

Mulheres em cargos de gestão: dificuldades vinculadas ao gênero*

Patrícia Klaser Biasoli**

Estatística e doutoranda em Sociologia, pesquisadora da
Fundação de Economia e Estatística

Resumo

A inserção das mulheres no mercado de trabalho vem aumentando nos últimos anos, em que se destacam as mulheres em cargos gerenciais, que adaptam a vida doméstica para dar conta da carreira, mesmo com a existência de fortes barreiras a essa incorporação. Tendo em vista esse cenário, o presente trabalho visa apresentar a melhora do mercado para as mulheres, em especial para as que ocupam cargos de gestão intermediária através dos dados da Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED), realizada na Região Metropolitana de Porto Alegre (RMPA). Apesar dos conflitos de papéis femininos no trabalho e na família, constata-se redução da taxa de desemprego das mulheres nos anos 2000 em conjunto com a diminuição do hiato de gênero e aumento da escolaridade feminina. A análise também mostrou um aumento expressivo de mulheres ocupadas em cargos de gestão. Apesar do processo de diminuição das desigualdades de gênero no mercado de trabalho, elas ainda persistem, em especial ao se analisarem os rendimentos médios auferidos e o tempo médio de permanência no emprego referente ao contingente de ocupadas em níveis gerenciais.

Palavras-chave: mulheres em cargos de gestão; mulher e trabalho; Região Metropolitana de Porto Alegre

Abstract

Women's insertion in the labor market has increased in recent years, especially women in management positions, adapting their domestic life to cope with their career, even with the existence of significant barriers to this entry. Given this scenario, this paper presents the improvement of the market for women, especially for those occupying middle management positions, using data from the Employment and Unemployment Survey (PED) in the Metropolitan Area of Porto Alegre (RMPA). Despite the conflicting roles of women at work and in their families, a reduction of the unemployment rate for women in the 2000s is noted in conjunction with a decrease in the gender gap and an increase in female education. The analysis also shows a significant increase of women employed in management positions. Despite the reduction process of gender inequalities in the labor market, they still remain, in particular when we take into consideration the earned average incomes and average time spent on the job, when analyzing the number of women employed in managerial levels.

Keywords: women in management positions; women and work; Metropolitan Area of Porto Alegre

1 Introdução

A inserção feminina em cargos de gestão intermediária, como coordenação e gerência, vem aumentando nos anos 2000 na Região Metropolitana de Porto Alegre¹ (RMPA). A partir dos dados da Pesquisa de Emprego e De-

* Artigo recebido em 21 out. 2015.
Revisora de Língua Portuguesa: Tatiana Zismann

** E-mail: patricia@fee.tche.br
A autora agradece à Iracema Castelo Branco pela leitura atenta e pelas sugestões à primeira versão do artigo e à Michele K. Bohnert e Jorge A. S. Verlindo pelas contribuições ao texto.

semprego (PED) do período 2005-14 é possível observar que as mulheres estão aos poucos vencendo as barreiras impostas pela sociedade e atingindo postos de maior prestígio profissional. Chamam atenção a intensidade e a constância desse crescimento. Observa-se também que a participação das mulheres no mercado de trabalho vem crescendo enquanto a dos homens permanece no mesmo patamar. Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2006) afirmam que essa inserção é fruto da luta feminina, da necessidade econômica de contribuir para o orçamento familiar, do aumento da escolaridade das mulheres e da redução das barreiras culturais para o seu ingresso no mercado de trabalho.

Para Gregory (2009), a sociedade atribui diferentes papéis e identidades para homens e mulheres, e os papéis masculinos são, em geral, muito mais valorizados e recompensados do que os femininos. Essa desigualdade de oportunidades, de tarefas, de poder e de prestígio é muitas vezes observada dentro da divisão de trabalho entre gêneros. Os mecanismos discriminatórios que acompanham as mulheres na sociedade podem ser evidenciados pela segregação ocupacional por gênero e pelos estudos das relações de trabalho, especificamente, na forma de inserção dos diferentes gêneros no mercado de trabalho, o que permite maior visibilidade das desigualdades entre homens e mulheres.

Em um contexto de melhor uso do tempo e necessidade de conciliação entre trabalho remunerado e não remunerado (atividades domésticas), as mulheres que se inserem nos melhores postos de trabalho são as que possuem renda familiar suficiente para delegar o trabalho doméstico a outras pessoas, via de regra, também mulheres. Esse arranjo reflete um contraste que se completa: de um lado mulheres em posições precárias de trabalho e, de outro, profissionais com alto nível educacional, bem remuneradas e em postos de trabalho de *status* reconhecido. Apesar dessa melhora no mercado de trabalho para as mulheres, elas têm atrelado a sua vida profissional, social e culturalmente, às suas atividades domésticas diárias, gerando uma tensão entre a vida pessoal e profissional.

Considerando essas condições sociais, culturais e econômicas, que impõem obstáculos ao ingresso feminino a cargos gerenciais, o presente artigo tem como foco as mulheres que superaram esses desafios e atingiram postos hierárquicos elevados na iniciativa privada da Região Metropolitana de Porto Alegre nos últimos anos, mesmo num contexto de discriminação, segregação ocupacional por gênero e acúmulo de atividade profissional com os afazeres domésticos.

Dessa forma, o artigo está estruturado em cinco capítulos organizados da seguinte forma. A primeira seção dedica-se a esta breve **Introdução**. A seção 2 apresenta as principais reflexões teóricas de gênero e trabalho. Posteriormente, a seção 3 tem como objetivo apresentar uma revisão bibliográfica a respeito das mulheres em cargo de gestão. A seção 4 visa apresentar uma análise quantitativa da inserção feminina no mercado de trabalho da RMPA com foco nas mulheres em cargos de gestão. A seção 5 encerra esse artigo apresentando as **Considerações finais**.

2 Gênero e trabalho

A partir dos anos 80, os chamados “estudos de gênero” revolucionaram todos os conceitos em que se situava a questão do feminismo, com o aumento de estudos e publicações científicas sobre o assunto. O “olhar de gênero” passou a questionar a ordem sexual tida como natural e a se preocupar com visíveis implicações sociais, políticas e econômicas da dominação masculina. Seja pelo senso comum ou na esfera científica, a distinção sexual (biológica) serve para compreender e justificar a desigualdade social entre gêneros (Louro, 2014). Problemas sociais e sociológicos como a violência doméstica, a sexual, a familiar, a pouca presença feminina nas esferas públicas e o assédio sexual e moral no ambiente laboral passaram a ser alvo de estudos acadêmicos (Scavone, 2008). O trabalho feminino é um tema relevante nos estudos de gênero inserido no quadro da divisão sexual do trabalho em função da divisão sexual dos papéis na sociedade (Lobo, 1991). Esses estudos apontaram que a diferença entre gêneros ocorre desde o início da inserção feminina no mercado de trabalho.

