemente sob os ombros femininos que na maioria das vezes sequer percebem que o carregam.

No próximo capítulo dar-se-á início à análise da pesquisa empírica realizada, oportunidade em que foram entrevistadas cinco advogadas ocupantes do cargo de gerente jurídica de empresas de grande porte de Porto Alegre e Região Metropolitana. O intuito é compreender se os estudos acadêmicos até aqui realizados, encontram respaldo e oportunidade de enriquecimento social, uma vez que o compartilhamento das experiências com outras mulheres advogadas poderá permitir a mudança de percepção acerca das motivações das dificuldades para que as mulheres ocupem e permaneçam em cargos de poder. Outrossim, há interesse que a pesquisa possa auxiliar uma futura mudança de cultura sobre mulheres em cargos de liderança, especialmente na área jurídica, gerando, como possíveis consequências, o desenvolvimento e a implementação de política institucionais capazes de dar suporte à essas mulheres e a garantir a igualdade com os homens constitucionalmente garantida, mas ainda tão difícil de se ver configurada na prática.

#### 4. ESCUTANDO O QUE ELAS TÊM A DIZER

Este capítulo tem por finalidade apresentar a análise dos dados obtidos através de entrevistas semiestruturadas realizadas com cinco mulheres que ocupam o cargo de gerente jurídica em instituições de grande porte na Região Metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil.

As informações coletadas nas entrevistas serão analisadas através de três categorias. A primeira classe de análise foi denominada de “Bloco Pessoal”, cujo objetivo é conhecer de forma mais aprofundada as entrevistadas. A segunda categoria intitulada “Bloco Profissional” refere-se às relações profissionais e ao posicionamento das mulheres entrevistadas frente ao mercado de trabalho atual, contemplando a trajetória, vivências, desafios e aprendizados ao longo do caminho das participantes da pesquisa. Finalmente, o terceiro e último bloco busca uma reflexão da diferença e que impacto foi gerado ao longo do caminho pelo fato de ser mulher.

O propósito da pesquisa empírica é coletar e resumir dados do mundo real e, a partir desses, realizar inferências descritivas e causais. Pesquisar empiricamente não é novidade no meio acadêmico, tornando-se elemento importante para possibilitar a produção de conhecimentos sendo denominada quando envolver observação ou experimentação. (EPSTEIN; KING, 2013).

Tendo em vista a aproximação da pesquisadora com o tema – conforme explicitado na introdução da presente dissertação – o desenvolvimento da pesquisa sofreu relevante cuidado, pois o conhecido posicionamento da pesquisadora poderia afetar a manifestação das entrevistadas, influenciando as respostas e prejudicando o estudo, como afirma Baptista (2007, p.15), sobre as pesquisas de campo: “[...] constituem uma construção e, para identificá-las, nós temos de olhar “debaixo” delas, ou seja, desnaturalizá-las, pois é “estranhando” que se reconhece”. A teoria ensina que as boas pesquisas empíricas têm em comum duas características: a primeira é que frequentemente o pesquisador tem um ou mais objetivos específicos que pretende alcançar, e a segunda é que, independente de qual for o objetivo específico, será necessário seguir relevantes regras gerais de forma a possibilitar atingir o referido objetivo, ou ao menos alcançá-lo dentro de razoável grau de confiabilidade. (EPSTEIN; KING, 2013).

Independentemente do tipo de dado extraído, toda a pesquisa empírica procura atingir um dentre três fins, ou mais tipicamente alguma combinação deles, conforme

ensina Epstein; King, (2013, p. 47): “[...] coletar dados para o uso do pesquisador ou de outros; resumir dados para que sejam facilmente compreendidos; e fazer inferências descritivas ou causais, o que envolve usar os dados que observamos para aprender sobre os dados que queremos levantar.”. Para tanto, as entrevistas semiestruturadas com as cinco mulheres advogadas, que ocupam o cargo de gerente jurídica em empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre / RS tem como objetivo verificar quais os desafios que as profissionais tiveram ao longo da construção de suas carreiras, a percepção de suas limitações e entender qual a motivação que envolve ocupar, ou não, espaços de poder.

O trabalho de campo ocorreu no primeiro quadrimestre do ano de 2019, o que possibilitou adequada análise dos dados antes da finalização da dissertação e em período que normalmente o meio jurídico não está em recesso ou férias, apresentando-se a partir de agora a trajetória metodológica, os sujeitos de pesquisa e a identificação das categorias obtidas para a realização de debate sobre os dados coletados nas entrevistas com as cinco gerentes jurídicas.

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade La Salle, conforme parecer de número 3.245.318, de 04 de abril de 2019 e devidamente publicado via Plataforma Brasil na mesma data, cuja cópia segue no Apêndice A do presente estudo. Cumprindo o pré-requisito necessário, uma vez que, envolve seres humanos e visa o estudo dos aspectos empíricos da prática social.

#### **4.1. Construção e apresentação dos dados**

Aqui será feita a apresentação da metodologia propriamente dita, as sujeitas de pesquisa<sup>16</sup>, o procedimento para coleta de dados, a apresentação dos dados encontrados em campo. As particularidades das entrevistadas, bem como os recortes da pesquisa.

##### **4.1.1 Procedimentos para coleta de dados**

A pesquisa foi realizada no Estado do Rio Grande do Sul, contemplando advogadas que atuam na Região Metropolitana de Porto Alegre que, conforme

---

<sup>16</sup> Apesar da estranheza ao usar a expressão “sujeitas de pesquisa”, a pesquisadora entendeu manter no feminino, mormente pelo simples fato de estarmos entrevistando somente mulheres, o que, por si só, justifica a escolha.

estabelecido pela Lei Complementar n. 14, de 08 de junho de 1973, contempla as cidades de Porto Alegre, Alvorada, Cachoeirinha, Campo Bom, Canoas, Estância Velha, Esteio, Gravataí, Guaíba, Novo Hamburgo, São Leopoldo, Sapiranga, Sapucaia do Sul e Viamão. (BRASIL, 1973)

No Estado do Rio Grande do Sul, local em que foram realizadas as entrevistas, conforme dados do IBGE (2019a) a população é 10.693.929, havendo a proporcionalidade de 95 homens para cada 100 mulheres no Rio Grande do Sul. Já em relação à advocacia os dados disponíveis no site da OAB (2019) apontam a existência de 83.757 advogados regularmente inscritos, sendo 41.979 mulheres e 41.778 homens o que nos faz crer que quantitativamente as mulheres são a metade, tanto da população quanto dos advogados do Estado.

Na primavera de 2018, após a qualificação do projeto de pesquisa e a delimitação adequada do objeto e sujeitos de pesquisa, houve a efetiva seleção das entrevistadas, que foram identificadas por intermédio de um questionário de pesquisa realizado pelo aplicativo denominado *survey monkey*<sup>17</sup> e enviado pelo aplicativo *whatsapp*<sup>18</sup> para 84 mulheres advogadas, previamente selecionadas por intermédio da rede de contato da pesquisadora que procurou localizar um grande número de advogadas que atuam em empresas.

Realizou-se as seguintes perguntas: “Você trabalha em jurídicos corporativos (em empresa)?”; “Caso você trabalhe em empresas: seu vínculo é:”; “Qual o cargo que você ocupa na corporação?”; “Qual a cidade em que você trabalha?”; “Qual o faturamento bruto da empresa em que você atua? (Empresa ou conjunto de empresas sob controle comum)”, além do nome e da empresa em que atua.

A pesquisa prévia acima referenciada foi respondida por 49 mulheres, consoante quadro abaixo, oportunidade que foram excluídas as colunas que contemplavam a identificação das pesquisadas, visto a proteção ética e o sigilo com as mesmas.

---

<sup>17</sup> Plataforma disponibilizada gratuitamente em que é permitida a criação de pesquisas personalizadas. Cria-se um link que pode ser remetido para as pessoas selecionadas para que acessem e respondam as perguntas via web. O link disponibilizado foi: [https://pt.surveymonkey.com/home/?ut\\_source=header](https://pt.surveymonkey.com/home/?ut_source=header).

<sup>18</sup> É um software para smartphones utilizado para troca de mensagens de texto instantaneamente, além de vídeos, fotos e áudios através de uma conexão à internet.

Quadro 3 - Agrupamento de cargos, cidades e faturamento para identificação das futuras entrevistadas.

<b>Cargo</b>	<b>Cidade</b>	<b>Faturamento Bruto Empresa</b>	<b>Quantidade</b>
Gerente jurídica	Porto Alegre	>R\$300.000.000,00	3
		<=R\$300.000.000,00	3
	Bento Gonçalves	>R\$300.000.000,00	0
		<=R\$300.000.000,00	1
	Campinas	>R\$300.000.000,00	0
		<=R\$300.000.000,00	1
	Curitiba	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	0
	Novo Hamburgo	>R\$300.000.000,00	0
		<=R\$300.000.000,00	1
	Gravataí	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	0
	Cachoeirinha	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	0
Advogada	Porto Alegre	>R\$300.000.000,00	6
		<=R\$300.000.000,00	0
	Campo Bom	>R\$300.000.000,00	2
		<=R\$300.000.000,00	0
	Estrela	>R\$300.000.000,00	0
		<=R\$300.000.000,00	1
	São Leopoldo	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	0
Analista Jurídica	Porto Alegre	>R\$300.000.000,00	3
		<=R\$300.000.000,00	1
	Sapiranga	>R\$300.000.000,00	0
		<=R\$300.000.000,00	1
	Nova Petrópolis	>R\$300.000.000,00	0
		<=R\$300.000.000,00	1
Supervisora jurídica	Porto Alegre	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	3
	Caxias do Sul	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	0
	Novo Hamburgo	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	0
Outros cargos <sup>19</sup>	Porto Alegre	>R\$300.000.000,00	7

<sup>19</sup> Os outros cargos informados contavam com uma única representante em cada um e contemplaram as seguintes nomenclaturas: Assessora da diretoria; Consultora jurídica;

		<=R\$300.000.000,00	4
	Novo Hamburgo	>R\$300.000.000,00	0
		<=R\$300.000.000,00	1
	Eldorado do Sul	>R\$300.000.000,00	1
		<=R\$300.000.000,00	0
	Florianópolis	>R\$300.000.000,22	0
		<=R\$300.000.000,22	1
	São Leopoldo	>R\$300.000.000,24	1
		<=R\$300.000.000,24	0

Fonte: Elaborado pela autora.

Com base no mapeamento prévio acima, optou-se por selecionar as profissionais que informaram ocupar o cargo de Gerente Jurídica, tendo em vista que foram a maior quantidade de respondentes, e por representarem importante identificação de cargo de liderança corporativa. A escolha da cidade deveu-se ao fato da facilidade de aproximação geográfica da pesquisadora. Outrossim, a escolha por empresas de grande porte deu-se para que fosse possível avaliar a dinâmica das relações em empresas com grande faturamento, cujos cargos detêm responsabilidades e relacionamento com maior número de pessoas, ambiente adequado para análise das relações de poder e ocupação de espaços, conforme exposto mais pormenorizadamente a seguir.

#### 4.1.2 Sujeitas de pesquisa

As sujeitas de pesquisa são advogadas que ocupam o cargo de gerente jurídica de empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil.

O critério para a escolha das participantes deste estudo, conforme mencionado no objetivo geral, é estar no cargo de gerente jurídica de uma empresa de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre. Deve-se salientar que as empresas de grande porte escolhidas foram de acordo com a Lei nº 11.638/2007:

Parágrafo único. Considera-se de grande porte, para os fins exclusivos desta Lei, a sociedade ou conjunto de sociedades sob controle comum que tiver, no exercício social anterior, ativo total superior a R\$ 240.000.000,00 (duzentos e quarenta milhões de reais) ou receita

bruta anual superior a R\$ 300.000.000,00 (trezentos milhões de reais). (BRASIL, 2007).

O mercado jurídico corporativo se utiliza da nomenclatura de cargos vigente no meio empresarial, havendo uma hierarquia organizacional que pode ser verificada nas análises de pesquisas de mercado, comumente publicadas por empresas especializadas. Para identificação do melhor cargo a ser utilizado para a análise aqui desenvolvida utilizou-se dois importantes guias de salários empresariais, oportunidade em que se identificou como maiores salários no mercado jurídico nacional os cargos de Diretoria Jurídica, seguido pelos cargos de Gerente Jurídico e Coordenador Jurídico (GUIA, 2019. p. 75; HALF, 2019. p. 28).

Quadro 4 - Média salarial de advogados corporativos conforme pesquisa Michael Page.

<b>EMPRESAS</b>			
<b>CARGO</b>	<b>PORTE DA EMPRESA</b>	<b>MÍNIMO (R\$)</b>	<b>MÁXIMO (R\$)</b>
ADVOGADO PLENO	Pequeno/Médio	6000,00	7500,00
	Grande	6500,00	8500,00
ADVOGADO SÊNIOR	Pequeno/Médio	8000,00	10000,00
	Grande	9000,00	13000,00
COORDENADOR JURÍDICO	Pequeno/Médio	10000,00	13000,00
	Grande	12000,00	15000,00
GERENTE JURÍDICO	Pequeno/Médio	13000,00	16000,00
	Grande	15000,00	23000,00
GERENTE JURÍDICO SÊNIOR	Pequeno/Médio	16000,00	22000,00
	Grande	18000,00	28000,00
DIRETOR JURÍDICO	Pequeno/Médio	25000,00	32000,00
	Grande	30000,00	70000,00
GERENTE DE COMPLIANCE (HEAD)	Pequeno/Médio	15000,00	23000,00
	Grande	20000,00	35000,00
ESPECIALISTA COMPLIANCE	Pequeno/Médio	9000,00	14000,00
	Grande	12000,00	16000,00
GERENTE JURÍDICO - ESPECIALISTA	Pequeno/Médio	12000,00	16000,00
	Grande	14000,00	20000,00

Fonte: GUIA (2019)

Quadro 5 - Média salarial de advogados corporativos conforme pesquisa Robert Half.

EMPRESAS			
CARGO	PORTE DA EMPRESA	MÍNIMO (R\$)	MÁXIMO (R\$)
DIRETOR JURÍDICO	Pequeno	17000,00	23000,00
	Médio	18000,00	26000,00
	Grande	20000,00	36000,00
GERENTE JURÍDICO	Pequeno	12000,00	17000,00
	Médio	14000,00	18000,00
	Grande	16000,00	25000,00
COORDENADOR JURÍDICO	Médio	10000,00	14000,00
	Grande	12000,00	16000,00

Fonte: HALF (2019)

A escolha feita pela pesquisadora da utilização do cargo de gerente jurídica se deu em função da identificação de que tal cargo, no mercado jurídico corporativo gaúcho, é o de mais alto na gestão de departamentos jurídicos e apresentou a maior quantidade de profissionais respondentes na pesquisa prévia realizada. Observa-se que o cargo de diretor jurídico foi representando na pesquisa prévia somente com um respondente, consoante levantamento abaixo:

Quadro 6 – Cargos das respondentes da pesquisa prévia percentualizados

Cargo	Qtde.	% sobre total
Gerente Jurídica	12	24,5
Advogada	10	20,4
Analista Jurídica	6	12,2
Supervisora Jurídica	6	12,2
Assessora Jurídica	5	10,2
Assessora da Diretoria	1	2,0
Consultoria Jurídica	1	2,0
Coordenadora Jurídica	1	2,0
Data Science Legal Advisor	1	2,0
Diretora Jurídica	1	2,0
Especialista	1	2,0
Especialista Jurídica	1	2,0
Gerente Compliance	1	2,0
Subdiretora Geral e Advogada	1	2,0
Superintendente de GP	1	2,0
Total Geral	49	100,00

Fonte: Elaborado pela autora.

As empresas comumente adotam hierarquia de cargos e funções em seus quadros de pessoal, fato que se repete nos departamentos jurídicos corporativos. Os mais altos cargos organizacionais em estruturas internas jurídicas são ocupados por Vice-Presidentes, seguidos por Diretores, Superintendentes, Gerentes, Coordenadores ou Supervisores, Assessores, Advogados, Analistas, Assistentes e Auxiliares. Considera-se membros estratégicos da gestão os cargos de Vice-Presidentes, Diretores e Superintendentes, no nível tático pode-se considerar os ocupantes dos cargos de gerência, coordenação ou supervisão e no nível operacional os demais cargos. (ANDRADE, 2014).

Ainda para Andrade (2014), no nível estratégico há uma menor quantidade de profissionais, que tratam do planejamento e crescimento da organização, é o local onde são decididas ações que norteiam e afetam a empresa de maneira ampla. No nível tático, o objetivo é desdobrar as diretrizes estabelecidas pelos entes estratégicos, gerindo os profissionais da empresa de forma a alcançar as metas e objetivos. Finalmente, no nível operacional, há a maior parte dos profissionais e é onde se realizam as atividades específicas e de curto prazo.

Ou seja, a escolha para que a pesquisa fosse realizada com profissionais ocupantes do cargo de Gerente Jurídico, se deu pela possibilidade de serem identificadas mulheres que exercem cargos de liderança, gerindo pessoas e tendo como principal objetivo desdobrarem determinações exaradas pelos cargos diretivos da organização. Trata-se, portanto, de relevante posição hierárquica que requer o desenvolvimento de diversas competências e características condizentes com a ocupação de espaços e exercício de poder.

## **4.2 Apresentação das entrevistadas**

Após a verificação das informações contactou-se que cinco mulheres advogadas estavam dentro dos parâmetros acima estabelecidos e então foi dado início ao contato com as sujeitas da pesquisa, deixando ao critério das mesmas a escolha da data, horário e local para as entrevistas, de forma a encaixar a agenda ao já atribulado dia a dia das profissionais, que, ao ocuparem cargos de gestão, não estão contempladas pelo limite de previsão de jornada de trabalho determinado pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, que em sua seção II ao estabelecer sobre a “Duração do

Trabalho” exclui, de forma expressa: “[...] os gerentes, assim considerados os exercentes de cargos de gestão [...]”. (BRASIL, 1943).