No início do século XIX, a sociedade tinha como convenção que a mulher não precisava trabalhar e que o homem era o provedor do sustento do lar. Entretanto as mulheres viúvas e de classes menos favorecidas já rompiam esse paradigma, pois precisavam sustentar seus filhos. Elas encontravam na venda de doces por encomenda, arranjos de flores, bordados e aulas de piano sua forma de sobrevivência (Probst, 2003). Louro (2014) também indica em seu trabalho que as camponesas já realizavam atividades em lavouras, mas como trabalho secun-

¹ Os municípios que compõem a RMPA pesquisada pela PED são: Alvorada, Araricá, Cachoeirinha, Campo Bom, Canoas, Dois Irmãos, Eldorado do Sul, Estância Velha, Esteio, Glorinha, Gravataí, Guaíba, Ivoti, Nova Hartz, Nova Santa Rita, Novo Hamburgo, Parobé, Portão, Porto Alegre, São Leopoldo, Sapiranga, Sapucaia do Sul, Triunfo e Viamão.

dário. A presença feminina também foi marcante no início da industrialização brasileira no século XIX, especialmente na indústria têxtil (Galeazzi, 2013). Outro marco para o início do trabalho feminino foram as duas guerras mundiais (1914 a 1918 e 1939 a 1945), quando os homens iam para o campo de guerra e as mulheres precisavam assumir os negócios da família e/ou o sustento do lar (Castro; Ramos; Mello, 2011; Probst, 2003). Ao final da guerra, muitos homens foram mortos ou mutilados, impossibilitando o retorno ao trabalho, fazendo com que as mulheres deixassem casa e filhos para dar continuidade a projetos de trabalhos dos maridos (D'Alonso, 2008).

O auge da divisão sexual do trabalho ocorreu no final do século XIX, quando cabiam às mulheres as atividades de dona de casa e aos homens, a tarefa de chefiar o lar, e assim ser responsável pelos ganhos financeiros da família. As mudanças na divisão tradicional de família ocorreram no século XX, embora ainda haja uma permanência da atribuição da atividade doméstica, prioritariamente para as mulheres.

No Brasil, a partir dos anos 80, a inserção feminina no mercado de trabalho foi maior, com aumento do trabalho formal, maior nível de informatização, diversidade de áreas de atuação feminina, incremento da competitividade e avanços tecnológicos que, segundo Queiroz *et al.* (2010), estão gerando ambientes mais dinâmicos, que remetem à maior diversidade de mão de obra. Segundo Probst (2003), a inserção da mulher no mercado de trabalho tem historicamente como base a redução da fecundidade e o aumento no nível educacional da população feminina.

Além da necessidade de complementar a renda da família, a satisfação profissional das mulheres contribuiu para o crescimento da sua participação no mercado de trabalho (Brito; França; Barreto, 2012; Bruschini, 1986). Para Bruschini (2007), as mulheres estão ocupando outros espaços, ditos tradicionalmente como masculinos nos âmbitos sociais, culturais, profissionais e políticos. Contudo, a divisão de gênero ainda é percebida tanto nas atividades produtivas como na interação social, o que cria, na sociedade, guetos femininos e masculinos (Capelle *et al.*, 2004). Para Probst (2003), o sucesso feminino no mercado de trabalho está atrelado à falência dos modelos masculinos de processos civilizatórios, onde a exigência de força física para a realização de atividades profissional perdeu espaço para o conhecimento.

Com a pluralidade e multiplicidade das concepções sobre os papéis masculinos e femininos, as relações de gênero devem considerar múltiplas instâncias e relações sociais, discursos, organizações, doutrinas e símbolos (Capelle *et al.*, 2004). Para Sampaio *et al.* (2013), na concepção de “espaço social” de Bourdieu (1974), as mulheres vêm demarcando seu espaço social, mesmo com discriminação e sobrecarga. O papel social da mulher ficou mais voltado para o trabalho produtivo e houve expansão da escolaridade feminina (Sampaio *et al.*, 2013), com a facilidade de acesso às universidades, fenômeno já apontado por Bruschini e Puppin (2004). Para Loureiro, Costa e Freitas (2012), a expansão do nível de escolaridade é o fator de maior impacto para o aumento da participação feminina no mercado de trabalho. Os anos de estudo das mulheres são superiores aos dos homens, apesar da desvalorização do trabalho feminino. Os trabalhos de Betiol e Tonelli (1991) e Probst (2003), dentre outros autores, indicam que a diferença salarial afeta principalmente os salários mais baixos. À medida que elas sobem na carreira e adquirem maior qualificação, os rendimentos tendem a se igualarem.

Para a evolução e sobrevivência das organizações, Capelle *et al.* (2004) acreditam que as empresas dependem do reconhecimento das pluralidades presentes em cada indivíduo, tanto em relação ao gênero como em relação à estrutura física, raça ou nacionalidade. A família, a forma como foram cuidados, a trajetória escolar e a profissional formam a mentalidade, a forma de solucionar problemas e a visão estratégica (La Mujer..., 2015). Nesse contexto, a diversidade de pensamento entre homens e mulheres precisa ser considerada. As empresas estão se organizando de forma a atender a necessidade de diversidade e inovação, o que envolve a auto-regulação feminina, com a criação de mecanismos de adaptação e aproveitamento de suas potencialidades, assim como uma maior aceitação e reconhecimento do trabalho feminino por parte do contingente masculino (Capelle *et al.*, 2004). Conforme destacado por Queiroz *et al.* (2010), valores femininos tais como capacidade de trabalho em equipe, cooperação e persuasão estão sendo valorizados nos ambientes corporativos, tornando a mulher mais presente no mercado de trabalho.

Bruschini (1986) indica que um dos motivos para o aumento da inserção feminina no mercado de trabalho entre os anos 70 e 80 foi a aceleração do desenvolvimento econômico, que provou a necessidade de mais mão de obra, incluindo a feminina. Além disso, a autora indica que a mudança dos valores relativos ao trabalho feminino e aos novos padrões de comportamento facilitaram essa inserção. Essas mudanças do perfil do ambiente laboral ocorreram no momento em que houve uma série de alterações demográficas, tais como: redução da taxa de fecundidade, redução no tamanho das famílias, envelhecimento da população, maior expectativa de vida das mulheres e aumento do número de famílias chefiadas por mulheres. Em paralelo, ocorreram mudanças sociais e culturais que impactaram positivamente o acesso das mulheres ao mercado de trabalho, tal como a facilidade de ingresso nas universidades (Bruschini; Puppin, 2004).

Todas essas mudanças organizacionais e sociais alteram o perfil da mulher trabalhadora. Até o final dos anos 70, eram mulheres jovens, solteiras e sem filhos; agora, as mulheres do mercado de trabalho são mais velhas, com filhos, além de possuírem escolaridade superior à masculina (Loureiro; Costa; Freitas, 2012). Os autores ainda destacam que o plano de não ter filhos para se dedicar à carreira tem sido menos utilizada pelas mulheres. A alternativa que vem sendo adotada é o adiamento da maternidade, pois conforme Capelle *et al.* (2004), a gestação é um dos principais fatores utilizados para restringir ou limitar a inserção feminina no mercado de trabalho. A maternidade faz com que a mulher abandone o trabalho extradomiciliar em busca do modelo de mulher ideal ideologicamente valorizada pela sociedade: esposa, mãe e dona de casa (Betiol; Tonelli, 1991). Em contrapartida, a pressão biológica para a maternidade aguça o conflito de papéis das mulheres no trabalho e na família. Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010) apontam, em seus trabalhos, que os primeiros anos de ascensão profissional feminina se sobrepõem ao período mais adequado biologicamente para a maternidade. Dessa forma, a idade avançada das mulheres também é vista como um empecilho à inserção laboral, segundo Betiol e Tonelli (1991). Elas concluem, em suas pesquisas, que o tempo gasto pelas mulheres para atingir altos postos explicaria a idade mais avançada das mulheres de sucesso.