Foi elaborado um roteiro prévio de entrevista (Apêndice B), mas que serviu somente como bússola do processo de pesquisa, visto que as entrevistadas foram se descontraindo na medida em que avançava a conversa, tornando mais rica a coleta de dados e ampliando o leque das questões envolvidas, como se pode perceber pelos tópicos que surgiram espontaneamente nas entrevistas sem nenhuma abordagem direta por parte da pesquisadora. Todas as pesquisadas iniciaram as entrevistas assinando o Termo de Consentimento Livre e Informado (Apêndice C) devidamente aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade La Salle.

Apresenta-se abaixo um quadro com as principais características das entrevistadas, cuja finalidade foi a condensação dos dados para uma melhor sistematização inicial, os quais, serão tratados de forma mais profunda na análise que se fará na sequência. Utilizou-se pseudônimo nas entrevistas, visto que a confidencialidade das respondentes é padrão ético, o qual, o estudo deve zelar, optando-se, pelo uso do primeiro nome de cinco relevantes feministas da história, são elas: Pagu, Simone de Beauvoir, Bertha Lutz, Rosa Parks e Mary Wollstonecraft.

Pagu, nascida Patrícia Rehder Galvão, viveu entre 1910 e 1962 e foi ativista social, jornalista, escritora, desenhista e agitadora política de esquerda. Simone de Beauvoir, já amplamente citada no presente estudo, viveu na França entre 1908 e 1986 e foi escritora, filósofa, ativista política, feminista e teórica social. Seu livro, “O Segundo Sexo”, comumente é tratado como a “bíblia feminista”. Bertha Lutz, por sua vez, viveu entre 1894 e 1976 e grande responsável pela possibilidade das mulheres brasileiras de acessar ao voto. Rosa Parks, que viveu de 1913 até recente 2005, foi a mais famosa ativista do movimento pelos direitos civis dos negros nos Estados Unidos. Finalmente, Mary Wollstonecraft, já chamada de “a primeira feminista”, deixou como legado textos revolucionários, escritos no século XVIII e que até hoje ecoam com seus ensinamentos sobre igualdade e livre pensamento. (BARCELLA; LOPES, 2018).

Quadro 7– Características das Sujeitas de Pesquisa

<b>Pseudônimo / Características</b>	<b>Simone</b>	<b>Rosa</b>	<b>Mary</b>	<b>Pagu</b>	<b>Bertha</b>
<b>Idade</b>	39	46	42	45	34

<b>Etnia</b>	Branca	Branca	Branca	Branca	branca
<b>Estado civil</b>	Casada	Casada	Divorciada em união estável	Casada	Casada
<b>Tem filhos</b>	Sim	Não, mas tem 3 enteados.	Sim	Sim	Não
<b>Quantos filhos</b>	2	3 enteados	2	1	Não se aplica
<b>Com quantos anos teve cada filho</b>	33 e 36	Não se aplica	24 e 37	34	Não se aplica
<b>Custeio das despesas domésticas</b>	Praticamente meio a meio	A entrevistada	Acha que é o marido, mas não tem um entendimento claro da divisão. Há uma equiparação na remuneração	Praticamente meio a meio	Meio a meio
<b>Quem era o responsável pelo lar na infância</b>	O pai	A mãe	O pai ganhava mais, mas a mãe que assumia despesas.	Família de comerciantes, todos trabalhavam juntos	Meio a meio
<b>Formação dos pais.</b>	Superior completo (advogado e letras)	Superior completo (economia e letras)	Superior completo (advogada e contador)	Pai fez educação fundamental e mãe fez sociologia depois dos 50 anos	Superior completo (advogado e relações públicas)
<b>Especializações</b>	Direito empresarial; Direito internacional; Mestrado; MBA	Processo civil; Contratos e responsabilidade civil	Direito de Família e Sucessões	Não tem especialização	Direito empresarial e Direito do trabalho
<b>Idade que começou a trabalhar.</b>	19 anos	20 anos	17 anos	14 anos	14 anos
<b>Sua carreira influenciou na decisão de ter filhos ou não?</b>	Não	Não	Sim	Sim	Sim

<b>A maternidade é um empecilho na carreira das mulheres?</b>	Depende de como a mulher entende a maternidade	Não	Não se houver uma grande dedicação dela à profissão	Sim	Sim
---	--	-----	---	-----	-----

Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se aqui que, infelizmente, não houve a possibilidade de serem entrevistadas mulheres negras, pela simples inexistência delas nos quadros empresariais corporativos. Houve um empenho pessoal da pesquisadora na tentativa de identificar mulheres negras ocupantes de cargos de gerência jurídica de empresas de grande porte da Região Metropolitana, mas não foi possível a localização, o que demonstra de forma clara e cruel que se há violência simbólica sofrida pela mulher branca a violência ainda é mais latente quando se trata de advogadas negras, a quem sequer é dada a oportunidade de ocupação de tais espaços.

Além do fato de serem todas identificadas como brancas, há outras características delas que merecem serem marcadas aqui, tais como; oitenta por cento se apresenta como católica, todas se apresentaram como heterossexuais e estão casadas, ou em união estável, com homens que contribuem com a renda familiar, embora em diferentes graus, relacionamentos que foram oficializados durante a segunda década de vida das entrevistadas, entre 21 e 30 anos.

Todas as entrevistadas possuem pelo menos um dos genitores com formação superior, e apenas uma delas não possui especialização (no entanto possui duas formações superiores) e cem por cento das sujeitas de pesquisa concluíram sua primeira formação superior entre 23 e 25 anos, sendo, somente uma em Universidade Federal.

Outro fato curioso é o quanto iniciaram cedo suas atividades laborais, visto que, duas delas começaram a trabalhar com a família tão logo completaram 14 anos, as outras iniciaram com 17, 19 e 20 anos, trabalhando longas horas e desde cedo, sendo possível identificar que o mais comum era trabalharem e estudarem ao mesmo tempo. Nenhuma delas trabalhou em uma única empresa ou escritório e desenvolveram longas trajetórias até chegarem ao cargo de Gerente Jurídica realizando, na maior parte das vezes, progressão mais horizontal do que vertical de suas carreiras.

4.2.1 Entrevistada Simone: *"Se você quiser ser a única responsável pelos seus filhos isso vai ser problema na sua vida."*

A entrevistada Simone recebeu a pesquisadora no restaurante em horário do meio dia, é uma mulher muito comunicativa e sentiu-se bem à vontade em compartilhar um pouco de sua trajetória pessoal e profissional ao longo da entrevista.

Simone é casada, tem dois filhos, católica praticante e se define de etnia branca, formada em Direito pela Universidade Federal do Ceará, conta com três especializações em seu currículo; Direito Empresarial, Direito Internacional e Mestrado, este último o motivo de ter vindo para o Rio Grande do Sul.

Ela relata que no início da sua caminhada profissional trabalhou como professora particular de reforço de português e matemática para adolescentes, fez estágios em escritórios, pois tinha vontade de aprender coisas novas e logo após a sua formatura veio para a Porto Alegre fazer especialização em Direito Internacional, seguido de mestrado na mesma área.

A respondente nasceu em uma família de organização tradicional, ou seja, passou a infância com pai e mãe, com os cuidados de babá e muito pouca influência dos avós. Ambos, pai e mãe possuem formação superior, o pai formado em Direito era o responsável financeiro, com o salário maior e a mãe é formada em Letras.

Simone teve em sua família fortes referências de mulheres, principalmente a sua avó materna, cujo seu nome é oriundo do nome dela se considerando bem parecida com ela. Suas tias paternas também se configuram em referências femininas fortes e conforme Simone elas agregavam muito, isto é, tomavam conta de tudo e tinham uma influência muito grande no poder de decisão dos assuntos de família.

No diálogo com a entrevistada observa-se que ela criou uma sólida estrutura a sua volta composta pela família, empregadas e amigos para que pudesse avançar no seu caminho profissional e evidencia com muita gratidão a importância de poder contar com o auxílio dessas pessoas para apoiar no cuidado dos filhos e da casa. Tem uma grande clareza em relação à divisão sexual das atividades com o lar, com os filhos e divide todas as tarefas com o marido.

Um fato interessante na declaração da entrevistada é que ela relata como iniciou o pensamento ou estratégia para ser promovida para o cargo de gerente na empresa que trabalhava. Foi no período da sua licença maternidade que começou a refletir sobre qual seria a vantagem para a empresa em lhe dar uma promoção, pois

sabia que para a organização essa ação envolve custos. Simone sentia que deveria oferecer alguma coisa objetiva para empresa e foi ponderando sobre a situação que vislumbrou como oportunidade assumir outras áreas. Para isso conversou com seu gestor direto e criou uma justificativa plausível que possibilitasse agregar valor para empresa, para que a mesma pudesse ver como vantagem promovê-la a gerente.

Ao relatar quem foram as pessoas que a apoiaram no percurso da sua carreira Simone menciona os pais e afirma que uma das características da família paterna é valorizar bastante os estudos e não o empreendedorismo. Ela citou também alguns líderes; um que a incentivou a ir para área trabalhista e outro que a apoiou quando disse que precisaria de horários alternativos para concluir seu mestrado, além de outras pessoas, que segundo ela, lhe deram oportunidades de crescimento, de autoconhecimento e lhe ajudaram de alguma forma.

A entrevistada declara que acredita em um “*networking*”<sup>20</sup> de colaboração, o qual se deseja auxiliar o próximo independentemente do fato de você estar precisando ou não, isto é, oferecer ajuda e não o “*networking*” que força uma intimidade e só é acionado quando há uma necessidade.

Com relação a sua percepção do mercado para as mulheres Simone considera que o mercado está se abrindo, pois, ter algumas mulheres em certas posições ou profissões é considerado legal, ou melhor, algo que é bem visto pela sociedade, mas que o teto de vidro, analisado neste estudo, ainda continua sendo o maior problema.

Simone ressalta também a importância de se ter aliados e acha muito importante para a carreira das mulheres, pessoas que falem de você, das suas ações e por ti em reuniões ou para pessoas em cargos mais elevados uma forma destacar e reconhecer o trabalho que está sendo feito.

4.2.2 Entrevistada Rosa: *“Em cargos de gestão, quanto mais a gente sobe mais sozinha a gente fica.”*

Rosa tem 46 anos, heterossexual se auto define como branca. Quando questionada sobre a sua religião, destaca que é praticante de várias, se considerando “pan religiosa”. Mora com o esposo e é responsável pela manutenção financeira da

---

<sup>20</sup> Desenvolvimento de rede de contatos profissionais amplamente utilizada no meio corporativo.

casa, não tem filhos, mas tem três enteados e segundo ela participou ativamente da criação deles na infância. Quando questionada sobre a necessidade de divisão das tarefas domésticas informou que entende o motivo pelo qual seu marido não faz mais atividades em casa, visto ser de outra geração que não teria sido educada para tal.

Na sua criação a entrevistada relata que perdeu o pai muito cedo, aos 6 anos de idade e que teve a presença da mãe e a companhia da sua irmã mais nova e esse núcleo familiar teve alguma influência dos avós maternos que moravam na casa ao lado. Apesar do pai tê-las deixado em uma situação financeira confortável a entrevistada menciona que sua mãe trabalhava de forma excessiva (das 7h às 23h) e, na sua percepção, foi uma forma que encontrou para superar a perda do marido aos 31 anos e a existência de duas filhas pequenas.

Rosa é natural de Erechim e imagina o sofrimento que a sua mãe deve ter passado anos atrás, pelo preconceito de ser uma mulher sozinha com duas filhas morando em uma cidade pequena do interior. Foi somente após as filhas já estarem crescidas que sua mãe se casou novamente. A respondente declara que todas as mulheres da sua família que tiveram contato com ela sempre foram mulheres fortes que tomavam conta de suas vidas, independente do momento histórico e, mesmo a sua avó sendo dependente financeiramente do seu avô, era quem administrava o dinheiro.

O pai de Rosa era formado em Economia, trabalhava como bancário no Banco do Brasil e era subgerente da agência quando faleceu em um acidente de carro. A mãe é formada em Letra, lecionava Português, Literatura e Latim e foi Diretora e Professora no colégio em que Rosa estudou.

Ao longo da entrevista nota-se a admiração da entrevistada pela história de coragem e superação da sua mãe, que após a morte do seu pai foi fazer pós-graduação, apesar das dificuldades da solidão ao criar as filhas e do contexto histórico social da pós-ditadura, oportunidade em que se iniciava o movimento de educação libertadora baseado nos princípios de Paulo Freire.

Rosa se formou na PUCRS (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul) em Porto Alegre no ano de 1996, possui uma especialização em Processo Civil pela mesma universidade e outra em Contratos e Responsabilidade Civil cursada na Universidade do Rio dos Sinos (Unisinos). Dissertando um pouco sobre a carreira profissional a entrevistada evidencia que começou a trabalhar como estagiária em um escritório de advocacia na área trabalhista com 20 anos e com essa idade, segundo

suas próprias palavras, “enlouqueceu”, pois decidiu fazer estágio, cursar a faculdade de Direito na PUCRS (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul) e Letras na UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul), no entanto depois de um tempo desistiu do curso de letras e mudou também de local de estágio indo trabalhar na Fundação de Assistência Social e Comunitária onde realizava assistência gratuita nos centros, nas vilas, separação, divórcio, atendia ao público, fazia petições e um advogado assinava, protocolando no fórum.

Rosa entende que o “*networking*” é uma necessidade, pois quanto mais as pessoas ascendem na hierarquia profissional mais sozinhas elas ficam e, na visão de Rosa, se houver alguém que não esteja no mesmo ambiente de trabalho, mas que conheça mais ou menos o universo onde você está inserido é uma experiência muito enriquecedora e irá conseguir trocar e se aliviar sem comprometer o profissional que está alternando ideias porque o ambiente corporativo é muito vil.

Com relação a sua percepção do mercado de trabalho para as mulheres afirma que tem melhorado, uma vez que as mulheres já conseguem sentar-se à mesa e discutir, entretanto, não recebem os mesmos salários e para ela isso é um problema. Mesmo em empresas grandes, que pregam uma igualdade entre os gêneros, “*os gerentes homens recebem o dobro do gerente das gerentes mulheres*”.

Na opinião da entrevistada a mulher precisa ter alguns cuidados para não ter a imagem profissional dela comprometida principalmente com o uso das redes sociais, visto entender que é uma coisa muito problemática, porque as pessoas não entendem os limites nessas questões e Rosa tem muita preocupação com o time, no qual exerce um papel de liderança, chegando a, antes das festas da empresa, conversar com as profissionais com quem trabalha e deixar claro seu entendimento de que mesmo nos encontros sociais descontraídos é importante que pensam na imagem profissional que querem passar.

#### 4.2.3 Entrevistada Mary: “*Eu acho que é mais complicado porque a gente quer assumir tudo.*”

Mary se define como católica “médio praticante”, de etnia branca, tem 42 anos, é divorciada, mas possui uma união estável. Há uma filha do primeiro casamento e um menino de 5 anos do segundo relacionamento. O marido é o principal responsável pelas finanças, contudo o casal tem uma divisão onde um paga algumas contas

enquanto o outro quita outras, ou seja, como quase se equiparam em termo de remuneração Mary acaba assumindo mais a demanda do vestuário dos filhos. Durante a conversa não se percebe se há divisão das atividades em sua casa.

A entrevistada é muito grata pela estrutura familiar padrão que teve, seus pais são casados até hoje, ela é a filha do meio e tem uma Irmã mais velha e um irmão mais novo. O pai e a mãe sempre trabalharam em turno integral, mas o casal constantemente mantinha alguém em casa, para ajudar e cuidar dos filhos no turno que não estivessem no colégio. A presença dos avós não foi muito intensa, em razão de morarem no interior. Mary relata que o pai sempre teve uma remuneração maior sendo assim, pagava mais contas e a mãe assumia as despesas de vestuário acredita que era mais ou menos como é no seu casamento atual, o pai pagava algumas contas e a mãe outras. Mary percebe-se reproduzindo esse comportamento.

Os pais de Mary possuem terceiro grau a mãe é formada em Direito e o pai em Contabilidade e quando questionada se as suas ascendentes eram fortes a entrevistada responde afirmativamente que sua mãe foi uma mulher com características fortes e autoritária, motivo pelo qual ela cuida muito para não repetir o mesmo modelo. A respondente sabe que não é fácil ter essa relação de parceria com os filhos, mas percebe que o seu relacionamento com seus rebentos é melhor se comparado com a sua relação com a mãe e declara que é algo criado no dia a dia.

Mary finalizou a faculdade de Direito na Universidade Luterana do Brasil (Ulbra) em Canoas grávida, essa gravidez não foi planejada e ocorreu quando estava casada há 10 meses. Em 2004 fez especialização em Direito de Família e Sucessões também na Ulbra. O primeiro trabalho de carteira assinada foi como vendedora em uma loja de confecção feminina no shopping, depois passou para gerente saindo de lá para trabalhar em um escritório e até se formar ficou no estágio na Defensoria Pública. Quando se graduou abriu o próprio escritório de advocacia e após o seu divórcio ficou mais alguns meses com ele aberto, mas enquanto ainda mantinha o escritório foi trabalhar em uma empresa de grande porte, meio turno, como advogada no escritório terceirizado dentro de uma empresa.

Mais tarde exerceu suas funções profissionais no escritório de contabilidade do pai onde usufruía de uma sala para seus atendimentos, passou a enviar currículos e foi chamada em uma organização na área hospitalar, saiu dessa empresa para ir laborar em uma organização do ramo imobiliário e mais adiante foi convidada a

assumir a gestão do departamento jurídico na empresa da área da saúde, a qual, já havia desenvolvido suas funções profissionais.

Mary atribui ao seu perfil proativo, de ter visão empresarial, estratégica as oportunidades de exercer a liderança. É uma pessoa que busca resultados, faz as coisas acontecerem, tem um olhar para o processo e para as outras coisas que envolvem esse processo.

A entrevistada afirma que teve ótimo relacionamento com todos os seus chefes e foi aproveitando os momentos favoráveis que a vida lhe trouxe pode elevar progressivamente a sua autoestima, entendendo como extremamente importante as entregas e o comprometimento com as tarefas. Mary diz ser péssima em “*networking*”, mas admite fazer alguma coisa em termos desse assunto, ela citou que foi convidada a participar do grupo jurídico corporativo estratégico de uma entidade e ainda participa de grupos de whatsapp com colegas e professores dos cursos que já fez.