Em busca da conciliação da dupla jornada, as mulheres historicamente atuam em áreas que se tornam extensão das atividades desempenhadas no âmbito doméstico, como o ensino, a saúde, os serviços sociais e os cuidados pessoais. Assim, elas ficam concentradas em poucas ocupações, que são mal remuneradas e pouco valoradas pela sociedade. Em contrapartida, permitem uma jornada de trabalho semanal menor, mas com reflexo no rendimento mensal. Cria-se assim um ambiente de constante conflito na vida de uma mulher quando essa tenta conciliar suas atribuições domésticas com atribuições profissionais.

A habilidade de articular a vida profissional à familiar é atribuída às mulheres, e, segundo Cyrino (2011a), de tanto acreditar que a mulher sabe articular e o homem não, essa crença pode virar realidade, tornando-se difícil sair desse vício. Essa diferença fica evidente ao analisar o tempo gasto por homens e mulheres com atividades domésticas. Eles possuem uma concepção de tempo completamente diferente, o que pode explicar como os indivíduos compõem sua temporariedade e organizam sua vida (Cyrino, 2011a). Para a autora, além da dimensão material, a dimensão simbólica organiza as relações sociais entre os sexos, e essa dimensão nos ajuda a entender a ideologia que sustenta a situação de desigualdade entre homens e mulheres.

Há uma tese inquietante acerca da relação entre trabalho doméstico e as exigências do mercado formal — pensada por Liliana R. P. Segnini (1998) — baseada no seu estudo sobre mulheres bancárias. Não se trata de uma verdade geral difundida na literatura, mas, segundo a autora, as novas exigências do mercado de trabalho convergem para os vários papéis desenvolvidos pelas mulheres no ambiente doméstico, tais como a capacidade de adaptação delas. As atividades desenvolvidas pelas mulheres no ambiente privado não se tornam mais um limitador, mas sim um qualificador profissional, uma vez que as habilidades do ambiente doméstico são requeridas no mercado de trabalho. Essa vantagem feminina aparece também no atendimento pessoal a clientes, onde elas transmitem emoções e sentimentos de forma mais intensa que os homens (Segnini, 1998). Segundo Loureiro, Costa e Freitas (2012), as habilidades pessoais fundem-se no ambiente de trabalho, e, dessa forma, os valores considerados como femininos, tais como a sensibilidade, a flexibilidade e a habilidade em cuidar de pessoas passam a ser requeridos no ambiente corporativo. Assim, o trabalho feminino destaca-se no ambiente profissional pela combinação das qualificações técnicas e sociais desempenhadas pelas mulheres no ambiente privado. O dinamismo das atividades domésticas faz com que as mulheres ajam naturalmente com a diversidade e com os processos multifuncionais, e a sensibilidade feminina permite o trabalho com equipes marcadas pela diferença e pela heterogeneidade. Essas equipes, segundo Probst (2003), geram soluções criativas e variadas para problemas aparentemente insolúveis.

Nesse sentido, Queiroz *et al.* (2010) têm um posicionamento acerca das qualificações femininas similar a Segnini (1998). Com o dinamismo do mercado de trabalho, os atributos requeridos também vêm sendo alterados. A capacidade de trabalho em equipe, a persuasão e a cooperação passam a ser reconhecidas como qualificadores femininos, em oposição ao antigo individualismo, autoritarismo e competição (Probst, 2003) — características essas associadas aos homens. A autora ainda destaca as mudanças de inserção das mulheres no mercado de trabalho com a ocupação de postos em tribunais superiores, ministérios, altos postos em empresas, além de realizarem atividades como pilotar aviões, comandar tropas e perfurar poços de petróleo. Apesar desse avanço feminino, elas ainda sofrem certo grau de discriminação, ganham menos e enfrentam obstáculos criados pelas lógicas machistas presentes nas instituições (Bruschini, 1994).

A ideia de complementaridade do trabalho feminino é observada tanto na divisão do trabalho doméstico entre homens e mulheres como dentro do trabalho profissional (Hirata; Kergoat, 2007). A literatura afirma que a distribuição ocupacional de homens e mulheres é diferente, o que resulta em salários distintos, mas geralmente associados à escolha profissional (Robinson, 1998). Todavia, observa-se que parte dos efeitos da segregação ocupa-

cional por gênero tem como causa a discriminação em relação às atividades que devem ser realizadas por mulheres e homens, originada por valores sociais (Kon, 1999). Nesse sentido, geralmente cabem às mulheres atividades profissionais em que não seja necessária a força física e/ou nas quais elas possam aplicar as habilidades de cuidados pessoais. Assim, o trabalho feminino é vinculado a atividades na área de serviços, atividades em escritórios ou burocráticas, artes, educação, comércio, atividades domésticas em domicílios ou em empresas (como hotéis e restaurantes), saúde, etc. (Gregory, 2009; Kon, 1999); ou seja, em atividades que não são valorizadas pela sociedade — usualmente funções de rotina e repetitivas. Caso as mulheres atuem em atividades tipicamente masculinas, que na economia industrializada são ocupações diretamente ligadas a trabalhos braçais, tais como construção, carpintaria, eletricidade, transporte e engenharia, elas obtêm menores ganhos (Kon, 1999). A Organização Internacional do Trabalho (OIT) (La Mujer..., 2015) afirma que os homens ainda se concentram na área de engenharia e tecnologia da informação.

Conforme Cyrino (2011) e Hirata e Kergoat (2007), observa-se a segregação ocupacional horizontalmente e verticalmente no ambiente de trabalho. A primeira diz respeito à segregação ocupacional e setorial no emprego, o que resulta em atividades restritas a determinados setores ocupacionais, como as de cunho social, na área da saúde e da educação. A segregação vertical está atrelada às dificuldades de ascensão na hierarquia organizacional, bloqueando o ingresso feminino a cargos mais altos da hierarquia, fenômeno conhecido como “teto de vidro”. A expressão “teto de vidro” foi usada nos anos 70 pelas organizações internacionais e pelas feministas norte-americanas para descrever as barreiras invisíveis e artificiais — fruto do preconceito e da discriminação — que bloqueiam o acesso das mulheres a cargos de alto nível hierárquico nas instituições de forma geral (Lavinias; Veiga; Guerreiro, 2011). Essa desigualdade velada e disfarçada é sutil e transparente, mas suficientemente forte para bloquear a ascensão das mulheres a níveis hierárquicos mais altos. Segundo Capelle *et al.* (2004), o “teto de vidro” pode apresentar formas e intensidades distintas nas organizações, de forma que as relações de gênero devem ser interpretadas de formas diferentes de acordo com as regras socioculturais vigentes. A tendência de as mulheres não conseguirem atingir um avanço na carreira comparável ao dos homens seria uma consequência do “teto de vidro” (Gregory, 2009). O Relatório da OIT (La Mujer..., 2015) também corrobora com a literatura do assunto, afirmando que o “teto de vidro” em estruturas hierárquicas que reproduzem a segregação ocupacional continua a levantar obstáculos pouco perceptíveis e diferentes para mulheres e homens.

Em todo o mundo, ainda se considera que algumas ocupações não são “adequadas” para as mulheres, e que os homens são mais aptos a ocupar outras, assim, as responsabilidades de gestão e decisão pertencem tradicionalmente a homens, enquanto que as funções de serviços que refletem os papéis reprodutivos das mulheres em casa são consideradas femininas (La Mujer..., 2015). Para a OIT (La Mujer..., 2015), os costumes sociais, os papéis e as representações tradicionais de homens e mulheres influenciam consideravelmente o papel que a mulher pode desempenhar no mercado de trabalho e, em termos mais gerais, os de tomada de decisão.