O mercado de trabalho está mudando para as mulheres, entretanto na visão de Mary falta ainda atingir a questão da remuneração igualitária. De acordo com a respondente as mulheres ocupam cargos de liderança média enquanto as grandes lideranças permanecem com os homens.

#### 4.2.4 Entrevistada Pagu: *“Porque, existe um preconceito muito forte e totalmente velado, as pessoas não admitem que tem preconceito, mas elas têm.”*

Pagu foi entrevistada em um café na cidade de Porto Alegre, tem 45 anos, é católica de nascença porque toda da família é proveniente desta religião e tem um tio padre, bastante atuante na comunidade em que vive. A entrevistada afirmou que gosta mais da essência do que da forma, não acredita nas convenções, visto que rotula, e os rituais limitam as pessoas. Em sua opinião deveria ser mais espiritualizada do que é, não necessariamente seguir uma religião, mas buscar ampliar horizontes sempre.

A respondente é de etnia branca, casada, tem uma filha de 11 anos, atualmente em termos de quantidade de valor o seu salário é maior, o marido possui uma empresa, mas pagando todas as contas mesmo ele faturando mais o que sobra de verdade é menor. Ela conta que no início do relacionamento brigou muito por causas dessas questões financeiras, contudo hoje o casal não olha muito para isso, algumas coisas ela paga, outras entram no cartão dele, e eles nunca fazem a parte matemática para ver quanto cada paga efetivamente.

Na infância Pagu morava com pai, mãe e três irmãos e por um tempo os avós maternos moraram junto também, depois de certo período eles foram morar com o tio padre que é o irmão mais velho da sua mãe, que era a caçula. O tio padre tinha uma peculiaridade ficava sete ou oito anos em cada localidade e em determinado momento ele iria para outro lugar e os avós vieram morar com a família de Pagu, oportunidade em que ela conseguiu conviver com eles um pedacinho da infância e lembra que era muito engraçado e interessante esse convívio com os dois, bem mais velhos e a estrutura familiar, mas o pai e a mãe estavam sempre trabalhando comércio, de domingo a domingo.

Quando nasceu a entrevistada morava na mesma rua do comércio de seus pais, um mercado com padaria e confeitaria que mantinha em torno de 20 funcionários. A mãe levava para escola e buscava, mas sempre teve alguém, uma empregada, a sua avó ou a mãe para zelar pelo cuidado das crianças. A família trabalhava toda junta. A irmã de Pagu tem 10 anos de diferença dela, sendo mais velha e a ajudava nos temas de casa, sendo a pessoa que mais ficava com ela, influenciando-a fortemente.

Pagu considera todas as suas antecedentes mulheres fortes que conforme sua visão assumiam a casa, mandavam no lar num forte contexto matriarcal. Ela também acredita que sua mãe sempre foi uma pessoa com o pensamento de vanguarda, aberta, e apesar de ter um viés religioso que contempla ir à missa e ser professora de catequese, sempre quis mudar o mundo, tem a formalidade da igreja, mas ao mesmo tempo inova, gosta de fazer as próprias regras. Já a avó era uma pessoa extremamente dura, dona de casa perfeita, tudo era limpo, alemã, correta, rígida, então não tinha essa coisa de carinho era muito tem que fazer, tem que, tudo tem que estar no lugar.

Pagu é formada em Letras e Bacharelado na PUC, especialização em assessor executivo e depois cursou Direito na PUC também, entretanto sente falta de uma especialização. Começou a trabalhar com 14 anos no negócio do pai, ajudava no escritório, fazia serviços bancários. A faculdade cursava na parte da tarde época em que sua família tinha uma segunda padaria menor e Pagu ficava mais ali se revezando com a sua mãe.

Com relação aos outros empregos, trabalhou como terceirizada de um consórcio e durante esse período estava enviando currículo para muitas instituições até que foi chamada em uma empresa de grande porte onde era assessora do vice-

presidente de finanças e do diretor financeiro, contudo Pagu sentia necessidade de redirecionar sua carreira e começou a cursar Direito porque a empresa ajudava a custear os estudos em áreas afins com as funções da organização. A entrevistada tornou-se assistente do jurídico, mas continuava suas funções de secretária executiva e conforme foram tendo movimentações externas, ou seja, saída de colegas, troca de gerentes e chefias, modificações estruturais dentro da empresa Pagu foi alcançando seu espaço e tendo evoluções na carreira e hoje ocupa o cargo de gerente jurídica.

Pagu afirma que a resiliência foi uma característica relevante para chegar ao cargo que ocupa hoje e cita o marido e os pais como grandes apoiadores da sua carreira. Com relação a sua percepção do mercado de trabalho para as mulheres, Pagu declara que ainda existe preconceito muito forte e totalmente velado, onde as pessoas não admitem que tem preconceito, é algo inconsciente e nos cargos mais elevados fica evidente a falta de diversidade. A entrevistada considera o mercado de trabalho brasileiro em geral muito preconceituoso e machista.

A carreira influenciou mais na segunda gravidez, pois não foi planejada e era um momento que Pagu estava com o foco no trabalho, a empresa passava por um período de transição e o gestor havia saído. Em meio a esses acontecimentos Pagu teve um aborto espontâneo no início da gestação. Ela confessa que foi muito ruim esse acontecimento fisicamente ficou a sensação de ter sofrido uma agressão mas diz que encarou como um processo natural. A entrevistada está em um momento de mais maturidade onde almeja equilíbrio e harmonia nas diversas áreas da vida e agradece a estrutura tanto familiar como de pessoas que colaboram com a possibilidade de exercer suas atividades profissionais com a certeza da organização funcional nas tarefas com a filha e afazeres da casa, reforçando que há uma divisão igualitária nas atividades do lar.

4.2.5 Entrevistada Bertha: *“A minha mãe é uma figura muito importante, muitas vezes quem segurou as pontas foi ela.”*

Bertha tem 34 anos é católica não praticante, casada, sem filhos, mas pretende ter, e se define de etnia branca. Na infância sempre morou com os seus pais e teve dois períodos que eles se separam quando ela tinha 4 anos e depois 7 anos, mas ela afirma que os dois sempre foram muito presentes, o pai a levava para escola, arrumava seu cabelo e era tão presente quanto a sua mãe. A estrutura de casa era a

mãe e o pai, os dois trabalhavam fora, dividiam as tarefas, as finanças e com a vinda da irmã, quando Bertha já tinha sete anos de idade, aumentaram para quatro os membros da família. Ela conta que na primeira infância ficava em creche e quando sua irmã nasceu seus pais optaram por contratar uma babá.

A entrevistada considera as mulheres da sua família muito mais fortes que os homens, a mãe foi um exemplo disso, em sua opinião, a progenitora foi quem segurou a estrutura da casa, não somente financeiramente, pois ela era diferente, saía para trabalhar enquanto a maioria de suas amigas ficavam em casa cuidando dos filhos. A mãe de Bertha tinha uma rotina de levá-la para creche, pegar o ônibus, deixar a filha na creche, trabalhar, voltar e ainda assim cumpria outras funções referentes ao cuidado com a filha, lembrar-se de levar bolinho para creche no outro dia, fantasia para a festinha da turma, reunir os materiais necessários; tudo ela fazia o pai auxiliava, contudo era ela que se encarregada dessas tarefas. Bertha menciona também uma prima que é psicóloga, a qual admira muito porque é uma mulher independente, tem muitos amigos, não tem um relacionamento fixo é solteira e consegue ser feliz sozinha. Sua avó materna também é uma mulher ativa, cuidou do seu avô durante muito tempo e depois que ele faleceu ela aprendeu a fazer as coisas que antes não fazia como ir ao supermercado sozinha, frequentar academia, participar dos grupos da igreja entre outras atividades.

A mãe de Bertha graduou-se em Relações Públicas e o pai em Direito a entrevistada é formada em Direito pela Ulbra de Gravataí possui pós-graduação em Direito Empresarial pelo IDC (Instituto de Desenvolvimento Cultural) e em Direito do Trabalho pela UFRGS. Bertha começou trabalhando no escritório do seu pai até iniciar a faculdade, estágio em um escritório e depois passou no processo de seleção e foi trabalhar em uma empresa de grande porte. Lá aprendeu tudo sobre análise de contratos e a realmente trabalhar dentro de uma empresa, ampliou a sua visão do meio corporativo, permaneceu por dois anos nessa instituição, era analista jurídica e quando estava recém-formada surgiu a oportunidade em outra instituição também de grande porte na área de varejo, próximo da sua casa, e com alguém que já havia sido seu anteriormente para o cargo de analista de contrato, aceitou.

Após um tempo, com o desligamento do colega, Bertha foi convidada a assumir o departamento jurídico, ficou assustada, pois gostava muito do gestor que havia sido desligado e não queria ficar com a sensação de que teria passado por cima dele ou de tivesse feito algo para derrubá-lo. Esse sentimento era muito forte dentro dela,

motivo pelo qual antes de concordar com a promoção pediu para pensar. Durante o final de semana Bertha conversou com os seus familiares e foi aconselhada a ligar para o seu ex-chefe, então entrou em contato com ele que lhe orientou para aceitar a promoção no trabalho, pois se tratava do futuro dela e sendo assim após a conversa sentiu-se mais confortável para aceitar a proposta de exercer o cargo de coordenadora jurídica, seu primeiro cargo de gestão. A posição de liderança trouxe muitos aprendizados para Bertha e posteriormente ela foi promovida novamente para gerente jurídica.

Bertha cita alguns gestores e amigos que auxiliaram em sua carreira e quando questionada se pratica “*networking*” explica que faz um mais ligado aos profissionais vinculados com a empresa onde trabalha. A entrevistada percebe que no mercado de trabalho para as mulheres há porcentagem reduzida da presença feminina em cargos de liderança e fala a respeito da gratidão que sente por trabalhar em uma empresa que tem um olhar para as mudanças que estão acontecendo na sociedade e também para o posicionamento da organização quanto a importância da representatividade das mulheres em diversos cargos, visto a recente contratação de diretora mulher, por exemplo. Conta que a referida profissional começou como vendedora no interior, crescendo dentro da empresa e sendo percursora, pelo fato de em 50 anos ser a primeira mulher a conquistar um cargo na diretoria.

A entrevistada conta um fato curioso, ela está tomando a decisão de ser mãe e antes de falar com o marido sobre essa decisão falou com o seu diretor porque a empresa estava passando por alguns processos que não tinham dado certo, processos que irão acontecer e tomariam muito do tempo de Bertha, do seu trabalho e da sua equipe e ela se sente como pessoa fundamental nesse momento, então precisava saber qual era o plano da empresa, como iria ficar essa questão para poder organizar seu plano pessoal de engravidar e o diretor falou que ela não poderia atrasar os planos de vida dela por um plano da empresa e que tinha que priorizar sua vida pessoal e isso a confortou. Seu medo era voltar e não ter emprego, pois não se imagina desempregada.

Percebe-se que Bertha ainda está um pouco insegura em relação ao momento ideal de ter filhos e pretende montar uma melhor estrutura para acolher a criança e equilibrar as atividades nas áreas de sua vida com ajuda dos parceiros, tanto do trabalho quanto da vida pessoal.

## 5. TRAJETÓRIAS, EXEMPLOS E DIFICULDADES DE SENTAR-SE À MESA

A ideia do presente capítulo é abordar as entrevistas a partir das categorias encontradas nas falas, extraindo elementos que possibilitem relacionar o estudo empírico com as teorias apresentadas nos capítulos anteriores desta dissertação. Levou-se em conta a relevância dos temas e/ou a frequência com que apareceram nas entrevistas.

Identificou-se como necessária a divisão em dois blocos de análise: vida pessoal e vida profissional, analisando-se, a partir daí as percepções sobre:

- Maternidade, oportunidade em que se discutirá o papel social da boa mãe;
- Divisão sexual do trabalho e cuidados com os filhos e a casa;
- Verificação da maternidade como empecilho na vida profissional das mulheres, estudando-se a percepção e a realidade da divisão do trabalho doméstico; a questão do preconceito velado e sexismo benevolente, momento, o qual, será abordado sobre a ocupação de espaços e sua representação social
- Principais influências profissionais;
- Trajetória profissional e “*Networking*” como um elemento que emerge da necessidade de termos discussões e estudos sobre o tema, visto que ainda há muito para ser trilhado.

### 5.1 Vida Pessoal

#### 5.1.1 Percepções sobre a maternidade

Uma das perguntas prevista no roteiro de entrevista semiestruturada, especificamente no bloco de percepções das entrevistadas, era: “sua carreira influenciou na decisão de ter filhos?”, ocasião em que a pesquisadora tinha intenção de entender sobre a repercussão da vida profissional na decisão sobre a maternidade, contextualizando o momento familiar e de carreira em que cada uma das entrevistadas estava inserida quando da decisão de ter ou não filhos.

Conforme dados publicados pelo IBGE (2019b), a família brasileira tem uma média de 1,7 filho, o que não resta representado na análise desta pesquisa, visto que duas das entrevistadas não possuem filhos, duas possuem dois filhos e uma delas tem um filho somente. Ou seja, apesar da média nacional ser dos citados 1,7 filho, averiguou-se na amostra a taxa de natalidade de um filho somente, representando uma natalidade menor que a encontrada na população em geral, consoante abaixo.

Quadro 8 – Resumo sobre a maternidade das entrevistadas

<b>Pseudônimo</b>	<b>Simone</b>	<b>Rosa</b>	<b>Mary</b>	<b>Pagu</b>	<b>Bertha</b>
<b>Tem filhos</b>	Sim	Não, mas tem 3 enteados.	Sim	Sim	Não
<b>Quantos filhos</b>	2	3 enteados	2	1	Não se aplica
<b>Idade dos filhos</b>	7 e 3 anos	29, 33 e 36 anos	19 e 5 anos	11	Não se aplica

Fonte: Elaborado pela autora

Não há uma unicidade das entrevistadas em relação ao fato de sua vida profissional ter afetado a decisão da maternidade, percebendo-se que cada uma enfrentou, ou vem enfrentando, a situação conforme foram ocorrendo os fatos. Identifica-se a incidência de gestações não planejadas e a adaptação de cada uma à realidade imposta.

A entrevistada Pagu relata que sua primeira gestação ocorreu de forma tranquila e planejada, em uma época que, segundo suas palavras o “foco era outro”.

No entanto, alguns anos mais tarde, em um período profissionalmente muito intenso, percebeu-se grávida novamente, oportunidade em que relata:

*“A minha carreira influenciou a decisão de ter o segundo filho. Sim, eu...bom aí tem uma história assim tipo eu engravidei eu não tava pretendendo engravidar né, lá em 2012 eu descobri que eu estava grávida e aquilo foi aterrorizante. (...) E isso foi uma angústia minha, eu sou uma pessoa muito angustiada e hoje eu vejo que era uma grande besteira, né? Mas aconteceu de eu ter um aborto espontâneo lá no iníciozinho da gestação... quando eu comecei a gostar da ideia e dizer: é, realmente eu vou acomodar, paciência, aconteceu, vou levar adiante. E aí aconteceu isso (o aborto) e aí eu voltei a focar na minha carreira.”* (Entrevista de Pagu – uma filha e uma segunda gestação que não foi à termo).

Fala de teor muito semelhante percebe-se na entrevista da Mary, que teve uma primeira gestação não planejada, mas em uma época que o foco não era necessariamente a carreira. No entanto, ao se deparar com a possibilidade de um segundo filho, referiu:

*“Eu adiei muito ele (o segundo filho) em função da questão da profissão, porque eu já me relaciono com o meu esposo desde 2005 né, e desde então ele me pedia muito um filho e eu dizia para ele eu estou começando a minha carreira, eu tenho que...eu quero alcançar outras coisas antes de ter filho e eu tinha saído do casamento já estava com uma filha (...) aí eu sempre passava pela minha cabeça : pô vou ter mais uma filho, vai que não dê certo eu vou ficar com dois filhos, um de cada pai, então eu tinha um pouco de preconceito com relação a isso e eu... (...) então eu sempre adiei muito ter filhos com o meu esposo atual, (...) eu adie durante um tempo tá, vou te dizer que eu adiei uns 8 anos mais ou menos.”* (Entrevista de Mary – dois filhos).

No entanto, a fala da entrevistada Simone demonstra uma percepção muito mais leve em relação à maternidade, demonstrando equilíbrio na relação familiar e profissional e o entendimento de que a decisão de ser mãe e profissional podem andar juntas:

*“Não, eu nunca... nunca... nunca imaginei uma coisa sem a outra. E aqui eu vou falar de uma pessoa que eu não posso deixar de falar né, que é o meu marido (...), a pessoa que a gente escolhe faz toda a diferença, então assim eu nunca imaginei que era uma coisa ou outra... nunca passou pela minha cabeça que eu tivesse de fazer essa escolha. Tinha que ser uma continuidade, isso fazia parte da vida, nunca chegou num momento de eu dizer assim, bah então agora eu vou ter filho, porque agora, não, eu*

*sempre...eu sou uma pessoa muito que acredita que as coisas vão dar certo, então assim, quando eu engravidei do meu primeiro filho, o meu esposo nem trabalhando estava, né... estava estudando e eu trabalhando em outra cidade, então se for pensar racionalmente.”* (Entrevista de Simone – dois filhos).

Fato curioso percebe-se na fala da entrevistada mais jovem, Bertha, com 34 anos, que relata a recente decisão de ter filhos que foi precedida de uma conversa com seu gestor, até mesmo antes de conversar sobre a decisão com o seu próprio marido, mas reconhecida como diferente pela própria pesquisada, que refere:

*“Chegou um momento que como eu estou com 34 anos, quando tinha 33 anos eu senti que eu tenho vontade de ser mãe, não sei se seria o momento certo. (...). Agora deu vontade de ser mãe e uma coisa muito engraçada é que antes de eu falar para ele (meu marido) eu fui falar com meu diretor. Né...e isso eu fui falar com o meu diretor, porque a empresa estava passando por um processo não tinha dado certo, mas é um processo que mais cedo ou mais tarde iria voltar a acontecer...e tomaria muito sim né, do meu tempo, do meu trabalho, da minha equipe e eu... eu sinto que eu sou fundamental nesse momento né, então eu precisava saber qual era o plano da empresa, como... como que ficaria isso para eu organizar sim, esse meu plano pessoal de ser mãe.”* (Entrevista de Bertha – sem filhos).