A OIT afirma que, na última década, tem aumentado, em nível mundial, o número de mulheres em cargos gerenciais, na iniciativa pública e na privada. O número de atividade de gestão de nível baixo e mediano tende a se igualar entre os gêneros, mas a proporção de mulheres em nível superior vem aumentando. Entretanto a escassez de mulheres na cúpula das empresas indica que o “teto de vidro” continua intacto, impedindo que as mulheres participem dos processos de adoção de decisões de mais responsabilidade no mundo empresarial. As mulheres que chegam a cargos de gestão atuam nas áreas de recursos humanos, finanças e administração, relações e comunicações públicas e responsabilidade social corporativa, que, segundo a OIT, são áreas que não conduzem ao ápice da pirâmide.

A segregação ocupacional não implica apenas no fato de homens e mulheres estarem separados em ocupações distintas, mas também decorre de as ocupações em que as mulheres se concentram serem mais mal remuneradas. A segregação ocupacional é apontada como causa principal do hiato salarial entre gêneros. Assim, indivíduos igualmente produtivos são diferentemente avaliados com base em atributos não produtivos. Estudos realizados no Brasil mostram que essa diferença salarial é a favor dos homens, não sendo, na maioria dos casos, explicada pelas diferenças de produtividade, pois as mulheres são mais escolarizadas do que os homens (Fresneda, 2004).

3 Mulheres em cargos de gestão

A conquista feminina por bons empregos em posições de prestígio ocorreu apenas nos anos 80 (Bruschini; Puppini, 2004). Em meio a um contexto de consideração profissional, destacam-se as mulheres em cargos de gestão, vistas como pioneiras que adaptaram a vida doméstica para dar conta da carreira, mesmo com a existência de fortes barreiras a essa incorporação. É apontado em diversos estudos o alto nível de educação e formação das

mulheres, ao mesmo tempo em que a sua participação em cargos de gestão é reduzida. Segundo a OIT (La Mujer..., 2015), para que as mulheres tenham as mesmas oportunidades que os homens, dois aspectos são primordiais. São eles: (a) os relacionados com as percepções das funções e das capacidades das mulheres, tanto pelas próprias mulheres como por outros protagonistas (família, sociedade, etc.); e (b) os relativos às estruturas de gestão e dos sistemas das instituições, organizações e empresas, consideradas pouco favoráveis ao avanço das mulheres (La Mujer..., 2015).

Apesar da constante desigualdade salarial entre gêneros, deve-se reconhecer que há mulheres em níveis hierárquicos de destaque e com altos rendimentos. Assim, mulheres que atuam em cargos de gestão, ao ganharem tanto ou mais que os homens, influenciam na definição de chefia de família, acabam por permitir possíveis recomposições das relações de gêneros na sociedade, embora as responsabilidades das atividades domésticas ainda sejam reconhecidas socialmente como responsabilidades femininas. As mulheres com cargos de gestão têm a vantagem de possuírem rendimentos que permitem comprar o trabalho doméstico de outras mulheres, gerando o aumento de trabalhadoras domésticas assalariadas, o que viabiliza a vida profissional das mulheres gestoras. Mesmo que essas mulheres dividam ou atribuam essas tarefas domésticas a outras profissionais (babás, empregadas domésticas e cozinheiras), ainda cabem às mães as atividades de cuidado, de brincar, de ensinar, de levar ao médico e de educar os seus filhos. No âmbito familiar e social, é esperado que a mulher/mãe realize essas atividades com seus filhos mesmo que elas tenham ajuda de outras mulheres. Cabe às mães a orientação sobre valores e limites, embora a terceirização de algumas atividades domésticas torne-se uma saída para conciliar as demandas do trabalho com a gestão da casa e atenção aos filhos.

Nessa tentativa de conciliação, as mulheres culpam-se pela ausência no lar, e a culpa feminina aumenta com as cobranças profissionais e a utilização de telefones e *e-mail*, que acabam por ocupar mais tempo profissional das mulheres (Carvalho Neto; Tanure; Andrade, 2010; Loureiro; Costa; Freitas, 2012). Esses fatores são agravados pelo ambiente hostil do mercado de trabalho. As empresas estão cada vez mais competitivas e proativas, com uma cobrança extrema por resultados e previsões de resultados. Combinado a esse perfil empresarial, as tecnologias disponíveis permitem que o trabalho seja realizado fora do ambiente profissional, concorrendo com a vida pessoal e o ambiente familiar, o que, em uma sociedade machista, gera mais culpa entre as mulheres do que entre os homens (Tanure; Carvalho Neto; Andrade, 2006). Para Cramer, Capelle e Silva (2001), a culpa ocorre em ambos os sentidos da condução da vida feminina. Segundo as autoras, elas expressam sentimento de culpa tanto ao abrir mão da carreira em função da família como ao se afastar da família para se dedicar à profissão.

A tarefa de conciliar a vida familiar e profissional usualmente é atribuída às mulheres, mesmo elas sendo gestoras no ambiente profissional, o que não ocorre com o homem (Cyrino, 2011a). Diante disso, postergar a maternidade tem sido uma estratégia adotada pelas profissionais, mas pode-se tornar fonte de sofrimento psicológico para aquelas que não conseguirem engravidar (Tanure; Carvalho Neto; Andrade, 2006). Os autores mencionam outro abalo emocional enfrentado pelas mulheres executivas: a dificuldade de encontrar um parceiro amoroso.

O estudo de Cyrino (2011) mostrou que a atividade de gerenciar os trabalhos domésticos compete às mulheres, o que exige alto grau de organização, planejamento e controle, características atribuídas aos homens no ambiente de trabalho. No discurso das mulheres executivas da pesquisa existe uma clara ênfase nas características de relacionamento interpessoal das mulheres, tais como ser mais humana, procurar entender o outro, saber ouvir, ser mais sensível, o que são características essenciais na educação dos filhos.

Essas características pessoais de comportamento diferentes entre gêneros atuam tanto no ambiente familiar como no profissional. Há uma crença disseminada na sociedade de que homens e mulheres possuem estilos de comportamento e gestão empresarial distintos (Moscovici, 1986 apud Corsini; Souza Filho, 2004) em função de seus atributos pessoais. Brito, França e Barreto (2012) também afirmam que as mulheres em cargos de comando precisam assumir dois papéis diferentes e opostos na sociedade, ao terem que se comportar de forma mais dura, agressiva e autoritária no ambiente profissional. Queiroz *et al.* (2010) atribuem ao masculino a racionalidade e a lógica e, ao feminino, a afetividade, as emoções e a maternidade.

A partir de pesquisas realizadas, Betiol e Tonelli (1991) afirmam que a participação das mulheres nas organizações suaviza as relações. Os entrevistados pelas autoras afirmam que as mulheres conseguem lidar com a razão e a emoção, assim conseguem trabalhar com pessoas e conflitos dentro das empresas. Essa habilidade feminina, no entanto, acaba por se refletir no ambiente corporativo de forma ambígua. Ao mesmo tempo em que as empresas reconhecem a habilidade feminina de lidar com conflitos, elas têm dúvidas sobre a possibilidade de colocá-las em postos estratégicos (Betiol; Tonelli, 1991).