Finalmente, é importante trazer a fala de Rosa, que aos 46 anos narra que o fato de não ter tido filhos não foi por escolha, mas por dificuldades físicas e essa decisão não teve relação alguma com sua carreira, porém foi pela percepção pessoal de que seria uma péssima mãe, conforme a sua própria fala:

*“Não foi depois...por que eu demorei para querer engravidar entendeu? Eu sempre achei que eu ia ser uma péssima mãe, eu acho que talvez por causa dos anos de terapia (...). Então eu sempre achei que eu ia ser uma péssima mãe, todo mundo dizia o contrário, sim porque tu tens teus enteados, porque tu sempre ajudaste, mas eu sempre achei...”* (Entrevista de Rosa – sem filhos).

Percebe-se, portanto, que a maioria das entrevistadas foi diretamente influenciada pela sua carreira na decisão de ter ou não filhos, quantos e quando, reforçando o já citado nos capítulos anteriores desta dissertação em relação aos ideários de boas mães (Badinter, 1985) e a ainda latente desigualdade nas tarefas domésticas e de cuidado com pessoas (Biroli, 2018). Excetuando-se a fala de Rosa, que não teve filhos por questões físicas, pode-se observar que a entrevistada Simone

é a única que leva a maternidade de maneira mais equilibrada, e traz na sua fala o apoio incondicional do marido, relatando que a escolha pelo mesmo fez toda a diferença em sua decisão sobre o fato de ser mãe, reforçando a necessidade de maior igualdade na divisão do trabalho doméstico e de cuidado com pessoas como elemento facilitador do exercício da maternidade como escolha.

A realidade apontada no parágrafo anterior encontra lastro na pesquisa IBGE (2018) que informa o fato das mulheres dedicarem o dobro de tempo semanalmente às tarefas domésticas e de cuidados com as pessoas, se comparada aos homens e explica os motivos da preocupação exarada por grande parte das entrevistadas quando da decisão de ter filhos, quantos e quando.

Outro fato interessante em relação à maternidade, conforme apontado no quadro abaixo, foi que a totalidade das entrevistadas não foram as primeiras mulheres da família a terem carreira, visto que, todas tiveram mães com atividade laboral remunerada, e com graduação de nível superior. Identifica-se nessa situação importante elo com o primeiro capítulo do presente estudo, pode-se avaliar se, de alguma forma, as respondentes foram influenciadas pelas mães que, provavelmente, ingressaram no mercado de trabalho em condições bem mais rígidas do ponto de vista de preconceito e sexismo e enfrentaram situações ainda mais adversas em relação à divisão sexual do trabalho.

Quadro 9 – Formação dos pais das entrevistadas

Pseudônimo	Simone	Rosa	Mary	Pagu	Bertha
<b>Formação dos pais.</b>	Superior completo (advogado e letras)	Superior completo (economia e letras)	Superior completo (advogada e contador)	Pai fez educação fundamental e mãe fez sociologia depois dos 50 anos	Superior completo (advogado e relações públicas)

Fonte: Elaborado pela autora

Rosa e Mary trouxeram relevantes elementos sobre o papel de suas mães na construção de suas próprias identidades, em especial sobre a identificação das mesmas como representações fortes, mas que, aparentemente, portavam certo conflito por assumirem e darem atenção para tudo, família, carreira e obrigações inerentes ao papel social da mulher, gerando dificuldades com suas filhas, hoje representadas pelas nossas entrevistadas que, ao mesmo tempo que falam de suas mães com orgulho, de forma subjetiva, mas perceptível na maneira de falar durante a entrevista pessoal, deixam claro não querer replicar o modelo por elas adotado, consoante abaixo.

*“Minha mãe sempre foi uma pessoa muito forte. Tomar conta total, até demais, meio autoritária demais assim, hoje eu luto para não repetir esse modelo né? É ...a gente chega cansada...é exatamente isso que ela diz...que a gente fala muito...conversa com isso, sobre isso com ela e a gente diz como ela era dura em casa, eu tinha...as vezes eu tinha medo quando a mãe chegava em casa sabe, mas, e realmente...e ela dizia: “mas também eu trabalhava o dia todo e chegava em casa tinha três filhos o quê que vocês queriam?” E eu disse bom ok, mas tipo né...o filho era para ser a parte boa do dia e não... e não virar briga e tudo mais, mas ela sempre foi muito autoritária, muito brigona, ela não pedia as coisas, ela dava ordem, sabe e eu a vida toda desde que eu me tornei mãe eu luto contra isso, para não repetir esse modelo, para ser aquela mãe mais parceira, mais amiga, mais conselheira ao invés de ser aquela mãe impositora sabe.” (Entrevista de Mary).*

Praticamente na mesma linha segue a fala da entrevistada Rosa:

*“Porque como a minha mãe trabalhava muito ela chegava em casa e ela não tinha paciência, nem tempo, nem disponibilidade... Estava exausta, entendeu e não tinha ela, ela não tinha essa disponibilidade, então assim essa falta de mãe é uma coisa que eu trabalhei anos na terapia. Tu entendes? E assim o que ela fazia, ela chegava em casa as coisas não estavam em ordem na minha época de criança a solução era chinelo. Então teve épocas que eu apanhava todos os dias, entendeu? E aí é que eu te digo e se eu me colocasse numa posição de mãe no cargo que eu estou hoje que eu chego em casa as vezes e o meu esposo começa a me fazer um monte de pergunta e a vontade que eu tenho é de olhar para ele e dizer assim não pergunta mais nada hoje, porque eu já decidi tanta coisa não sei se tu vais conseguir entender o que eu estou te falando. Não me pergunta se eu quero leite, não me pergunta se eu quero açúcar, não me pergunta sabe? ... Coisas assim, não me pergunta entendeu? Imagina se eu tivesse um filho, porque eu ia ter que arrumar compreensão, carinho, paciência entendeu? Que eu gastei durante o dia inteiro.” (Entrevista de Rosa).*

Já Pagu trouxe em diversos momentos o orgulho da mãe, que foi fazer faculdade depois dos 50 anos e que mesmo sendo muito religiosa agia “à frente de seu tempo”. No entanto, mesmo assim, comenta sobre o cansaço materno ao falar:

*“O pai e a mãe estavam sempre trabalhando no comércio né, de domingo a domingo. Então eu me lembro que a mãe fazia... a mãe fazia parte da logística e depois ia trabalhar e no almoço voltava para nos xingar que a gente não comia né.”* (Entrevista de Pagu).

Identifica-se, portanto, ao estudar a fala das entrevistadas sobre as suas próprias mães, interessante conexão entre a teoria trazida anteriormente neste estudo, especialmente em relação ao visto que a construção do ideal materno foi firmado sob a base da necessidade de dedicação integral aos cuidados da prole (BADINTER, 1985 e PATEMAN, 1993), padrão esperado pelas próprias filhas, que, uma vez tendo sua perspectiva frustrada, direcionam para a mãe a frustração e culpa pelo “cansaço” e “falta de paciência”. Identifica-se também uma tentativa curiosa de não repetir a mesma maneira com seus próprios filhos o que acarreta em um profundo receio no exercício da maternidade por parte de Rosa.

Simone, por sua vez, observa sua mãe como uma pessoa que se poupa dos conflitos, não se configurando como uma presença forte e exemplar do ponto de vista de liderança. Mas que, aparentemente, usava isso na tentativa de facilitar seu dia-a-dia doméstico, o que, aparentemente frustra a filha, que relata:

*“A minha mãe assim...é a minha mãe sempre foi mais...mais assim de não ter de não querer conflitos...então sempre foi muito de aceitar as coisas... sempre foi mais de não entrar muito em confronto com meu pai, de não entrar em confronto com as minhas tias, sempre foi muito de ir fazendo as coisas e do jeito dela, no jeito assim do tipo não vou discutir, eu acho que é certo sem conflito sempre foi esse o jeito da minha mãe. Acho que ela paga esse preço até hoje nos vitiligos que apareceram nela né...paga o preço até hoje desses sapos que ela engoliu, até da forma das coisas que ela... que ela deixou que meu pai fosse acostumado desse jeito. Como a minha mãe diz ela... ela criou o closet lá no quarto deles porque meu pai não fechava a porta do armário.”* (Entrevista de Simone).

No entanto, Bertha, a mais jovem das entrevistadas, possui uma percepção diferenciada sobre sua mãe, consoante abaixo:

*“Eu morei sempre com os meus pais, teve dois períodos que eles se separaram né, quando eu tinha 4 anos e depois 7 anos, mas eles sempre foram os dois muito presentes, então meu pai que me levava na escola, arrumava meu cabelo e era tão presente quanto a minha mãe. E a estrutura de casa assim, não...não existe assim o meu pai mandava, não, ninguém mandava. Era minha mãe e o meu pai, minha mãe trabalhava fora, o meu pai trabalhava fora e eles dividiam as tarefas, dividiam as finanças, então essa foi minha estrutura familiar. Com a minha irmã depois né, quando eu tinha sete anos de idade, então morava nós quatro. eu acho que a minha mãe foi um exemplo já na época de uma mulher muito forte e ficou à frente da casa, que segurou muito assim... não só financeiramente, mas toda a estrutura da casa né, naquela época as mãe não trabalhavam, ficavam em casa cuidando dos filhos e ela tinha amigas e parentes que eram assim e com ela era diferente, ela tinha que sair me levar para creche, pegar o ônibus, me deixar na creche, trabalhar, voltar e ainda assim tinha que cumprir para eu levar bolinho para creche no outro dia, tinha que cumprir que fantasia para creche, material tudo ela fazia... meu pai ajudava; ajudava, mas ela era... Ela é assim, um grande exemplo. Minhas avós...sim..., mas eu acho que de antecedente mesmo mais a minha mãe.”* (Entrevista de Bertha).

Bertha entende a mãe como verdadeira figura de orgulho e admiração, principalmente por ter enfrentado duas ocasiões de separação do casal e, mesmo assim, ter mantido a estrutura familiar intacta emocional e financeiramente, sendo um grande exemplo. Chama a atenção o fato de a respondente trazer na fala a divisão das atividades entre seus pais, tendo seu pai assumido diversas demandas das filhas e, apesar dos períodos de afastamento da mãe, estando muito presente.

Analisando detalhadamente os relatos acima percebe-se que as duas situações em que não há o esgotamento materno, sendo no exercício da própria maternidade ou no papel de filha, está diretamente relacionado ao apoio recebido por parte do companheiro, o que nos leva a questionar, novamente, se a divisão sexual das tarefas não é fator decisivo para a redução do alegado cansaço materno, uma maior tranquilidade no exercício da maternidade e no desenvolvimento de maior equidade na relação entre homens e mulheres.

#### 5.1.2 Divisão sexual do trabalho e cuidados com os filhos e a casa.

Uma das perguntas previstas para as entrevistas tinha a finalidade de verificar como é para cada uma das ouvidas conciliar a carreira e os cuidados com a casa ou com as pessoas, incluindo crianças e/ou idosos. A intenção na elaboração de tal

questão era entender se a pesquisa empírica traria elementos identificados durante o estudo teórico, mormente no que diz respeito às pesquisas que identificam como sendo das mulheres a maior responsabilidade pelo cuidado de pessoas e realização dos afazeres domésticos, derivadas pelo já referido sexismo automático, entranhado, inconsciente e tão costumeiro que não é objeto de contestação. (SEGATO, 2003).

Não foi objeto de surpresa identificar na fala de algumas das entrevistadas situações que demonstram a plena aceitação da separação sexual das atividades, o que diz muito sobre como organizam suas vidas no cotidiano, e a percepção das limitações auto impostas que reforçam estereótipos prejudiciais para ascensão das carreiras das mulheres, conforme depreende-se da fala das entrevistadas Rosa e Mary:

*“Ela é mais pesada e aí vou dizer, para mim eu acho que isso fica mais evidente porque o meu marido é de uma outra geração, meu marido tem 60 anos, então a gente tem 14 anos de diferença e tem coisas que ele não entende...que ele nem foi educado para isso entendeu Ana? Então é até desumano da minha parte chegar para ele e dizer assim: “ai quem sabe tu não lava uma louça.” Porque não foi isso que ele aprendeu. Ele aprendeu que ele era o homem. Entendeu que casa quem cuidava era mulher, a minha sogra para casa e para os filhos e pro marido, entendeu e acabou. E hoje depois de 17 anos de casado ele algumas coisas ele faz, mas eu tenho que ficar feliz que ele faz, entendeu? Não é coisa assim que eu posso dizer: aiii que lindo tu estás fazendo...Não, entendeu. Ele lavou a louça: Aiii que lindo lavou a louça é nesse nível.” (Entrevista de Rosa).*

*“Eu acho que é mais complicado porque a gente quer assumir tudo né, na verdade, tem que correr para ir ao médico, quem corre é a mulher, na maioria das vezes. Porque que acontece, eu acho que a gente acaba sendo mais proativa assim, acaba pulando na frente, fazendo sabe, eu não sou muito referência nisso porque eu...o meu marido ele é fora do comum assim, ele se tiver que largar tudo para atender o filho ele faz, as vezes eu brinco que ele é melhor pai do que eu sou mãe, porque ele... ele mesmo disse para mim tu trabalha muito mais do que eu, não... não em questões de responsabilidades, porque ele é empresário, ele tem um negócio dele, que se ele falir, ele perde tudo...ele não... Então assim, ele faz tudo, ele é maravilhoso, mas tem algumas coisas que não adianta que tem que ser nós...que tem que ser a mulher.” (Entrevista de Mary).*

E a entrevistada Mary continua relatando as formas encontradas para conseguir atender as demandas domésticas:

*“Outra coisa que eu ia dizer que é o seguinte: eu tenho uma rede... não é uma rede, mas eu tenho uma estrutura em casa que eu criei que me permite estar aqui, as vezes eu digo que eu entro pro trabalho eu esqueço que eu tenho filho, porque as vezes até de ligar para casa para ver se ele está bem ou sabe... esqueço... esqueço quando eu vejo está a minha empregada no WhatsApp avisando que ele está bem... eu disse bah obrigada por me avisar, porque eu esqueço as vezes sabe, porque aqui [...] entra tanto assunto, tanto assunto que eu realmente... eu me abstraio do mundo lá fora, mas eu tenho ela, a Ivone que é a babá dele, que é uma pessoa assim que está lá na casa já uns 4 anos eu acho, que ela é a minha fiel escudeira assim, sabe, ela que leva meu filho para natação, ela que leva meu filho para escola, se ele está doente é ela que fica em casa com ele até a hora de eu voltar do trabalho, eu tenho uma pessoa que é um motorista que eu contratei também, ele é cabify ele trabalha nesse aplicativo, mas eu contratei ele fixo, então todos os dias ele vai lá em casa e pega minha empregada e o meu filho, leva para escola e traz minha empregada de volta para casa, então assim se não fosse essas duas pessoas que me dão este apoio seria bem mais difícil.” (Entrevista de Mary).*

O relatado acima encontra lastro na teoria de Biroli (2018) que, ao identificar que os cuidados seguem sendo responsabilidade das mulheres percebeu a existência de “terceirização” das atividades, devidamente adquiridos por famílias que conseguem comparar os serviços de cuidados, na maioria das vezes de outras mulheres.

A necessidade de dividir as atividades familiares fez com que a entrevistada Pagu, criasse outra dinâmica em sua vida doméstica contando com outras pessoas, no caso seus pais, para apoiar no cuidado de sua filha. No entanto, percebe-se uma divisão igualitária nas atividades de cuidado com a casa, o que possibilita que ela não necessite de uma profissional diariamente em sua residência.

*“Então eu sempre conto com eles (meus pais) para logística né, agora eles estão mais velinhos eu não... eu não gosto de expor eles a dirigir, trânsito, mas eu conto com eles para deixar minha filha de tarde quando né... então assim, eu não tenho empregada em casa, tenho uma faxineira que vai uma vez por semana. Sim. E eu faço né, o marido ajuda, de manhã ele lava a louça, a roupa é comigo, ela passa eu não passo roupa.” (Entrevista de Pagu).*

Já a entrevistada Simone, entende de uma maneira diversa e interessante. Ela acredita que a relação com os diversos papéis das mulheres não é necessariamente de conciliação e sim de aprender a conviver, abrindo mão de algumas coisas todos os dias de maneira a possibilitar viver cada momento, senão vejamos:

*“Mas essa coisa do lidar... essa coisa do conciliar é assim, ontem eu até estava lendo um ...um... Os sessenta dias de neblina que é um livro que ela fala várias coisa sobre a maternidade, e aí uma das coisa que ela disse que eu concordo perfeitamente ...assim ...tem sempre alguma coisa que a gente bota para debaixo do tapete... que a gente joga ali, então hoje vai ser arrumação da casa, que eu joguei para debaixo do tapete eu não quero nem ver, porque hoje eu não vou cuidar de casa, hoje eu vou cuidar de mim, eu vou cuidar dos filhos, eu vou cuidar de alguma outra coisa, amanhã eu vou chutar para baixo do tapete, por exemplo, que meus filhos vão dormir sem escovar os dentes, porque eu não tive saco de ir lá e escovar os dentes deles e nem estar brigando que eles têm que escovar os dentes. É meio o exemplo que ela dá. Então hoje eu chutei para debaixo do tapete que eu não consegui falar com meu pai e com a minha mãe. Assim eu acho que é muito difícil tu conciliar eu acho que tem que conviver com isso sabe...tu vais ter que conviver que tu não vais dar conta de tudo todos os dias. É conviver ...tu vai ter que conviver tem dias que tu vai dar mais atenção para o teu pai e a tua mãe, tem dias que tu vai ter que... e tu vai ter que conviver com isso... vai ter conviver, vai ter que ...vai ter dias que tu vai poder dar totalmente a atenção para os teus filhos, vai ter dia que não, vai ter dias que tu vai estar 100% no trabalho, vai ter dias que tu está no trabalho, mas a tua cabeça vai estar em alguém da tua família que tá doente ou naquela... naquele lugar que faz voluntariado... WLM por exemplo, ou outra coisa. Então assim, a gente tem que conviver com isso, conviver com essas realidades, sabe?” (Entrevista de Simone).*

Novamente Bertha, a mais jovem das entrevistadas, foi a única que demonstrou claramente a não aceitação da manutenção do estereótipo, reclamando de uma situação inicialmente posta e verificando a sua própria responsabilidade no início por ter tomado a frente e assumido as atividades domésticas sozinha. No entanto, percebendo-se na “armadilha” por ela mesma imposta tratou de alterar o status inicial, o que possibilitou criar uma forma mais harmônica de convivência.

*“Quando eu me casei, eu namorei 15 anos e me casei, como dividir as tarefas de casa, eu pensei que eu ia me separar já no primeiro mês de casamento, porque eu não fazia nada na casa da minha mãe, nada e meu marido não fazia nada na casa da mãe dele e quando a gente foi morar juntos, quem ia fazer? Quem tomou a frente fui eu e isso me esgotou... me esgotou, porque a gente dividia tudo, dividia as contas, dividia...dividia tudo não, dividia as contas, as tarefas eu comecei a fazer sozinha e eu disse: eu não vou aguentar, de chegar em casa e ele sentar com a bunda no sofá e eu lavar roupa, estender roupa, lavar louça, arrumar a cama, passar aspirador, fazer tudo isso, eu quase pirei. E eu disse: não, eu preciso dividir as tarefas e ele vai precisar fazer alguma coisa, ele vai ter que aprender, porque eu também não sei. Eu também tive que aprender. Então vai... vai... vai pendurar a roupa errado, azar deixa pendurar errado, vai lavar a louça e vai ficar suja, mais ou menos, vai ...vai ficar, quando ele for comer e ver*

*que a colher está uma crosta lá, ele vai lavar de novo, então foi dolorido esse início assim...foi dolorido, porque acabou que eu tomei um pouco à frente e aí ele se acomodou e eu tive que puxar junto para as coisas andarem ou então vamos...vamos partir para um outro plano é chamar uma empregada, não quer empregada? Não quer pagar empregada, mas eu também não sou empregada. Então a casa vai ficar de pernas para o ar, o que a gente vai fazer? Ou a gente faz juntos, ou a gente paga alguém que faça. Então essa conversa já não foi muito fácil, então eu imagino com filho né, um filho. O filho vai querer o teu peito, não vai querer o peito do teu marido né, mas ele vai poder dar banho, vai poder trocar fralda, não tem essa de nojo, nojo também talvez eu tenha né, vai ter que trocar a fralda, vai ter que fazer, porque aí buscando um pouco do passado lá da minha mãe... Ela abraçou muitas coisas né e acabou... acabou que daqui a pouco se torna também uma pessoa mais amargurada, mais cansada, mais sofrida, eu não quero isso para mim, eu quero ser uma mãe que vou fazer sexo, vou ser feliz, vou ter meu trabalho, vou cuidar do meu filho, vou ter um tempo para mim, eu quero isso. Não sei se eu vou conseguir isso imediatamente, isso é um mundo dos meus sonhos, mas eu quero envolver o meu marido desde do início, eu quero que ele saiba que ele vai ter as atribuições dele, quem vai dar banho é ele, hoje a gente faz assim ser quem vai dar banho é ele hoje a gente faz assim, ele que passeia com cachorros, ele que recolhe o cocô dos cachorros, eu preparo a janta, ele lava a louça, assim as coisas funcionam assim, parece um quartel, mas é assim que tem que funcionar, se for para dar certo, então eu acho que tem a meia culpa da mulher sim, de daqui a pouco abraçar tudo e depois vê que não consegue, então eu acho que as mulheres tem que conseguir dividir isso.” (Entrevista de Bertha).*

Percebe-se então uma não aceitação da assunção das responsabilidades domésticas somente pelo fato de ser mulher, demonstrando uma ruptura com os padrões socialmente estabelecidos. Para a entrevistada Bertha, há uma responsabilidade da própria mulher ao achar que precisa assumir toda a responsabilidade. No entanto, o que ela mesma não percebe é que há uma história contada e fortalecida por inúmeras gerações que faz com que mulheres como as entrevistadas Mary e Rosa sequer percebam que estão inseridas em um sistema binário que, conforme critica Beauvoir (1980), coloca o sexo biológico como premissa para os comportamentos, tornando-se base para condutas e argumento para diferenciações entre homens e mulheres.

As análises acima encontram relação direta com uma atual publicação do IBGE (2019c) que trouxe novos elementos acerca do fato das mulheres dedicarem mais horas aos afazeres domésticos e cuidado de pessoas, mesmo em situações ocupacionais iguais a dos homens. Conforme a pesquisa, as mulheres ocupadas no mercado de trabalho dedicam 18,5 horas na realização de afazeres domésticos e/ou

cuidado de pessoas em 2018, enquanto os homens nessa mesma situação dedicam 10,3 horas. Ou seja, não existe igualdade de condições com os homens no mercado, visto haver várias atribuições e responsabilidades diferentes na vida doméstica, o que explica o teto de vidro e a diminuta quantidade de mulheres em posições de liderança. A demonstração teórica e empírica dá conta de que as mulheres trabalham mais em casa, independentemente do quanto trabalha em atividades laborais remuneradas.

## 5.2 Vida profissional

### 5.2.1 Maternidade como empecilho na vida profissional das mulheres.

Logo após perguntar sobre sua própria decisão de ter filhos, assunto amplamente discutido no item anterior, a pesquisadora, no intuito de entender a percepção de como a maternidade afeta a carreira das mulheres realizou a seguinte e objetiva pergunta: “A maternidade é um empecilho na carreira das mulheres?”. Novamente, percebe-se uma clara divisão de percepções e um forte elemento de culpa, mas também da postura das próprias mulheres em relação à maternidade.

Ao responder, a entrevistada Pagu continuou avaliando sua própria história, desvirtuando a pergunta que intencionava saber genericamente sobre a condição das mulheres e trazendo um forte elemento de culpa na relação da maternidade e da carreira:

*“Eu acho que sim, até porque assim, é bom ser mãe, é bom estar em casa cuidar dos filhos (...) e mãe nasce, mulher já nasce com culpa, então o sentimento é sempre culpa, se eu estou em casa me sinto culpada de não estar no trabalho, se eu estou no trabalho eu me sinto culpada por não estar em casa, (...) vamos dizer minha vontade, meu desejo, meu sonho de consumo é equilíbrio. Eu quero equilíbrio em todas as áreas (...). Estou tentando né, é um desafio, estou tentando administrar sem me apavorar (...) mas hoje o que eu quero é isso assim, é equilíbrio, porque eu não quero sofrer para trabalhar, não quero me sentir culpada, não quero sofrer por estar em casa, não quero me sentir culpada, porque...a gente não pode abrir mão de uma coisa em detrimento da outra, a gente tem que aprender a achar o equilíbrio e a harmonia e esse... essa é a chave da gente ser feliz de verdade né, é tu reduzir tuas expectativas, porque às vezes o que nos deixa frustrados, ansiosos, culpados e aqui a expectativa é muito alta, acho que a gente tem que... Talvez ficar um pouco mais de pé no chão no sentido de não idealizar as coisas, não existe ideal, não existe ninguém perfeito, tu não vai alcançar a perfeição, muito menos se tu tiver dividido em tantas*

*facetar da tua vida. Então tu vais ter que achar o teu ponto de equilíbrio e ser o melhor que tu pode ser em cada um deles e não se sentir culpado, porque que a culpa é o que ... sabe... mãe italiana a culpa vem com a gente né.” (Entrevista de Pagu).*

Já Simone, ao receber a mesma indagação, questiona as posturas das próprias mulheres em relação ao que considera maternidade e como se posiciona frente aos filhos:

*“Ela pode, depende como a vê isso, depende como a mulher entende a maternidade. Se posiciona sobre a maternidade. Se você quiser ser a única responsável pelos seus filhos ela (a maternidade) vai ser um problema na sua vida. Agora se você entender que você não precisa, que você não deve ser a única responsável, que seus filhos precisam que você tenha uma rede de apoio, não é nem só você os seus filhos precisam ter uma rede de apoio, primeiro porque você não é eterna.” (Entrevista de Simone).*

Mary e Rosa se assemelham muito nas respostas, concordando com Simone sobre a necessidade de postura da própria mulher, mas entendendo que existem vários elementos que constroem a possível dificuldade apontada como, por exemplo:

*“Eu guria eu não sei, eu não sei eu acho que não sabe, eu acho que se tu é uma pessoa assim, competente, batalhadora, se tu pega mesmo e trabalha...eu acho que as pessoas elas vão se tornando necessárias assim dentro de uma instituição sabe Eu não tive essa experiência tá eu realmente assim...eu...eu...eu não imagino que dentro de uma grande instituição...se aquela pessoa tem um cargo, primeiro que eu acho que ela não vai se afastar, ela vai ficar em licença maternidade trabalhando à distância que é o que muitas vezes acontece, agora realmente se ela ficar 4 meses fora eu não sei... Eu não consigo imaginar assim, que poderia ver outra pessoa melhor e pegar aquele lugar, isso pode acontecer mesmo...até estando em férias, não precisa necessariamente a licença maternidade.” (Entrevista de Mary).*

*“Não, eu acho que outras coisas sim, são empecilhos (...) eu acho que as mulheres têm mais problema na cabeça delas com relação a isso que as empresas.” (Entrevista de Rosa).*

Bertha, por sua vez, percebe que o mercado de trabalho ainda não está preparado para a saída das mulheres durante o período da licença maternidade, e também traz seus próprios receios sobre o fato e de como vai agir em relação à sua própria maternidade, relatando que o filho será o mais importante, mas o trabalho

também é, o que traz o já referido conflito entre família e carreira. Chama igualmente a atenção o fato de, apesar de ser a mais jovem das entrevistadas, ela não trazer na questão o papel do marido, visto que poderia com ele dividir as tarefas e facilitar seu retorno ao trabalho, chegando ao ponto de afirmar que sua dificuldade será maior que para um homem, consoante abaixo:

*“Acho que sim. De verdade, acho que sim, dependendo do lugar, da companhia, do gestor. Do mundo tá, porque o mundo já vê assim a mulher vai ter pelo menos, lá alguns três quatro meses que vai se ausentar completamente, como que vai ser o voltar? Alguém vai tomar o lugar dela, alguém vai ter que fazer as coisas dela, como que vai se estruturar isso, as equipes geralmente de empresas trabalham enxutas com... com o trabalho até o último fio de cabelo, que tem se estruturar para suprir as férias... não tem equipes gigantescas que conseguem tranquilamente absorver trabalho e continuar normalmente, então acaba se sobrecarregando, então 3 meses sobrecarrega uma equipe, né, então acho que há... não dá para fechar os olhos para isso, acho que se não bem gerenciado e preparado, três meses pesa uma equipe enxuta. Da empresa porque se a gestão não está bem feita e essa pessoa não consegue resolver nesse três meses, vai pensar, nossa mas essa pessoa aqui, então tem que ser substituída aí a que substituiu é tão ao não vai ter filho pequeno, não vai ter doença, manda embora e fica com uma pessoa que não tem, eu acho que isso acontece. Né...então é uma realidade... do mundo, da empresa e da mulher. Eu acho que a mulher ela... ela é... a gente não pode achar também que somos vítimas, a gente tem que olhar na cara e enfrentar e ver, a gente quer isso, o que a gente quer? Eu não sei, eu não fui mãe ainda né, mas eu imagino que eu não quero... eu quero...o filho vai ser algo de repente o mais importante da minha vida, com certeza vai ser, mas o trabalho eu preciso também. Então eu preciso dar um jeito de conciliar...vai ser difícil vai, é muito mais difícil do que para um homem? Com certeza, mas isso vai me fazer mais forte, porque não vai ser para sempre que a criança vai ser bebê, vai ser um período.” (Entrevista de Bertha).*

Ou seja, as análises empíricas acima propostas demonstram na prática elementos trazidos na parte teórica do presente estudo, em especial com relação às experiências de Bertolin (2017) na realização de suas pesquisas identificou que não houve uma adequação do que se espera do profissional, não ocorrendo as adaptações familiares necessárias para que as mulheres não se sintam culpadas e assoberbadas quanto a chegada de um filho em conjunto com a manutenção de sua atividade profissional. Isso mantém a o ciclo vicioso de culpa e a manutenção das divisões de tarefas (BIROLI, 2018) que acarretam a menor visibilidade das mulheres no mercado de trabalho, mas que poderiam ser minimizadas com uma divisão mais

igualitária dos trabalhos domésticos e de cuidado de pessoas. Parece por vezes que a maternidade não é uma questão social, mas sim um problema individual que as próprias mulheres precisam dar conta e resolver, não havendo espaço para o questionamento das adequações sociais que deveriam ocorrer para possibilitar um melhor acolhimento do fato que é uma responsabilidade de todos os indivíduos.

### 5.2.2 Preconceito velado e sexismo benevolente

A categoria aqui ventilada foi fruto de uma análise profunda da fala das entrevistadas que, pela primeira vez, foram unânimes ao afirmar a manutenção do preconceito velado sobre o trabalho das mulheres. Houve uma unicidade de opinião entre todas as entrevistadas que afirmaram a manutenção do sexismo não admitido, mas que não o torna menos preocupante ou não menos carregado de estereótipos prejudiciais para o crescimento das mulheres no mercado de trabalho.

Percebeu-se na presente análise que, infelizmente, em muitas ocasiões, as entrevistadas replicam para si e para as mulheres com quem trabalham expressões e preconceitos arraigados e reforçados continuamente. Identificou-se nas falas o que já foi amplamente discutido sobre o sexismo benevolente que, reforça-se, é uma maneira sutil e sofisticada de reafirmar os papéis sociais e o esperado para homens e mulheres. (GLICK; FISK, 1996). Senão, vejamos:

*“Porque, existe um preconceito muito forte, e totalmente velado, as pessoas não admitem que tem preconceito, mas elas têm muito preconceito. E eu digo as pessoas geral, porque a gente rotula, a gente classifica, a gente não consegue entender e não é ... não é algo proposital, é inconsciente, então assim, eu vejo isso diariamente assim, por exemplo, vagou uma posição de gerente de uma fábrica. Por que não uma mulher? Mas nós tentamos não tem, não aparece, opa como assim né. Será que a gente procurou de verdade? Será que a gente está olhando para o lugar certo? Ou a gente simplesmente diz “tentei uma vez e não era boa, então tá, vou pegar outro né”. (Entrevista de Pagu)*

*Ou posição de gerente de RH, uma mulher; por quê? Porque, né? Porque sim, porque é o que tem no mercado e tal, enfim faz mais sentido. Então tem assim um rótulo para cada cargo. Um operador da forjaria, por exemplo, é o cara...o cara é ...tem que ser o cara, porque é trabalho de macho, não pode ter mulher na forjaria, entendeu? Então assim, existe isso é que nem dizer que mulher não pode pilotar avião ou não pode dirigir um ônibus né, então tem isso...isso está em todos os níveis não só nos cargos*

*mais elevados. Claro que como os cargos mais elevados ficam mais em evidência, a gente consegue enxergar isso mais claramente.”* (Entrevista de Pagu).

No relato acima Pagu remete-nos aos estudos de Bolton e Muzio (2007), identificando de forma empírica que a posição das mulheres é fruto de um inconsciente poderoso que resulta na divisão de trabalho de forma estratificada e segmentada, ou seja, segrega-se os trabalhos que se aceitam como “de mulheres” e estabelece-se os guetos genderizados dentro das instituições.

Simone, ao admitir a existência de preconceito, fala sobre a estrutura social que mantêm o teto de vidro, ou seja, uma barreira invisível que limita o acesso aos cargos de poder, trazendo a ideia de existência de um impedimento intransponível e dissimulado que só é possível de ser percebido por quem com ele se esbarra. (MADALOZZO, 2011).

*“Então eu vejo que o mercado está se abrindo, porém o nosso maior problema ainda é porque esse teto é de vidro, porque as pessoas não conseguem enxergar...sabe...ainda não conseguem ...e é um vidro bem transparentezinho. Bem limpinho sabe...que tu só olhando muito, numa visão muito atenta para perceber que ele está ali, ainda está assim no teto, porque as pessoas tendem dizer que isso não existe mais aqui. Mas as pessoas tendem a negar porque elas olham para massa e realmente na massa isso já não existe mais, mas elas não olham para cima.”* (Entrevista de Simone).

Bertha, por sua vez, elabora o discurso do preconceito relacionando-o ao preconceito geracional, pelo fato de ser jovem. Resta claro em sua manifestação a dificuldade de acreditar no seu potencial e de não se sentir merecedora do cargo, conforme relato:

*“Eu precisava estudar muito para saber me posicionar bem também, né porque eu sentia que daqui a pouco eu poderia ser engolida por aqui, por aquelas pessoas, eu me sentia assim, aí pode ser que eles vão me engolir na frente daqueles que eu respondo, que são os meus diretores. Mas ao mesmo tempo que eu me sentia assim, eu tive um suporte muito grande da minha diretoria, eu acho que o presidente, esse que falou tudo isso ele sempre acreditou muito em mim e eu vezes pensava: nossa como é que acredita tanto em mim, porque que ele confia tanto em mim assim, pergunta as coisas tanto ...que daqui a pouco, não sei, se eu no perguntaria para uma menina, né . E daí eu vi, não, mas eu sei responder... É para mim mesmo que ele tem que perguntar, que eu já estou aqui, eu estou à frente*

*do departamento, ninguém vai saber melhor do que eu né, e isso foi me dando força cada vez mais hoje eu entro, sento, respondo o que eu não sei e as vezes eu não vou ter resposta imediata, não tenho problema com isso, eu volto, pesquiso, respondo, dou o retorno e hoje... Totalmente, claro, tem algumas situações que ainda eu me sinto um pouco mais insegura, mas eu percebo que eu vou chegar para o meu chefe, eu vou conversar com ele e a sensação que eu tenho é que eu sei muito mais do que o meu chefe hoje e que eu vou dizer para o meu diretor, para o meu presidente, ele vai sentir segurança e não vai pesquisar ou puxar o telefone e falar com um homem de cabelos brancos, ele vai confiar no que eu estou dizendo.” (Entrevista de Bertha).*

A hesitação claramente demonstrada está nos exatos termos previstos por Quitete; Vargens; Progianti (2010) visto que para os estudiosos os padrões determinados pelas construções sociais sexistas fazem com que as mulheres tenham atitudes e vivam de acordo com o estabelecido, constituindo no feminino engenhos de repreensão e limitação de seu próprio valor, deflagrando ações pré-determinadas e crenças poderosamente limitantes.