Os homens que atuam em cargos gerenciais são vistos pela sociedade como agressivos e ambiciosos, que usam a força e a autoridade para subir na carreira. Dessa forma, a imagem de executivo é associada a um homem (Cyrino, 2011). Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2006) corroboram com esse perfil masculino ao afirmarem

que o papel esperado dos homens em culturas mais masculinas, como a do Brasil, é que eles sejam mais duros, firmes, competitivos e viajem com mais liberdade.

A construção de áreas mais adequadas a um e a outro gênero é uma construção realizada socialmente, que perpetua e legitima desigualdades em função dos atributos pessoais de homens e mulheres, como já apontado por Corsini e Souza Filho (2004). Mesmo diante da crença disseminada e reproduzida pela sociedade, a literatura indica diferenças de comportamento e distintas áreas de atuação empresarial entre gêneros. Ao identificar os atributos pessoais femininos, tais como paciência, sensibilidade e intuição, Jaime (2011) conclui que a atuação feminina prevalece na área de recursos humanos, como se elas fossem mães das organizações e as cuidadoras dos filhos/empregados. Já aos homens cabem atividades na área financeira, atuando como se fossem chefes de família e provedores. Bruschini e Puppim (2004) corroboram com os demais autores, afirmando que as mulheres executivas se concentram em áreas tradicionalmente femininas: social, cultural e de saúde, com formação em Psicologia, Pedagogia e Assistência Social. Capelle *et al.* (2004) ainda destacam outras áreas tradicionalmente ocupadas pelas mulheres: enfermagem, nutrição e serviços sociais.

Cabe destacar que outro fator que difere mulheres e homens na trajetória profissional é o fato de que os homens costumam ter mais ofertas de viagens, disponibilidade de hora extra, almoços de negócios, mais oportunidade de formação continuada via treinamentos e cursos de especialização, além de possibilidades de crescimento profissional em outras cidades e países. Betiol e Tonelli (1991) consideram que viagens, compromissos fora da cidade ou do horário de trabalho, especialmente se a mulher for casada e com filhos, pode ser um empecilho à ascensão profissional. Os homens possuem maior mobilidade, o que permite mudanças constantes, uma demanda comum na vida de um executivo, ao passo que as mulheres tendem a ficar mais enraizadas em função de filhos e família. Nesse sentido, Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2006) afirmam que as mulheres não costumam receber propostas para trabalharem em cidades ou países diferentes de onde constituem um lar. Neumark e McLennan (1994) afirmam que mulheres casadas com crianças tendem a investir mais na família e menos na carreira profissional. Homens executivos casados com mulheres que não participam ativamente do mercado de trabalho têm mais tempo para investir na carreira (Tanure; Carvalho Neto; Andrade, 2006). Os autores ainda afirmam que a família tem impacto em ambos os gêneros, mas o comportamento do cônjuge de um executivo varia conforme o gênero. Segundo seus estudos, o homem lida mal com as ausências femininas devido ao trabalho, além de se sentir ameaçado e inseguro com o sucesso profissional da mulher.

Não é de se estranhar que as mulheres executivas estejam mais estressadas e mais insatisfeitas com a falta de equilíbrio entre sua vida pessoal e sua vida profissional do que os homens executivos. Esse estresse feminino não significa negação da sua ascensão profissional, mas a necessidade de busca de equilíbrio entre os tempos de trabalho e de não trabalho (Tanure; Carvalho Neto; Andrade, 2006). Para Betiol e Tonelli (1991), as mulheres sofrem com o sucesso profissional ao suporem incompatibilidade com o relacionamento afetivo e a maternidade. As autoras também afirmam que as mulheres que possuem apoio dos maridos não estão dispostas a parar de trabalhar, pois dividem a preocupação com os filhos. Para os homens, essa vontade de parar de trabalhar é incompreensível. Segundo as autoras, eles não conseguem compreender por que alguém que não precisa trabalhar o faz, mostrando que a discriminação feminina se inicia fora do âmbito profissional, e o significado do trabalho é distinto para homens e mulheres. Apesar das dificuldades e estresse, as mulheres executivas continuam investindo na carreira e têm prazer na realização de suas atividades profissionais (Tanure; Carvalho Neto; Andrade, 2006). Entretanto, segundo Probst (2003), as mulheres sofrem mais do que os homens com o estresse da carreira, pois elas ainda precisam dar conta dos serviços domésticos. Mesmo que alguns homens auxiliem, não se iguala à energia que as mulheres despendem nessas atividades.

4 Perfil dos ocupados em cargos de gestão na RMPA

Os anos 90 foram marcados pela reestruturação da forma de produzir e dos modos de organizar o trabalho num cenário de baixas taxas de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), conduzindo à precarização do mercado de trabalho (Toni, 2006; Toni; Sternberg, 2015). Esse aumento da insegurança e a vulnerabilidade social foram aprofundados no Brasil, que já possuía um mercado de trabalho pouco estruturado, refletido na informalidade e precariedade dos postos de trabalho (Chaves; Toni; Kreling, 2010). Apesar da crise econômica no País, e de seus reflexos no mercado de trabalho, as mulheres permaneceram ingressando nele (Galleazi, 2013). Já no período de 2004 a 2010, observou-se um desempenho econômico mais favorável em relação aos anos 90, que impactou positivamente no mercado de trabalho, invertendo a precarização ocorrida na década anterior. Conforme

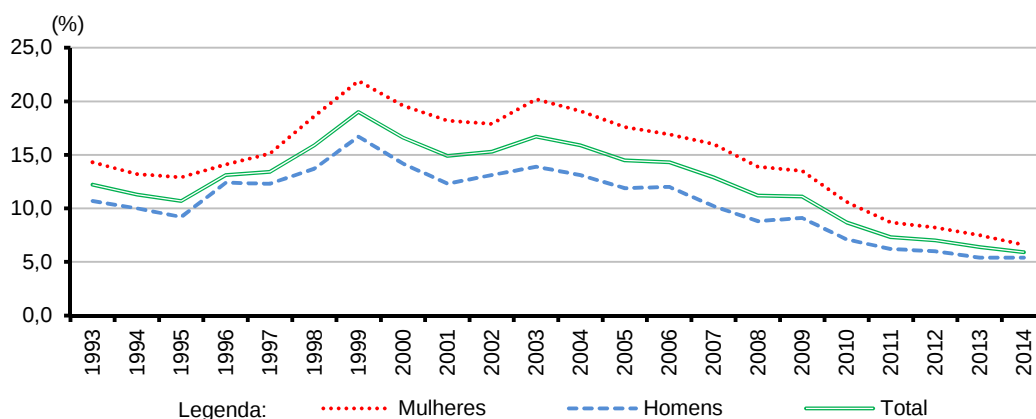
o estudo de Toni e Sternberg (2015), entre 2004 e 2010, houve aumento dos trabalhadores assalariados com carteira de trabalho assinada, aumento do rendimento feminino em relação ao masculino — reduzindo a desigualdade entre gêneros —, além de uma acentuada redução da taxa de desemprego feminina — evidenciando a retomada do processo de estruturação do mercado de trabalho.

Para análise dos indicadores do mercado de trabalho com foco nos ocupados em cargos de gestão, serão utilizados como fonte empírica, os dados da Pesquisa de Emprego e Desemprego realizada mensalmente pela Fundação de Economia e Estatística (FEE)² para a Região Metropolitana de Porto Alegre.