Já Rosa, ao admitir a existência de preconceito, e mesmo tendo consciência de que o que faz é algo machista, não consegue romper a barreira e reproduz para as mulheres que lhe são subordinadas o discurso estabelecido e limitador, mesmo que com o intuito primariamente de proteção.

*“Porque, por exemplo a gente não pode ser sensível. Se tu demonstrar sensibilidade tu é fraca, se tu der uns gritos, que as vezes acontece, tu é destemperada se o homem fizer a mesma coisa, que lindo, entendeu se a mulher sair com alguém do trabalho ela é a puta, se o homem fizer a mesma coisa ele é o cara, entendeu? Total, total tanto que todo o ano antes da festa da companhia eu sento com todos...porque o meu time é só mulheres, são só mulheres e aí eu sento com todas as meninas e eu digo exatamente esse discurso que eu vou te dizer agora: “só lembrem uma coisa; se vocês fizerem vocês são as putas”.* (Entrevista de Rosa).

Para que melhor seja analisado, traremos antes das considerações finais desta análise a relevante fala exarada por Mary ao ser perguntada do motivo que leva ao fato de não haver mulheres nos cargos mais altos da instituição em que trabalha.

*“É, eu acho que ainda tem aquela coisa da mulher mandar no homem sabe, de ser superior ao homem, não sei, por exemplo, tipo uma diretora-geral ter abaixo de si diretores administrativos, por exemplo, aqui na empresa tem uma estrutura assim: um diretor geral e embaixo tem outros cinco diretores. Que é diretor financeiro, administrativo, médico, etc., eu fico imaginando se*

*fosse uma diretora geral, ao invés de um diretor-geral, seria o cargo máximo da instituição e abaixo dela outros cinco cargos que também são cargos importantes de direção sob o comando dela, nada demais ok e eu acho que seria perfeitamente viável, mas aí eu não sei, acho um pouco de preconceito ainda disso, sabe. Da mulher ter esse pulso assim, porque parece que ao mesmo tempo tu tem que ser durona, mas por outro lado tu tem filho que fica doente, tem que sair para levar no pediatra, sabe...tem TPM sei lá, essas coisas assim, entende? Que homem não tem, homem é mais durão, por exemplo, as vezes acontece de eu estar em uma reunião 18h:30 ...18h:45 eu tenho que ir embora porque eu tenho que pegar meu filho na escola, sabe, então tu fica imaginando assim, uma pessoa num cargo máximo da direção, olha só eu tenho que ir embora porque eu tenho que pegar meu filho na escola. São coisas que parece que não combinam né, é como se tu tivesses que abdicar da tua vida privada para tu ter um cargo desses. É incompatível, eu acho que essas coisas ainda vão amadurecer né, mas ainda parece um pouco incompatível por todas as outras atribuições que a gente tem que assumir também.” (Entrevista de Mary).*

Nas fala de Rosa e Mary muito se identifica do tema trazido por Segato (2003) no que diz respeito ao sexismo automático, que de tão penetrado na tradição é meramente reproduzido e não revisitado. Ambas, apesar de entenderem a situação latente de preconceito, manifestam-se dentro do padrão e de forma a dar continuidade ao discurso já penetrado no tecido social e que acaba sendo reproduzido pelas próprias mulheres, que são as principais vítimas do sexismo.

Observa-se também, especialmente na fala de Mary, a inexistência total de percepção da necessidade de divisão sexual do trabalho, visto que sua fala remete como exclusiva responsabilidade das mulheres o cuidado dos filhos, além de ter o entendimento que para ter um alto cargo, é preciso abdicar de tudo, fato que não acontece com a maioria dos homens.

Ainda em relação ao preconceito velado, um item que a pesquisadora não esperava encontrar curiosamente surgiu de forma espontânea, na fala de duas entrevistadas: a inexistência de banheiro feminino na área das diretorias de suas empresas. Conforme relatos abaixo, exarados por Pagu e Bertha.

*“É essa coisa de diminuir o homem, eles se protegem né, então assim tem algumas coisas curiosas na Dan, porque quando eles construíram a área do prédio novo onde fica a diretoria, o diretor que já se aposentou, um senhor bem mais velho e tal ... ele que aprovou o projeto ele fez um banheiro masculino, então na diretoria, naquele andar só tem um banheiro masculino. Fez isso. Então assim, se eu estou numa reunião lá em cima eu quero ir no banheiro, eu tenho que descer para o outro andar para ir no*

*banheiro; a secretária, tem que descer, está grávida inclusive, para ir no banheiro; diretoras que vem nos visitar, visitantes de clientes de montadora, tem que descer para ir no banheiro.” (Entrevista de Pagu).*

*“Acho que se batalha muito e dia a dia se batalha muito por isso, porque quando a gente tem uma reunião de matriz de gerentes-gerais ainda a maioria são os homens né, a gente percebe que o banheiro que a Diretora vai ter que usar tinha uma plaquinha masculino e agora trocaram e escreveram banheiro da diretoria, porque ela vai ter que usar lá, tiveram que fechar o mictório, porque ela não vai ficar olhando né, os outros diretores no mictório como era antes, era um banheiro para homens e agora eles tiveram que adaptar com a entrada da Diretora. Não tinha banheiro feminino, tinha um banheiro com bonequinho masculino e só quem usava era a diretoria.” (Entrevista de Bertha).*

História de semelhança assustadora é contada por Sandberg (2013) ao relatar a reunião que participou e que, ao perguntar onde ficava o banheiro feminino recebeu em troca um olhar perplexo do sócio principal, informando-lhe que em mais de um ano a empresa nunca havia recebido mulheres em reunião de negócios. Sutis demonstrações de tratamentos diferenciados que refletem na segmentação vertical identificada nas pesquisas. Como assumir seu lugar à mesa se sequer banheiro são disponibilizados?

Entendeu-se por bem levantar a questão, pois muito pode ser dito em relação à ocupação de espaços físicos, assunto amplamente trazido no desenvolvimento da presente dissertação, uma vez que, como já mencionado neste estudo, para Foucault (1982) a disposição dos espaços, sejam públicos ou privados, são uma forma de exercício de poder, e comumente utilizados como exercício de dominação ao longo de inúmeros séculos. Não seria a inexistência de espaços adequados uma forma de deixar claro que o espaço ocupado pelas mulheres é provisório e indevido? Lembremos do já estudado acima, quando Perrot (2005) ensina sobre a história de esquecimento havida quando falamos da história das mulheres.

### 5.2.3 Principais influências

Duas questões foram levantadas para entender as pessoas que influenciaram a vida das entrevistadas em momentos distintos da entrevista. A primeira questionava quem foram as pessoas que mais apoiaram / auxiliaram na carreira delas e a outra,

mais adiante, perguntava se durante a carreira tiveram outras mulheres como referência.

Identificou-se na maioria das respostas que para a primeira pergunta foram respondidas com representantes do sexo masculino, pai, maridos e chefes. Mais uma vez a exceção se deu com Bertha, a mais jovem entrevistada, que reconheceu que duas mulheres como pessoas que mais a apoiaram na carreira. No entanto, ao direcionar a pergunta para um pedido de referência necessariamente feminino, todas, sem exceção, afirmaram ter mulheres que as inspiram e que são suas referências de carreira, senão vejamos.

Simone, reconhece seu pai e dois chefes como seus apoiadores, consoante abaixo:

*“Então na família foi o meu pai (...). O meu primeiro chefe também é uma pessoa muito importante na minha vida (...). O meu chefe atual foi uma pessoa que...eu cheguei...eu disse para ele na entrevista “eu tenho duas vezes por semana aula no mestrado, eu vou chegar aqui meio dia” e mesmo assim ele me quis.”* (Entrevista de Simone).

Rosa reconhece no esposo o parceiro que possibilitou o desenvolvimento de seu trabalho:

*“O meu marido foi um parceiro mega assim, porque na época da outra empresa não tinha hora. Eu fazia call três da manhã, fazia...eu trabalhava das seis da manhã até às 11 horas da noite todos os dias, eu não sabia se hoje eu ia estar em Porto Alegre ou ia estar em Curitiba, ou ia estar em São Paulo. Então assim se ele não tivesse nesse principal momento assim eu acho teria sido muito complicado.”* (Entrevista de Rosa).

Para Pagu seu esposo e seus pais foram seus maiores incentivadores:

*“Meu esposo sempre me apoio, pai e mãe sempre né, acho que eles sempre me apoiaram em tudo, na verdade sim, pai e mãe eles me apoiaram saindo da frente das minhas decisões né, eles sempre deixaram a gente decidir muita coisa muito cedo... nunca ...nunca houve uma crítica eles são sempre muito construtivos em tudo né.”* (Entrevista de Pagu).

Para Mary, seu ex-chefe foi seu incentivador:

*“O meu chefe anterior, uma vez ele me falou para mim também uma coisa que me gravou que de todas as pessoas que já tinham trabalhado com ele eu tinha sido a melhor advogada que já tinha trabalhado com ele.”* (Entrevista de Mary).

E, finalmente, para Bertha, a única exceção identificada na pesquisa, há duas mulheres que considera as maiores incentivadoras de sua carreira, consoante abaixo:

*“Primeiro, eu acho que foi a pessoa que me indicou para meu primeiro emprego né, porque meu primeiro emprego foi a mola mestra para todos os outros né, então foi a minha amiga que trabalhava lá que conhecia né, a minha sogra e foi através dela que eu entrei no meu primeiro emprego corporativo. E depois disso foi a minha nova chefe. Não tem como não citar foi a pessoa que me ensinou tudo e se eu tenho que as vezes para e pensar como que fazer eu penso em como que ela fazia...faria...”* (Entrevista de Bertha)

O fato da pouca identificação de mulheres nas falas acima parece estar diretamente relacionado aos estudos trazidos sobre dominação masculina em relação à condição de gênero, visto que as referências sejam de apoio, sejam de poder, estão diretamente relacionadas ao masculino (BOURDIEU, 2012), reforçando o já trazido por Beard (2018) ao explicar o distanciamento existente entre a ocupação de espaços por homens e mulheres visto não ser fácil inserir as mulheres em uma estrutura social codificada como masculina.

#### 5.2.4 Trajetória profissional e “*Networking*”

O início das atividades laborais de todas as entrevistadas se deu antes da segunda década de vida, sendo que todas trabalhavam durante a formação superior, desenvolvendo atividades remuneradas e as conciliando com os estudos acadêmicos, o que foi identificado como um importante dado encontrado na realização da pesquisa. Diante do fato, entendeu-se por questionar como se dava o exercício de relacionamentos corporativos e institucionais por parte das entrevistadas.

Como já conceituado anteriormente, “*networking*” é o desenvolvimento de rede de contatos profissionais amplamente utilizada no meio corporativo. Ele é elemento de incremento de novos relacionamentos, que possibilita aos profissionais serem conhecidos e reconhecidos no mercado de trabalho e que podem gerar possibilidades

de crescimento na carreira, motivo pelo qual optou-se por perguntar para as entrevistadas se eles o praticavam, coletando-se os dados abaixo descritos.

Quadro 10 – Identificação se as pesquisadas praticam “networking”

Características / Pseudônimo	Simone	Rosa	Mary	Pagu	Bertha
Se pratica “networking”	Sim	Sim	Pouco	Pouco e mais focado na própria empresa	Pouco e mais focado na própria empresa

Fonte: Elaborado pela autora.

Para a entrevistada Simone, “networking” é um importante e deve ser realizado dentro do conceito de colaboração e não somente quando se precisa de algo. É a entrevistada que mais se mostrou familiarizada com o conceito, que tem mais grupos de relacionamento e que acredita mais na ferramenta.

*“Bem, eu acredito muito num “networking”...é...é de colaboração, né...esse é o “networking” que eu acredito, então eu sempre eu acho o melhor “networking” é esse. É você ter ...oferecer ajuda, você dar ajuda, sabe... eu não gosto e não prático aquele “networking” só de tu chegar, claro, querer forçar uma intimidade com a pessoa ou aquele “networking” que tu só usas quando precisa que só aciona quando tu precisa. Então, esse “networking” que eu acredito é mais esse “networking” colaborativo, você está sempre ajudando independentemente se você está precisando ou não, que um dia quando você precisar aquilo ali vai se abri para ti naturalmente, então eu acredito e obviamente acho que fazer parte de grupos é fundamental, você não se fechar dentro da sua empresa, dentro do seu trabalho, dentro do seu mundo só, você se abrir para outros mundos, se abrir para outras ... é... outras possibilidades sabe para a realidades diferentes da tua...grupos que a gente criou as bastante tempo atrás, quando nem se falava de discussão de departamento jurídicos aqui né, então cursos eu acho importantíssimo sabe, fazer cursos. Em cursos sabe, porque ali... no momento que você conhece melhor as pessoas, que você... as pessoas vão te conhecer melhor, vão saber da tua capacidade intelectual também...eu acho cursos assim também muito bom...de fazer...”*  
(Entrevista de Simone).

Rosa, por sua vez, demonstra que está inserida em grupos por entender que precisa de ajuda e de trocar experiências, mas, apesar disso, informa que nem sempre consegue participar.

*“É que chegou uma hora que tu precisa de ajuda né, tu precisa trocar experiências, tu precisa te inserir de alguma forma no teu, na tua comunidade de trabalho, então eu não tive incentivos para fazer isso eu fiz isso por necessidade, por exemplo, um grupo específico foi uma necessidade né e que hoje é o que considero assim a minha maior rede de “networking” depois claro tem a outros que eu não estou indo porque eu não consigo eu acho que a gente em cargos de gestão, quanto mais a gente sobe mais sozinha a gente fica e se tu tem alguém que não esteja no teu ambiente de trabalho, mas que conheça mais ou menos o teu universo.” (Entrevista de Rosa).*

Bertha e Pagu admitem sua dificuldade de participar de grupos para desenvolvimento de redes profissionais, mas acabam compartilhando com profissionais da própria empresa, situação comum nas corporações:

*“É não muito assim, eu participo de um...um grupo trabalhista troco...né algum...é aquele jurídico trabalhista. Estou no grupo do Whatsapp também deles, algumas coisas de varejo nós temos alguns contatos, então a gente fala bastante e ainda como a empresa é de fundo, tem empresas ligada do fundo então volta e meia a gente se fala.” (Entrevista de Bertha).*

*“Então, a vida na empresa é um regime semiaberto. Sim...eu faço muito “networking” interno, como outros países e tal, vem alguém gente sai janta e tal, mas é tudo dentro da empresa. Então assim, tu acaba enxergando aquele mundo, tu não enxerga o outro né, por isso que eu também quero fazer uma especialização para ter outros ares né, eu acho que eu estou precisando é o momento. ” (Entrevista de Pagu)*

Finalmente Mary admite não estar muito envolvida em redes de relacionamento profissional visto acabar sendo tomada por atividades na empresa, o que impossibilita dispor de tempo suficiente para participar dos grupos, consoante abaixo:

*“Eu sou péssima para isso... eu procuro fazer alguma coisa, por exemplo, eu estou lá no grupo do jurídico de saias, eu não me relaciono muito nos grupos. Agora semana passada eu tive uma reunião que me convidaram. Já estavam na verdade me chamando ele no passado, mas a vida louca não estava conseguindo... Então semana passada eu fui na primeira reunião, foi bem legal eu disse para eles: ai desculpa eu não ter conseguido vir antes, eu queria muito vir participar, mas acontece as reuniões e eu tenho sempre reunião com a diretoria e daí como é que vou...né... eu acabo ficando entre a cruz e a caldeirinha, então eu estou tentando me organizar para ter mais isso, sabe. A gente... a gente tem um grupo da...do Insper daquele curso que eu fiz até hoje a gente tem um grupo grande, com*

*peçoal então de vários estados, os próprios palestrantes do curso também são bem legais, a gente troca bastante coisas ali. E são esse assim.*” (Entrevista de Mary).

Verificar que 60% das mulheres entrevistadas realizam pouco “*networking*” é elemento importante para entender a dificuldade das mulheres em romper o teto de vidro referido nos capítulos anteriores do presente estudo. Kahwage (2017) refere que a “*networking*” é a destreza para estabelecimento de redes de contato com criação e vínculo profissional com outros profissionais e perder a chance de estabelecer as referidas redes é fator de redução das chances de crescimento profissional. Ter que desenvolver “*networking*” afeta as mulheres, principalmente se levarmos em conta a divisão sexual do trabalho nos cuidados com as atividades domésticas e cuidado de pessoas, já amplamente descrito acima.

Assim, o princípio da igualdade, que deveria assegurar as mesmas oportunidades corporativas para homens e mulheres, acaba sofrendo um grande revés quando analisadas as barreiras que impedem as mulheres ao pleno exercício das atividades laborais de liderança, perpetuando a perspectiva androcêntrica e minando as expectativas de ocupação de espaços de poder pelas advogadas.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou de forma geral a verificação das dificuldades enfrentadas pelas advogadas para alcançar e permanecer em espaços de poder, em especial na ocupação do cargo de Gerente Jurídica em empresas de grande porte da Região Metropolitana de Porto Alegre. As pesquisas apontam que as desigualdades de gênero em relação aos salários e ao número de horas utilizadas para o cuidado de pessoas e realização de afazeres domésticos permanecem, apesar das mulheres terem mais anos de estudo e já participarem de maneira maciça no mercado de trabalho. Tal fato, conforme a teoria, decorre do denominado sexismo automático, que faz com que seja replicado de forma inconsciente atitudes socialmente estabelecidas como naturais, mascarando-se toda a construção vigente e tornando compulsórias as características pré-estabelecidas.

Com a análise histórica apresentado no início da presente dissertação, observa-se que o lugar das mulheres parece ter sido sempre definido pelos homens, seja quando da biologização das características ditas femininas, seja quando da necessidade de ocupação dos espaços para preenchimento das quotas revolucionárias ou da mão-de-obra durante os períodos das grandes guerras. Uma vez suprimida essa necessidade o destino natural era retornar para o ambiente doméstico. Verifica-se, portanto, que construções sociais vêm, ao longo dos séculos, determinando as características e condições de convivência entre os sexos, estabelecendo também como se daria o exercício do poder que, apesar de ser dinâmico e em contínuo movimento não impede que alguns indivíduos estejam mais frequentemente em condições de subordinação, como se percebe no caso das mulheres.