Ao se analisar a série de dados da PED desde o início da pesquisa na RMPA em 1993, observa-se uma trajetória consistente de queda da incidência do desemprego na RMPA nos anos 2000, momento que se inicia com uma taxa de desemprego feminina de 19,6%, que caiu para 17,6% em 2005 e reduziu-se para 6,6% em 2014, menor valor observado desde o início da pesquisa em 1993, refletindo o desempenho da economia da Região. A taxa masculina também declinou, mas a um ritmo menos acelerado, 14,2%, 11,9% e 5,4% em 2000, 2005 e 2014 respectivamente (Gráfico 1), o que revela realidades diversas entre homens e mulheres, com uma clara desvantagem feminina, mas com tendência à redução da desigualdade.

Gráfico 1

Taxa de Desemprego por sexo na Região Metropolitana de Porto Alegre — 1993-2014



FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

Analisando-se os anos mais recentes, nota-se que, entre 2005 e 2014, o percentual de mulheres desempregadas reduziu 60,6%, enquanto o masculino reduziu 54,3%. Entre os ocupados, o crescimento feminino foi maior que o masculino nesse período (19,9% entre as mulheres e 10,4% entre os homens), e essa evolução também se deu no aumento da parcela relativa da ocupação feminina, que passou de 43,7% em 2005 para 45,8% em 2014. Outro indicador promissor para as mulheres foi a redução de 11,0 pontos percentuais na taxa de desemprego, período em que a redução na taxa masculina foi menor, de 6,5 pontos percentuais.

Para Loureiro, Costa e Freitas (2012), a expansão do nível de escolaridade é o fator de maior impacto na ascensão profissional feminina. Conforme já apontado por Loureiro, Costa e Freitas (2012) e Bruschini e Puppini (2004), a escolaridade das mulheres vem aumentando nos últimos anos e se mantém superior à masculina. Em 2014, 45,5% das mulheres ocupadas possuíam o ensino médio completo e 20,7%, o ensino superior completo, enquanto os homens ocupados correspondiam a 43,7% e 14,8% respectivamente (Tabela 1). Esse desempenho favorável das mulheres não se reflete em outros indicadores do mercado de trabalho, onde se constata que o nível ocupacional e os rendimentos femininos permanecem inferiores aos masculinos, refletindo a permanência da desigualdade entre gêneros.

Dentro desse contexto mais favorável às mulheres no mercado de trabalho, é possível observar que elas também estão vencendo as barreiras impostas pela sociedade. Ao se analisarem os ocupados em nível gerencial na iniciativa privada, entre os que têm pelo menos o ensino médio completo, constata-se crescimento expressivo da participação das mulheres em cargos de gestão na RMPA, nos anos mais recentes.

² A Pesquisa de Emprego e Desemprego é realizada pela Fundação de Economia e Estatística em um convênio celebrado com a Fundação Gaúcha do Trabalho e Ação Social (FGTAS), a Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade), o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) e a Prefeitura Municipal de Porto Alegre (PMPA), com o apoio do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

Para a seleção dos ocupados em cargos de gestão, usou-se como referência a classificação da ocupação³ ou função no trabalho principal de acordo com a PED, que utiliza como base a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) 2002⁴ do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O trabalho principal é identificado como aquele no qual o ocupado dedica o maior número de horas semanalmente. Caso o trabalhador tenha dois empregos para o qual dedica o mesmo número de horas, o principal corresponde àquele que proporcione maior remuneração. Como base nessa classificação, consideram-se como cargos de gestão os ocupados que possuíam os seguintes cargos, de acordo com a CBO: (a) Dirigentes de empresas e organizações (exceto de interesse público); (b) Diretores e gerentes em empresa de serviços de saúde, da educação ou de serviços culturais, sociais ou pessoais; e (c) Gerentes.

Tabela 1

Distribuição dos ocupados, por nível de instrução e por sexo na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14

		NÍVEL DE INSTRUÇÃO										(%)
ANOS	TOTAL	Analfabetos		Ensino Fundamental Incompleto (1)		Ensino Fundamental Completo (2)		Ensino Médio Completo (3)		Ensino Superior Completo		
		Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	
2005	100,0	0,9	1,1	25,2	30,2	19,1	22,3	39,8	36,4	14,9	10,0	
2006	100,0	0,8	1,0	25,5	29,6	18,3	21,9	40,2	37,2	15,1	10,2	
2007	100,0	0,8	0,9	23,8	27,5	18,5	21,7	40,9	38,4	16,0	11,5	
2008	100,0	0,7	0,8	22,0	26,1	17,7	21,2	41,8	39,7	17,8	12,2	
2009	100,0	(4)	-	20,5	24,6	17,2	21,4	43,0	40,6	18,7	12,8	
2010	100,0	(4)	-	20,3	24,8	17,8	21,3	42,6	40,1	18,7	13,2	
2011	100,0	(4)	-	18,9	23,4	17,6	21,2	44,1	41,8	19,0	13,1	
2012	100,0	(4)	-	18,4	23,5	17,1	21,5	45,0	41,4	19,1	13,1	
2013	100,0	(4)	-	16,9	22,4	17,4	20,5	45,4	42,5	19,8	14,3	
2014	100,0	(4)	-	16,4	21,2	16,9	19,9	45,5	43,7	20,7	14,8	

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

(1) Inclui alfabetizados sem escolarização. (2) Inclui ensino médio incompleto. (3) Inclui ensino superior incompleto. (4) A amostra não comporta a desagregação para essa categoria

A classificação das ocupações usada na PED foi implementada em 2004. Dessa forma, os dados a serem apresentados na RMPA vão de 2005 a 2014. Além disso, de acordo com o objeto de análise deste trabalho, consideram-se apenas os ocupados da iniciativa privada que possuem pelo menos ensino médio completo. Para focar este estudo das relações de trabalho, optou-se pela abordagem no âmbito do setor privado da economia, pois o ingresso no setor público é usualmente realizado mediante concurso, estando mais atrelado à qualidade do ensino de seus concursados do que a fatores socialmente construídos, que contribuem para a desigualdade entre gêneros. A seleção do alto nível de escolaridade justifica-se por ser uma faixa de educação formal que historicamente apresenta, na RMPA, a menor taxa de desemprego, embora tenha aumentado sua participação no contingente de desempregados nos últimos anos.

Analisando-se o comportamento dos ocupados em cargos de gestão na RMPA de 2005 a 2014, observa-se um incremento do contingente feminino nessa condição. Nesse período de desempenho favorável da economia da RMPA, houve um aumento de aproximadamente 39,4% de mulheres em cargos de gestão, ao mesmo tempo em que a ocupação masculina para esses cargos apresentou variação de 0,5% no mesmo período na RMPA (Gráfico 2). Tais resultados, além de evidenciar a redução do hiato de gênero nesse tipo de ocupação, corroboram o desempenho mais favorável dos indicadores no mercado de trabalho para as mulheres na RMPA, especialmente nos anos recentes.