Para tanto, objetivou-se a disciplinarização dos corpos, minimizando a resistência feminina, e tornando o exercício de poder um espaço mal explorado pelas próprias mulheres que ao se relacionarem com ele (o poder) sentem como se estivessem no limiar da heresia, ou ocupando espaços por mero favor ou benevolência de outrem, visto que as relações de exercício de poder ainda estão carregadas de estereótipos de gênero. Não por outro motivo, no presente estudo retomou-se a história das mulheres, com o intuito de relembrar as construções sociais que alicerçaram os sentimentos que permeiam as contemporâneas, não sendo as mesmas, simples consequências de um destino biológico. Seria muito mais singular

entender os seres humanos binariamente, homens e mulheres e seus destinos irretocáveis, baseados, em seu suporte corpóreo, mas o que tem-se na humanidade são relações sociais fundamentadas em forte incentivo cultural que estabelece o lugar de cada um dos gêneros de acordo com uma visão pré-concebida de predicado e não embasado em suas melhores características pessoais.

Os referidos sentimentos passam pela construção de um ideal materno valorizado em cima do fato de que se as mulheres fossem boas mães seriam felizes e respeitadas obtendo o direito de cidadania, mas confinadas ao lar e sem expressão política. Curiosamente, apesar de construído muitos séculos atrás, tal ideário materno foi identificado de forma clara e por diversas vezes durante as pesquisas empíricas realizadas.

Analisou-se também as novas possibilidades abertas pelo estudo do gênero, que apoiam fortemente a desconstrução da divisão da espécie humana de forma binária, reforçando que as exigências de conduta diferentes entre homens e mulheres nada mais são do que construções sociais arraigadas que de tão repetidas se tornam o esperado e tiram as mulheres da esfera pública e do exercício do poder na coletividade, tornando aquelas que conseguem transpor as barreiras sociais a exercente de um grau de excepcionalidade impossível de ser alcançado pela maioria das outras mulheres.

Diante de todo o exposto, pode-se pensar um pouco sobre a condição feminina na atualidade, que é resultado de todo esse processo anterior. É inegável que os últimos anos foram de grandes mudanças, pautadas muito em inovações tecnológicas, todavia também em novos arranjos sociais, situação que claramente afetou as mulheres, seja em função da alteração de perspectivas, ou em função dos novos espaços duramente conquistados.

Vive-se em uma época que as questões femininas ganham mais força, sendo destaque em inúmeras ciências, principalmente às ligadas ao estudo da sociedade, repensando-se assim todos os conceitos de gênero existentes. No entanto, percebe-se a manutenção do que se denomina sexismo benevolente, ou seja, mais sutil e sofisticado, característica que torna ainda mais difícil sua identificação e enfrentamento. O sexismo benevolente reflete em dados do mercado de trabalho, isto é apontam que apenas 37,8% das mulheres ocupam cargos gerenciais, apesar de representarem metade da força de trabalho.

Pensar sobre os motivos que geram tal situação foi o ponto central da presente dissertação e, ao relacionar os dados teóricos e empíricos esbarrou-se em um elemento marcante e motivador para que tal situação ainda permaneça: a divisão sexual do trabalho. No momento em que há maior dedicação das mulheres nas atividades domésticas, incluindo cuidado com casa e pessoas, haverá uma menor possibilidade de dedicação para outras atividades, perpetuando e reproduzindo um ciclo vicioso de falta de representatividade, que gera falta de políticas públicas e dificuldade de saída do status quo.

Então, o que se percebeu na teoria e se identificou na prática empírica, foi que as mulheres que assumiram postos de poder nas organizações o conseguiram adaptando suas vidas e personalidades ao ideário esperado por aquele cargo, ideário este originalmente masculino, obrigando a adaptação da identidade da mulher ao ambiente organizacional. No entanto, mesmo assim, ainda foi possível observar a manutenção da segregação das atividades nos ambientes de trabalho, tanto horizontal como verticalmente, muitas vezes com a restrição das mulheres a certas atividades, criando os chamados guetos genderizados, ou dificultado sua ascensão profissional, o que foi denominado de teto de vidro.

As mulheres entrevistadas que emprestaram seus depoimentos para a pesquisa realizada, foram de profunda riqueza e doação, o que possibilitou a elaboração de análises valiosas para o estudo e que reforçaram fortemente a percepção da necessidade de um maior equilíbrio em relação às responsabilidades de homens e mulheres frente aos cuidados com a casa, filhos e família em geral. O motivo de ter-se chegado a esta conclusão está claramente exposto nas falas que demonstram o grau de dedicação e concessão das entrevistadas quando da decisão sobre o exercício da maternidade, a pujante sensação de que sempre estão devendo algo ou que há a incompletude das tarefas cotidianas, assim como a falta de tempo, disposição e disponibilidade para desenvolvimento de rede de contatos profissionais, condição que sabemos ser essencial para o crescimento corporativo.

A situação de reconhecimento de direitos tem sido lenta, irregular e nem sempre marcada por objetivos nobres e valores morais puros e desinteressados. Mesmo assim, apesar das contaminadas tramas da história, com contraditórios interesses, não é possível negar que ocorreram mudanças sociais consideráveis, ao menos dentro da civilização ocidental, que empoderaram as mulheres e permitiram a conquista de espaços.

Apesar de todas as dificuldades, é inegável que o estudo sobre o papel da mulher na sociedade vem avançando, ocupando um espaço nunca pensado e em ambientes nunca explorados, resultado de terem sido trazidos à tona e tornados visíveis as questões de gênero, espaço e poder. No entanto, pelo tudo exposto até aqui, somente será possível a concretização da igualdade por intermédio de uma necessária mudança dos conceitos relacionados aos ideários maternos, assim como uma maior divisão das tarefas domésticas e de cuidado com pessoas, além da importante discussão sobre a manutenção do sexismo automático e benevolente. Situações que podem ser mudadas com o reforço da necessidade da igualdade de gênero e uma educação que permita que homens e mulheres tenham as mesmas oportunidades e obrigações, de forma a gerar um círculo virtuoso de benefícios e oportunidades para toda a sociedade.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Branca Moreira; PITANGUY, Jacqueline. **O que é feminismo**. 1. ed. São Paulo: Brasiliense, 1984.

ANDRADE, Celana Cardoso. **Maternidade e trabalho na perspectiva de mulheres e seus companheiros**: um estudo empírico fenomenológico. 2015. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica e Cultura). Brasília: UNB, 2015.

ANDRADE, Leonardo. Os níveis estratégico, tático e operacional e uma organização. **Blog administração e finanças**. 10 fev. 2014. Disponível em: <<http://administracaoefinancas.blogspot.com/2014/02/os-niveis-estrategico-tatico-e.html>>. Acesso em: 30 jun. 2019.

BACHMANN & Associados, Women in Law Mentoring Brazil. **Pesquisa sobre diversidade de gênero**: Women in Law Mentoring Brazil. Curitiba. 2018.

BADINTER, Elisabeth. **Um amor conquistado**: o mito do amor materno. 1. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1985.

BAPTISTA, Bárbara Gomes Lupetti. A pesquisa empírica no direito: obstáculos e contribuições. *In*: REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA, 26., 2008, Porto Seguro. **Anais eletrônicos** [...]. Brasília: Associação Brasileira de Antropologia, 2008. Disponível em: <[http://www.abant.org.br/conteudo/ANAIS/CD\\_Virtual\\_26\\_RBA/grupos\\_de\\_trabalho/trabalhos/GT%2016/Microsoft%20Word%20-%20ABA%202008%20A%20pesquisa%20emp%C3%ADrica%20no%20Direito.pdf](http://www.abant.org.br/conteudo/ANAIS/CD_Virtual_26_RBA/grupos_de_trabalho/trabalhos/GT%2016/Microsoft%20Word%20-%20ABA%202008%20A%20pesquisa%20emp%C3%ADrica%20no%20Direito.pdf)>. Acesso em: 07 abr. 2018.

BARCELLA, Laura; LOPES, Fernanda. **Lute como uma garota**. 1. ed. São Paulo: Cultrix, 2018.

BARREIRO, Carmen Amador. TREGLOWN, Luke. Mulheres nos negócios, as mulheres são diferentes dos homens na liderança. *In*: THOMAS INTERNATIONAL. [São Paulo], jun. 2008. Disponível em: <<https://www.thomasinternational.net/pt-br/campanhas/as-mulheres-sao-diferentes-dos-homens-na-lideranca/>>. Acesso em: 07 abr. 2019..

BEARD, Mary. **Mulheres e poder**: um manifesto. 1. ed. São Paulo: Planeta do Brasil, 2018.

BEAUVOIR, Simone de. **O segundo sexo**: A experiência vivida. 1. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980. Originalmente publicado em 1949.

BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins. **Feminização da advocacia e ascensão das mulheres nas sociedades de advogados**. Cadernos de Pesquisa v.47 n.163 p.16-42 jan./mar. 2017b.

BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins. **Mulheres na advocacia**. 1. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2017a.

BIASOLI, Patrícia Klaseer. **Mulheres em cargos de gestão: dificuldades vinculadas ao gênero**. Indicadores Econômicos FEE. Porto Alegre, v. 43, n. 3, p. 125-140. 2016.

BIROLI, Flávia. **Gênero e desigualdades: limites da democracia no Brasil**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2018.

BOLTON, Sharon C.; MUZIO, Daniel. **Can't live with 'Em; Can't live without 'Em: gendered segmentation in the legal profession**. Sociology vol. 41, nº 1, Londres, 2007, pp.47-64. Disponível em: <<http://soc.sagepub.com/cgi/content/abstract/41/1/47>. DOI: 10.1177/0038038507072283>. Acesso em: 15 set. 2019.

BONELLI, Maria da Glória; BARBALHO, Rennê Martins. O profissionalismo e a construção do gênero na advocacia paulista. **Revista Sociedade e Cultura**, Goiânia v. 11, n. 2, 2008. Disponível em: <<https://www.revistas.ufg.br/fchf/issue/view/646>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

BONELLI, Maria Gloria. Carreiras jurídicas e vida privada: intersecções entre trabalho e família. **Cadernos pagu**, v.46, p. 245-277, janeiro-abril, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cpa/n46/1809-4449-cpa-46-0245.pdf>>. Acesso em: 2 jun. 2019.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. 1. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.453, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1943. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452compilado.htm)>. Acesso em: 30 jun. 2019.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 66, de 13 de julho de 2010**. Dá nova redação ao § 6º do art. 226 da Constituição Federal, que dispõe sobre a dissolubilidade do casamento civil pelo divórcio, suprimindo o requisito de prévia separação judicial por mais de 1 (um) ano ou de comprovada separação de fato por mais de 2 (dois) anos. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc66.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc66.htm)>. Acesso em: 14 abr. 2019.

BRASIL. **Lei Complementar nº 14, de 08 de junho de 1973**. Estabelece as regiões metropolitanas de São Paulo, Belo Horizonte, Porto Alegre, Recife, Salvador, Curitiba, Belém e Fortaleza. Brasília, DF: Presidência da República, 1973. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/Lcp14.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp14.htm)>. Acesso em: 15 jun. 2019.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 28 de dezembro de 2007**. Altera e revoga dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e

divulgação de demonstrações financeiras. Brasília, DF: Presidência da República, 2007. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/11638.htm). Acesso em: 21 out. 2018.

BUTLER, Judith P. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 2003.

CAPPELLE, Monica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; BRITO, Maria José Menezes; BRITO, Mozar José. **Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional**. RAE-eletrônica. São Paulo, v. 3, n. 2, 2004. Disponível em: [https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S1676-56482004000200011.pdf](https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482004000200011.pdf). Acesso em: 24 maio 2019.

CHAMALLAS, Martha. **Introduction to feminist legal theory**. 2.ed. New York: Aspen publishers, 2003.

COULDRY, Nick. **Why voice matters: Culture and Politics after Neoliberalism**. London: Sage, 2010.

DONZELOT, Jacques. **A Polícia das famílias**. 1 ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1980.

EAGLY, A.; CARLI, Linda L.. **Women and the Labyrinth of Leadership**. Harvard Business Review. Set, 2007. Disponível em: [https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S1676-56482004000200011.pdf](https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482004000200011.pdf). Acesso em:

EPSTEIN, Lee; KING, Gary. **Pesquisa empírica em direito: as regras de inferência**. São Paulo: Direito GV, 2013. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/11444>. Acesso em: 14 jan. 2019.

FERREIRA, Maria Cristina. Sexismo hostil e benevolente: inter-relações e diferenças de gênero. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 12, n. 2, p.119-126, 2004. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-389X2004000200004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2004000200004&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 16 maio 2019.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 1. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.

FOUCAULT, Michel. **Space, Knowledge, and Power. Skyline: The Architecture and Design Review**. Março, 1982. Disponível em: [http://www.revistapunkto.com/2015/04/espaco-saber-e-poder-michel-foucault\\_88.html](http://www.revistapunkto.com/2015/04/espaco-saber-e-poder-michel-foucault_88.html). Acesso em: 21 nov. 2017.

FRIGHETTO, Gisele Novaes. Um útero é do tamanho de um punho, ou sobre as interdições do feminino. **Revista Estudos Linguísticos**, São Paulo, v. 44, n.3, p. 1303-1317, set.-dez., 2015. Disponível em: <https://revistas.gel.org.br/estudos-linguisticos/article/view/1058/639>. Acesso em: 6 abr. 2019.

GLICK, Peter. FISKE, Susan. The Ambivalent Sexism Inventory: Differentiating Hostile and Benevolent Sexism. **Journal of Personality and Social Psychology**. 1996. Vol. 70, n. 03. Disponível em:

<[https://www.researchgate.net/publication/232548173\\_The\\_Ambivalent\\_Sexism\\_Inventory\\_Differentiating\\_Hostile\\_and\\_Benevolent\\_Sexism](https://www.researchgate.net/publication/232548173_The_Ambivalent_Sexism_Inventory_Differentiating_Hostile_and_Benevolent_Sexism)>. Acesso em: 20 jan. 2019.

HENDERSON, Patricia Araujo; FERREIRA, Marcos Aurélio de Araujo; DUTRA, Joel Souza. As Barreiras para a ascensão da mulher a posições hierárquicas: um estudo sob a óptica da gestão da diversidade no Brasil. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 9, n. 3, p. 488-505, 2016. Disponível em:

<<https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/8208>>. Acesso em: 15 fev. 2019.

HOLANDA, Heloísa Buarque de; CAPELATO, Maria Helena Rolim. **Relações de Gênero e Diversidades Culturais nas Américas**. 1 ed. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura; São Paulo: EDUSP, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Outras Formas de Trabalho da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. [2019c]. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/24266-mulheres-dedicam-mais-horas-aos-afazeres-domesticos-e-cuidado-de-pessoas-mesmo-em-situacoes-ocupacionais-iguais-a-dos-homens>> Acesso em: 20 jul 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Projeção da População do Brasil por sexo e idade: 2000-2060**. [2019b]. Disponível em: <[https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/projecao\\_da\\_populacao/2013/default.shtm](https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/projecao_da_populacao/2013/default.shtm)> Acesso em: 16 jun 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Panorama**. [2019a]. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/panorama>>. Acesso em: 15 jun 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas de Gênero**: Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf)>. Acesso em: 03 abr. 2018.

JAIME, Pedro. Para além das pink collars: Gênero, trabalho e família nas narrativas de mulheres executivas. **Revista de Ciências Sociais (Civitas)**, Porto Alegre, v. 11, n. 1, p. 135-155, jan./abr. 2011. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/civitas/article/view/6811/6330>>. Acesso em: 29 maio 2019.

KAHWAGE, Tharuell Lima. **Mulheres na magistratura paraense: uma análise das percepções das desembargadoras do Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA) sobre trajetória profissional e atuação jurisdicional voltada à efetivação dos direitos humanos das mulheres**. 2017. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento no Estado Democrático de Direito) – Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2017. Disponível em:<

<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/107/107131/tde-06022019-101616/pt-br.php>>. Acesso em: 24 jan. 2019.

LEÃO, Ryane. **Tudo nela brilha e queima**. 1. ed. São Paulo: Planeta do Brasil, 2017.

LIMA, Gustavo Simão; NETO, Anestounio Carvalho; LIMA, Marcelo Simões; TANUTE, Betânia; VERSIANI, Fernanda. O teto de vidro das executivas brasileiras. **Pretexto**, Belo Horizonte, v.14, n. 4, p.65-80, out.-dez., 2013. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/1922>>. Acesso em: 14 maio 2019.

LIPOVETSKY, Gilles. **A Terceira Mulher: Permanência e Revolução do Feminino**. 1 ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

MACLARAN, Pauline. Feminism's fourth wave: a research agenda for marketing and consumer research. **Journal of Marketing Management**, London, v. 31, p. 1732-1738, 2015. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/282835840\\_Feminism's\\_fourth\\_wave\\_a\\_research\\_agenda\\_for\\_marketing\\_and\\_consumer\\_research](https://www.researchgate.net/publication/282835840_Feminism's_fourth_wave_a_research_agenda_for_marketing_and_consumer_research)>. Acesso em: 10 mar. 2019.

MADALOZZO, Regina. CEOs e composição do conselho de administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro para mulheres no Brasil? **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 15, n. 1, p. 126-137, fev. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552011000100008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552011000100008&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 05 abr. 2019.

MADALOZZO, Regina; MARTINS, Sergio Ricardo; SHIRATORI, Ludmila. Participação no mercado de trabalho e no trabalho doméstico: homens e mulheres têm condições iguais? **Revista Estudos Feministas**. Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 547-566, ago. 2010. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/S0104-026X2010000200015>>. Acesso em: 2 maio 2019.

MILL, John Stuart. **A sujeição das mulheres**. Coleção Grandes Obras do pensamento universal, vol 39. São Paulo: Escala, 2006.

OKIN, Susan Moller. Gênero, o público e o privado. **Revista Estudos Feministas**. Florianópolis, v. 16, n. 2, p. 305-332, ago. 2008. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/S0104-026X2008000200002>>. Acesso em: 02 mar. 2019.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL (OAB). **Institucional**. Brasília: OAB, [2019]. Disponível em: <https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>. Acesso em: 07 abr. 2019.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL (OAB). Dados disponíveis em: <<https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>>. Acesso em: 15 jun. 2019.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL(OAB). **Provimento No. 112/2006**. Dispõe sobre as Sociedades de Advogados. 2006. Disponível em: <<http://www.oab.org.br/leisnormas/legislacao/provimentos/112-2006/>> Acesso em: 26 abr 2018.