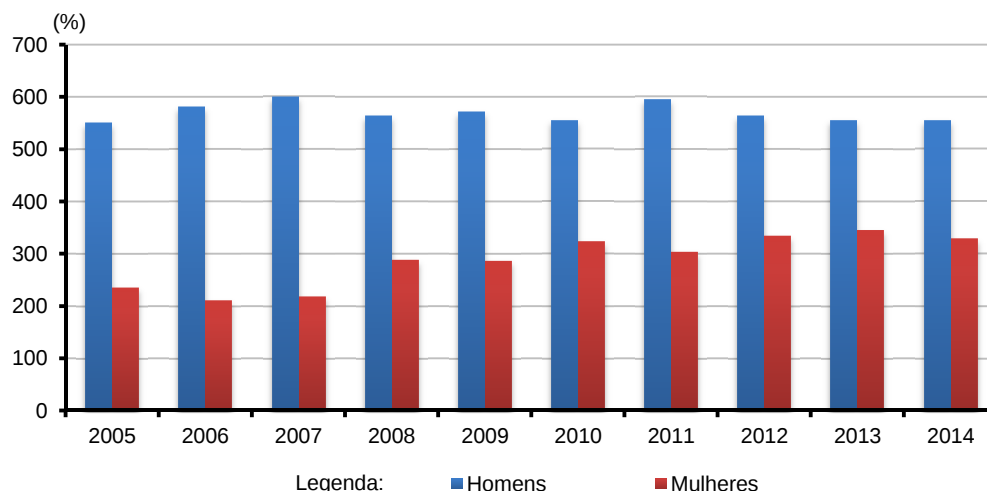
Apesar desse avanço feminino, com base nos dados da RMPA, pode-se afirmar ainda que as mulheres chegam menos a postos gerenciais do que os homens, mas a sua ascensão a esses cargos está aumentando. Em 2005, as mulheres em cargos de gestão representavam 2,0% das ocupações e, em 2014, esse percentual subiu para 2,7%, apresentando um crescimento de 35,0% (Tabela 2). Nesse mesmo período, o crescimento de homens em cargos gerenciais foi de apenas 5,6%.

³ Ocupação refere-se ao ofício ou função exercida pelo indivíduo, não necessariamente relacionada à sua formação profissional obtida através de diploma ou experiência anterior acumulada (PED, 2009).

⁴ A Classificação Brasileira de Ocupações, instituída pela portaria ministerial nº. 397, de 09 de outubro de 2002, tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares. (Brasil, 2015).

Gráfico 2

Estimativa dos ocupado em cargos de gestão, com ensino médio completo ou ensino superior, por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14



FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

NOTA: 1. Estimativa em 1.000 pessoas.

2. Em 2005, houve alteração na classificação das ocupações, impossibilitando a análise comparativa com os anos anteriores.

Tabela 2

Distribuição dos ocupados, por nível hierárquico e por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14

ANOS	NÍVEL HIERÁRQUICO			
	Ocupados em Cargos de Gestão		Demais Ocupados	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
2005	2,0	3,6	44,1	50,3
2006	1,7	3,7	44,9	49,7
2007	1,7	3,7	44,5	50,1
2008	2,3	3,8	45,2	48,7
2009	2,4	3,9	45,3	48,4
2010	2,8	4,0	44,8	48,4
2011	2,6	4,1	45,4	47,9
2012	2,8	4,1	45,7	47,4
2013	2,7	3,7	46,0	47,6
2014	2,7	3,8	44,6	48,9

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

Outra característica das mulheres em cargos gerenciais, na atualidade, mencionada na literatura, é o fato de elas serem mais velhas, possuírem filhos e serem casadas (Loureiro; Costa; Freitas, 2012). Na RMPA, observa-se que as mulheres em cargos de gestão são mais velhas do que no início dos anos 2000; envelhecimento esse que também ocorre entre os homens gerentes. Observa-se, ainda, que tanto as mulheres quanto os homens nas demais ocupações (ou seja, que não ocupam cargos gerenciais) são, em média, mais velhos em 2014 do que em 2005 (Tabela 3). O envelhecimento dos ocupados pode ser um indício do ingresso mais tardio no mercado de trabalho e uma demonstração do envelhecimento da população em geral.

Com o advento dos métodos anticoncepcionais, as mulheres passaram a ter maior controle sobre o número de filhos e, muitas vezes, optaram por uma maternidade mais tardia. Esse comportamento feminino tem-se refletido nos indicadores da RMPA, possivelmente para permitir que as mulheres possam se dedicar aos estudos e à ascensão profissional. Historicamente, as ocupadas em nível gerencial possuem menos filhos que as demais ocupadas, embora essa diferença seja pequena. Em 2014, as mulheres em cargos gerenciais da RMPA que não possuíam filhos eram 31,4% contra 27,7% das demais ocupações (Tabela 4). Em média, as gestoras possuem 1,3 filho, e as demais ocupadas, 1,4 filho, comportamento que se mantém praticamente estável desde 2005 (Tabela 4).

Tabela 3

Idade média, por nível hierárquico e por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14

ANOS	NÍVEL HIERÁRQUICO			
	Ocupados em Cargos de Gestão		Demais Ocupados	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
2005	36,2	39,1	30,2	31,6
2006	35,9	40,0	30,6	31,5
2007	36,5	40,3	30,6	31,7
2008	36,4	39,9	31,1	32,4
2009	35,7	39,4	31,4	33,2
2010	35,5	39,2	31,6	32,9
2011	36,9	39,6	32,0	33,3
2012	36,2	38,8	32,3	33,5
2013	36,0	39,8	32,6	33,9
2014	37,2	39,6	33,6	34,3

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

Tabela 4

Média e distribuição do número de filhos, por nível hierárquico, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14

ANOS	NÍVEL HIERÁRQUICO									
	Ocupados em Cargos de Gestão					Demais Ocupados				
	Média de filhos	Sem filhos	Até dois anos	Mais de dois anos	TOTAL	Média de Filhos	Sem filhos	Até dois anos	Mais de dois anos	TOTAL
2005	1,2	34,0	51,9	(1) -	100,0	1,4	28,5	54,5	17,0	100,0
2006	1,1	35,3	53,5	(1) -	100,0	1,4	29,6	53,7	16,7	100,0
2007	1,2	37,5	47,6	(1) -	100,0	1,4	28,1	54,5	17,4	100,0
2008	1,2	33,8	53,3	(1) -	100,0	1,4	27,9	54,5	17,6	100,0
2009	1,3	33,0	49,8	17,2	100,0	1,4	29,0	54,0	17,0	100,0
2010	1,2	38,5	48,2	(1) -	100,0	1,4	28,4	54,1	17,5	100,0
2011	1,2	37,2	49,2	13,6	100,0	1,4	29,1	54,0	16,9	100,0
2012	1,2	35,5	49,1	15,4	100,0	1,4	28,2	55,6	16,2	100,0
2013	1,2	35,3	53,1	(1) -	100,0	1,4	28,5	54,8	16,7	100,0
2014	1,3	31,4	54,4	(1) -	100,0	1,4	27,7	55,3	17,0	100,0

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

(1) Amostra não comporta desagregação dessa categoria.

Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2006) mencionam que há um abalo emocional enfrentado pelas mulheres que atuam em cargos gerenciais devido à dificuldade de encontrarem um parceiro amoroso. Em contrapartida, Loureiro, Costa e Freitas (2012) afirmam que, além de as mulheres que atuam em cargos de gestão serem atualmente mais velhas e possuírem menos filhos, elas são casadas. Com base nos indicadores da PED, observa-se que as mulheres ocupadas em nível gerencial possuem mais parceiros declarados como cônjuges que as ocupadas em demais cargos. Em 2014, 51,1% das mulheres que atuam em cargos de gestão na RMPA declararam ter cônjuge, enquanto as mulheres das demais ocupações são apenas 44,3% no mesmo período de análise.