ORTNER, Sherry. **Poder e projetos**: reflexões sobre a agência. *In*: REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA, 25., 2006, Goiânia. **Anais [...]** Miriam Pillar Grossi; Cornelia Eckert; Peter Henry Fry (orgs.). Conferências e diálogos: saberes e práticas antropológicas. 1 ed. Blumenau: Nova Letra. 2007.

GUIA de salários 2019. *In*: MICHAEL Page. [S. l.]. Disponível em: <<https://www.michaelpage.com.br/central-de-conte%C3%BAdo/nossos-insights/guia-de-sal%C3%A1rios-2019>>. Acesso em: 15 jun. 2019.

HALF, Robert. **Guia Salarial 2019**. Disponível em <<http://www.roberthalf.com.br/guia-salarial>>. Acesso em: 15 jun 2019.

PATEMAN, Carole. **O contrato sexual**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra S.A., 1993.

PERROT, Michele. **As mulheres ou os silêncios da história**. 1. ed. São Paulo: Edusc, 2005.

PORTER, Eduardo. **O preço de todas as coisas**: porque pagamos o que pagamos. Trad. Cássio de Arantes Leite. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

PRONI, Thaíssa Tamarindo da Rocha Weishaupt; PRONI, Marcelo Weishaupt. Discriminação de gênero em grandes empresas no Brasil. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 26, n. 1, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/41780>>. Acesso em: 28 mar. 2019

QUITETE Jane Baptista; VARGENS Octavio Muniz Da Costa; PROGIANTI, Jane Márcia. Uma análise reflexiva do feminino das profissões. **Revista Eletrônica História da Enfermagem**, Florianópolis, v. 26, n. 1, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/41780>>. Acesso em: 15 mar. 2019.

REVEL, Judith. **Michel Foucault**: conceitos essenciais. 1. ed. São Paulo: Claraluz, 2005.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **Emílio ou Da Educação**. 1. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995. Originalmente publicado em 1762.

SABADELL, Ana Lucia. **Manual de Sociologia Jurídica**. 1. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

SANDBERG, Sheryl. **Faça acontecer**: mulheres, trabalho e a vontade de liderar. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Revista Educação e Realidade**. Porto Alegre, v.20, n. 2, p. 71-99. Jul./dez. 1995. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/educacaoerealidade/article/view/71721/40667>>. Acesso em: 29 abr. 2019.

SEGATO, Rita L. **Las Estructuras Elementares de La Violencia**: Contrato y status em La Etiologia de La Violencia. 1. ed. Brasília: Série Antropologia. 2003.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras. 2010.

SEXISMO. In: Dicio: Dicionário On Line de Português. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/sexismo/>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

SILVA, Denise Regina Quaresma da; D'Oliveira, Mariane Camargo. O espaço público como *locus* legitimador fundamental para a participação democrática a partir da autonomização feminina. **Revista de Derechos Humanos y Estudios Sociales**. San Luis Potosí., 7, n. 14. Jul-Dez., 2015. Disponível em: <<http://www.derecho.uaslp.mx/Documents/Revista%20REDHES/N%C3%BAmero%2014/Redhes14-06.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2019.

SIMIONI, Fabiane. **As relações de gênero nas práticas de Justiça**: igualdade e reconhecimento em processo de guarda de crianças e adolescentes. Tese de (Doutorado em Direito) - Programa de Pós-Graduação em Direito, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/116279>>. Acesso 17 de março de 2019.

ONU MULHERES – BRASIL. **Sobre a ONU Mulheres**. Brasília, DF, [S.l., 2018]. Disponível em: <<http://www.onumulheres.org.br/onu-mulheres/sobre-a-onu-mulheres/>>. Acesso em: 24 jun. 2018.

SOUZA, David Emmanuel da Silva; LACERDA, Gustavo; SGANZERLA, Rogério Barros. Reflexões acerca da sexualidade na divisão do trabalho dentro do contexto empresarial. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO & III INOVARSE – RESPONSABILIDADE SOCIAL APLICADA, 8., Rio de Janeiro, 2016. **Anais eletrônicos** [...]. Disponível em: <[http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_030.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_030.pdf)>. Acesso em: 19 mar.2019.

SOUZA, Jessica Horário de. As implicações do sexismo benévolo na afirmação de estereótipos femininos. **Cadernos de gênero e diversidade**. Bahia, v. 02, n. 01, Jan.- Jul., 2016. Disponível em: <<https://portalseer.ufba.br/index.php/cadgendiv/article/view/16529>>. Acesso em:25 mar. 2019.

STOLCKE, Verena. La mujer es puro cuento: la cultura del gênero. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 12, n.2, p. 77-105, ago. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ref/v12n2/23961.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2019.

TARDIN, Elaine Borges; BARBOSA, Murilo Tebaldi, LEAL; Polliana da Costa Alberone. **Mulher, trabalho e a conquista do espaço público**: Reflexões sobre a evolução feminina no Brasil. Revista Transformar. 7 ed. 2015.

TORNS, Teresa; CÁCERES, Carolina Récio. Las desigualdades de gênero em el mercado de trabajo: entre la continuidad y la transformación. **Revista de Economía Crítica**, n. 14, p. 178-202. Jul./dez. 2012. Disponível em: <<http://revistaeconomicacritica.org/sites/default/files/revistas/n14/Semimonografico-4.-Torns-Recio.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2019.

WERMUTH, Maiquel Ângelo Dezordi; FORNASIER, Mateus de Oliveira. Da arquitetura da inclusão (sociedade disciplinar) à engenharia da exclusão (biopolítica): uma análise a partir da arqueologia/genealogia do poder em Michel Foucault. *In*: XXIV CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI - UFMG/FUMEC/DOM HELDER CÂMARA, 24, Belo Horizonte, 2015. **Anais eletrônicos** [...]. Disponível em: <<http://conpedi.daniloir.info/publicacoes/66fsl345/my6f3s72/1U9z2Nyw387cRzL6.pdf>>. Acesso em: 21 jan. 2019.

WOLLSTONECRAFT, Mary. **Reivindicação dos direitos da mulher**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2016.

WORD BANK GROUP. **Women, business and law 2018**. Washington D.C., 2018. Disponível em: [https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2018/05/Relat%C3%B3rio\\_Banco\\_Mundial.pdf](https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2018/05/Relat%C3%B3rio_Banco_Mundial.pdf). Acesso em: 27 maio 2018.

ZAPATER, Maíra. **Os problemas de um feminismo para consumo imediato**. São Paulo, 19 jan. 2018. Disponível em: <<http://justificando.cartacapital.com.br/2018/01/19/os-problemas-de-um-feminismo-para-consumo-imediato/>>. Acesso em: 21 jun. 2018.

## APÊNDICE A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** O LUGAR DAS MULHERES: ESPAÇO E PODER NA ADVOCACIA DO RIO GRANDE DO SUL.

**Pesquisador:** Ana Carolina Tavares Torres

**Área Temática:**

**Versão:** 3

**CAAE:** D4820918.4.0000.5307

**Instituição Proponente:** SOCIEDADE PORVIR CIENTIFICO

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 3.245.318

#### Apresentação do Projeto:

Terceira versão do projeto de pesquisa que pretende investigar o distanciamento existente entre o número de advogadas no mercado de trabalho do Rio Grande do Sul e a ocupação de espaços de poder na advocacia do estado. A análise proposta tem como foco os conceitos de poder e de gênero

#### Objetivo da Pesquisa:

##### Objetivo Primário:

Verificar quais as dificuldades enfrentadas pelas advogadas do Rio Grande do Sul para alcançar e permanecer em espaços de poder.

##### Objetivo Secundário:

- Realizar um levantamento teórico dos conceitos de poder e gênero;
- Levantar dados estatísticos sobre as mulheres que ocupam cargo de gerente jurídica em corporações, cujo faturamento bruto é maior que trezentos milhões de reais na região
- Averiguar a trajetória das mulheres que ocupam cargo de gerente jurídica em corporações, cujo faturamento bruto é maior que trezentos milhões de reais na região de metropolitana de Porto Alegre no mercado de trabalho;

#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

Endereço: Avenida Victor Barreto, 2288, Prédio 06 - 3º andar  
 Bairro: Centro CEP: 92.010-000  
 UF: RS Município: CANGAS  
 Telefone: (51)3476-8452 Fax: (51)3472-3511 E-mail: cep.unilasalle@unilasalle.edu.br



UNIVERSIDADE LA SALLE



Continuação do Parecer: 3.248.218

Os riscos com essa pesquisa são mínimos, um deles configura-se na possibilidade das entrevistadas se sentirem desconfortáveis em responder alguma pergunta, sendo que, as mesmas terão total liberdade de não responder ou interromper a entrevista a qualquer momento. A outra probabilidade de risco é com relação à identificação das participantes da pesquisa, para tanto, destaca-se que será garantida a confidencialidade em relação à identidade das entrevistadas, tomando o cuidado nos momentos de gravação da entrevista e transcrição dos diálogos para a dissertação, que elas sejam identificadas como: "entrevistada 01 (E1)", "entrevistada 02 (E2)" e assim por diante.

**Benefícios:**

As participantes serão beneficiadas de forma direta por meio da divulgação, ainda que de forma anônima, de suas histórias profissionais, com o relato das dificuldades enfrentadas pelas mulheres para ocupar e se manter em cargos de poder na advocacia corporativa. Os maiores benefícios serão, contudo, indiretos, uma vez que o compartilhamento de suas experiências com outras mulheres advogadas, o que será feito por meio da divulgação posterior dos resultados da pesquisa, poderão permitir a mudança de percepção acerca das motivações das dificuldades para que as mulheres ocupem e permaneçam em cargos de poder. Por fim, as participantes também poderão ser beneficiadas, ainda que indiretamente, na medida em que a pesquisa pode auxiliar numa futura mudança de cultura sobre mulheres em cargos de poder, especialmente na área jurídica, gerando, como possíveis consequências, o desenvolvimento e a implementação de política institucionais capazes de dar suporte à essas mulheres e a garantir a igualdade com os homens constitucionalmente garantida, mas ainda tão difícil de se ver configurada na prática.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Adequações solicitadas na versão anterior foram acatadas pela pesquisadora.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Apresentados

**Recomendações:**

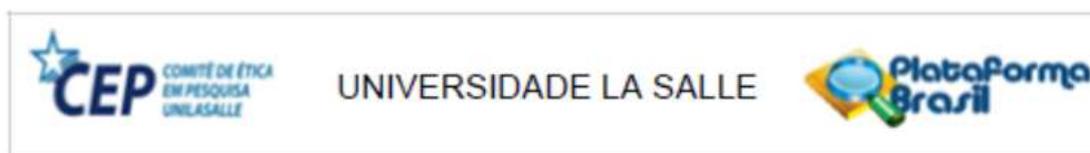
Aprovar

**Conclusões ou Pendências e Lista de inadequações:**

Sem pendências.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Endereço: Avenida Victor Barneto, 2288, Prédio 06 - 3º andar  
 Bairro: Centro CEP: 92.010-000  
 UF: RS Município: CANGAS  
 Telefone: (51)3476-6452 Fax: (51)3472-3511 E-mail: cep.unilasalle@unilasalle.edu.br



Continuação do Parecer: 3.245.318

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1255852.pdf	02/04/2019 15:40:51		Aceito
Outros	CartaResposta_abril.pdf	02/04/2019 15:37:45	Ana Carolina Tavares Torres	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projetoatualizado_01abril.pdf	02/04/2019 15:33:52	Ana Carolina Tavares Torres	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_atualizado.pdf	02/04/2019 15:33:28	Ana Carolina Tavares Torres	Aceito
Outros	FormularioEncaminhamentoPesquisa.pdf	01/03/2019 18:36:40	Ana Carolina Tavares Torres	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_Rosto.pdf	01/03/2019 18:22:05	Ana Carolina Tavares Torres	Aceito
Outros	EntidadeCoParticipante.pdf	27/11/2018 15:35:08	Ana Carolina Tavares Torres	Aceito
Outros	ProtocoloDePesquisa.pdf	27/11/2018 15:34:38	Ana Carolina Tavares Torres	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

CANOAS, 04 de Abril de 2019

---

**Assinado por:**  
**Sonara Lúcia Estima**  
**(Coordenador(a))**

## APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

### BLOCO PESSOAL

1. Data da realização da entrevista;
2. Nome;
3. Data de nascimento;
4. Idade;
5. Religião;
6. Etnia;
7. Estado civil;
8. Com quantos anos se casou;
9. Tem filhos;
10. Quantos filhos;
11. Idade dos filhos;
12. Com quantos anos teve cada filho;
13. Orientação sexual;
14. Se é responsável pela manutenção financeira de sua casa;
15. Estrutura familiar na infância;
16. Quem era o responsável pelo lar na infância;
17. Se considera suas descendentes mulheres fortes;
18. Formação dos pais.

### BLOCO PROFISSIONAL

19. Ano de formatura / idade;
20. Faculdade de formatura;
21. Especializações / idade;
22. Instituição;
23. Idade que começou a trabalhar;
24. Locais que trabalhou, cargos que exerceu;
25. Como chegou no cargo de Gerente Jurídica;
26. O que foi mais difícil para chegar neste cargo;
27. Quem foram as pessoas que mais apoiaram / auxiliaram na carreira;
28. Se pratica “*networking*” (estabelecimento de rede de contato profissional) regularmente e de que forma;

**BLOCO DE PERCEPÇÕES**

29. Como percebe o mercado de trabalho para as mulheres;
30. Como foi chegar no cargo de Gerente Jurídica sendo mulher?
31. Se referenciou-se em outras mulheres;
32. Sua carreira influenciou na decisão de ter filhos ou não?
33. A maternidade é um empecilho na carreira das mulheres?
34. Como é conciliar a carreira e os cuidados com a casa ou com pessoas (crianças, idosos, deficientes);
35. Para quem tem filhos:
  - a. Como foi a decisão de ter filhos? Foi uma opção?
  - b. Foi difícil a tomada de decisão? Sua carreira influenciou nisso?
  - c. Como normalmente você concilia o trabalho com os filhos? Com que tipo de ajuda conta?
36. Para quem não tem filhos:
  - a. Você pretendia / pretende ter filhos?
  - b. Sua carreira influenciou na decisão?
  - c. Você acha que o fato de não ter filhos influenciou sua carreira?

## APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E INFORMADO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E INFORMADO

Prezada Senhora,

Você está sendo convidada a participar como voluntária da pesquisa: "O LUGAR DAS MULHERES: ESPAÇO E PODER NA ADVOCACIA DO RIO GRANDE DO SUL", de responsabilidade da pesquisadora Ana Carolina Tavares Torres. Esse estudo tem por objetivo verificar quais as dificuldades enfrentadas pelas advogadas do Rio Grande do Sul para alcançar e permanecer em espaços de poder e será realizado com gerentes jurídicas de empresas de grande porte em Porto Alegre e região metropolitana. Não participarão da pesquisa pessoas que não ocupem cargos de gestão.

Sua participação no estudo consistirá em responder algumas questões de ordem pessoal, profissional e sobre suas percepções em relação a ocupação de espaços de poder pelas mulheres. A entrevista/coleta de dados/grupo terá uma duração de mais ou menos uma hora e terá a sua voz gravada.

Os riscos com esta pesquisa são mínimos, sendo que se a Sra. se sentir desconfortável em responder alguma pergunta terá total liberdade para não responder ou interromper a entrevista a qualquer momento. E com relação a identificação enfatizamos que a confidencialidade é garantida, pois tomaremos o cuidado nomear os participantes da pesquisa de maneira diferente de seus nomes verdadeiros.

Você tem a liberdade de não participar da pesquisa ou retirar seu consentimento a qualquer momento, mesmo após o início da entrevista, sem qualquer prejuízo. Está assegurada a garantia do sigilo das suas informações. A Sra. não terá nenhuma despesa e não há compensação financeira relacionada a sua participação na pesquisa.

O material obtido pela pesquisadora por intermédio da sua entrevista será adequadamente armazenado e, após o prazo legalmente estabelecido, descartado de forma adequada. Nenhum dado individual será divulgado, somente dados coletivos e anonimizados.

Sua participação é importante e voluntária e vai gerar informações que serão úteis para verificar quais as dificuldades enfrentadas pelas advogadas do Rio Grande do Sul para alcançar e permanecer em espaços de poder

A presente pesquisa foi devidamente aprovada pelo Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade La Salle, que poderá dar maiores detalhes por intermédio do e-mail: [cep.unilasalle@unilasalle.edu.br](mailto:cep.unilasalle@unilasalle.edu.br).

A pesquisadora, mestranda do Curso de Mestrado em Direito e Sociedade da Universidade La Salle, Ana Carolina Tavares Torres, responsável pela coleta de dados pode ser encontrada no celular +55 51 99878.2229 ou e-mail [anacarolinatorres@yahoo.com.br](mailto:anacarolinatorres@yahoo.com.br)

A orientadora do presente projeto é a Profa. Dra. Paula Pinhal de Carlos, celular +55 51 99661.4672, e-mail [paula.carlos@unilasalle.edu.br](mailto:paula.carlos@unilasalle.edu.br).

Após ler cuidadosamente o que foi descrito acima e, por favor, me pergunte sobre qualquer dúvida que você tiver. Posteriormente esclarecido (a) sobre as informações relacionadas até o presente momento, principalmente, questões sobre os propósitos do estudo, procedimentos, garantias de sigilo, e isenção de despesas.

Caso aceite fazer parte do estudo assine ao final deste documento, que consta em duas vias. Uma via pertence a você e a outra ao pesquisador responsável. Em caso de recusa você não sofrerá nenhuma penalidade.

Canoas, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019.

Eu, \_\_\_\_\_, RG n° \_\_\_\_\_  
declaro ter sido informado e concordo em participar, como voluntário, do projeto de pesquisa acima descrito.

Nome da entrevistada: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura da entrevistada

Nome da pesquisadora responsável: Ana Carolina Tavares Torres

\_\_\_\_\_  
Assinatura da pesquisadora