Apesar de alguns indicadores do mercado de trabalho apontarem para a melhora da inserção feminina, as famílias dos gestores permanecem sendo chefiadas por eles, e as mulheres concentram-se na posição de cônjuge. Na RMPA, em 2014, considerando os ocupados com cargos de gestão, 83,3% dos chefes de família são homens (Tabela 5). Dentre os cônjuges de ocupados em nível gerencial, as mulheres são maioria (51,1%) em 2014.

Um fato importante, ao se analisar o mercado de trabalho sob a perspectiva de gêneros é observar a segregação ocupacional por setor de atividade econômica. Conforme mencionado na literatura (Bruschini; Puppini, 2004; Gregory, 2009; Jaime, 2011; Kon, 1999), as mulheres tendem a se concentrar na área de serviços, fato confirmado pelos dados da PED-RMPA a partir de 2011. A análise dos ocupados por setor de atividade é realizada com informações coletadas desde aquele ano, em função da alteração na metodologia de classificação das ocupações ocorrida em 2010.

Tabela 5

Distribuição dos ocupados em cargos gerenciais, por posição na família e por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14

(%)

ANOS	POSIÇÃO NA FAMÍLIA									
	Total		Chefes		Cônjugue		Filhos		Demais	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
2005	100,0	100,0	(1)-	80,0	50,8	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2006	100,0	100,0	(1)-	81,4	(1) -	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2007	100,0	100,0	(1)-	83,0	(1) -	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2008	100,0	100,0	(1)-	84,3	49,0	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2009	100,0	100,0	(1)-	78,1	56,0	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2010	100,0	100,0	(1)-	81,2	49,8	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2011	100,0	100,0	(1)-	81,0	49,3	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2012	100,0	100,0	(1)-	80,6	52,4	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2013	100,0	100,0	(1)-	83,9	53,5	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-
2014	100,0	100,0	(1)-	83,3	51,1	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-	(1)-

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

(1) A amostra não comporta desagregação para essa categoria.

Existe um percentual de mulheres em cargos de gestão, na área de serviços, superior à população masculina. A predominância feminina também ocorre no setor de comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas na RMPA. No setor da indústria de transformação, observa-se um predomínio masculino nos cargos gerenciais (Tabela 6), reforçando a segregação ocupacional por gênero mencionada na literatura.

Tabela 6

Distribuição dos ocupados em cargos gerenciais, por setor de atividade econômica e por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2011-14

(%)

ANOS	SETOR DE ATIVIDADE ECONÔMICA									
	TOTAL (1)		Indústria de Transformação (2)		Construção (3)		Comércio; Reparação de Veículos Automotores e Motocicletas (4)		Serviços (5)	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
2011	100,0	100,0	(6)-	22,5	(6)-	(6)-	40,3	34,8	43,6	39,5
2012	100,0	100,0	(6)-	27,3	(6)-	(6)-	38,6	31,8	43,5	37,8
2013	100,0	100,0	(6)-	(6)-	(6)-	(6)-	44,6	32,9	42,6	39,4
2014	100,0	100,0	(6)-	34,4	(6)-	(6)-	42,5	27,6	43,6	36,6

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

NOTA: A captação da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) 2.0 domiciliar na Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED) iniciou-se em nov./10.

(1) Inclui as seguintes seções da CNAE 2.0 domiciliar: Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e agricultura (Seção A); Indústrias extrativas (Seção B); Eletricidade e gás (Seção D); Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação (Seção E); Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais (Seção U); Atividades mal definidas (Seção V). (2) Seção C da CNAE 2.0 domiciliar. (3) Seção F da CNAE 2.0 domiciliar. (4) Seção G da CNAE 2.0 domiciliar. (5) Incluem as atividades imobiliárias (Seção L da CNAE 2.0 domiciliar). (6) A amostra não comporta desagregação para essa categoria.

Estando as mulheres no mercado de trabalho, pode-se afirmar que, historicamente, elas permanecem menos tempo em um mesmo emprego em relação aos homens, seja em posições gerenciais ou em outras ocupações. Entretanto, observa-se uma redução desse hiato entre os gêneros no período de 2005 a 2014 (Tabela 7). No início do período analisado, a diferença de gênero era de aproximadamente dois anos dentre os ocupados em nível gerencial, diferença que se reduziu a menos de um ano (0,6 anos) em 2014. Para Bruschini e Puppini (2004), os homens estão em melhores posições hierárquicas nas empresas, pois possuem mais tempo de permanência no trabalho.

Além do tempo de permanência no emprego ser menor para as mulheres, outro fator relevante refere-se ao fato de que os rendimentos auferidos por elas ainda são inferiores ao dos homens. Segundo Gregory (2009), a desigualdade salarial entre os gêneros é a questão central da desigualdade econômica das mulheres. Essa diferença permite registrar e acompanhar a discriminação salarial existente ao longo do tempo, o que prejudica a produção de riquezas da sociedade.

Tabela 7

Tempo médio de permanência no emprego, por nível hierárquico e por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14

(anos)

ANOS	NÍVEL HIERÁRQUICO			
	Ocupados em Cargos de Gestão		Demais Ocupados	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
2005	6,9	8,8	3,6	4,5
2006	6,2	8,4	3,8	4,4
2007	7,0	8,6	3,8	4,4
2008	7,2	8,9	3,7	4,5
2009	7,0	7,6	3,7	4,7
2010	6,3	8,1	3,7	4,6
2011	7,0	8,2	3,7	4,6
2012	6,6	7,8	3,8	4,6
2013	7,0	8,1	3,9	4,5
2014	6,7	7,3	4,0	4,5

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

No caso da RMPA, os dados da PED apontam que a desigualdade salarial está diminuindo lentamente entre as ocupadas em cargos de gestão. Comparando os dados do biênio⁵ 2009-10, o contingente feminino com cargos gerenciais ganhava 29,6% menos que os homens no mesmo nível profissional. Essa diferença relativa reduziu para 22,9% nos anos 2011-12. Já entre os profissionais nas demais ocupações, o comportamento manteve-se praticamente estável, embora o rendimento auferido pelas mulheres tenha permanecido menor. Nos anos 2009-10, as mulheres ganhavam 27,2% menos que os homens, e essa diferença, ao se analisarem os ocupados que não atuam em cargos de gestão, passou para 27,5% em 2011-12 (Tabela 8). Devido ao contingente reduzido de mulheres em cargos de gestão, não é possível fazer essa comparação utilizando os rendimentos de 2013-14, 2005-06 e 2007-08.

Tabela 8

Rendimento médio mensal, por nível hierárquico e por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-14

(R\$)

BIÊNIO	RENDIMENTO MÉDIO MENSAL			
	Ocupações em Cargos de Gestão		Demais Ocupações	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
2005-06	(1) -	4.087	1.309	1.823
2007-08	(1) -	4.136	1.363	1.830
2009-10	2.890	4.108	1.378	1.893
2011-12	2.862	3.713	1.431	1.973
2013-14	(1) -	4.034	1.493	1.966

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

NOTA: O inflator utilizado foi o IPC-IEPE. Valores em reais de mar./15.

(1) A amostra não comporta desagregação para essa categoria.

Segundo Fontoura *et al.* (2010), algumas das causas da diferença salarial entre homens e mulheres seriam: a jornada de trabalho remunerada menor para as mulheres e a qualidade dos postos de trabalho femininos. Em 2014, a jornada média semanal dos homens foi de 44 horas semanais contra as 43 horas semanais das mulheres na RMPA (Tabela 8), mas deve-se considerar que elas têm uma elevada responsabilidade no âmbito doméstico, como donas de casa. De fato, ao se considerarem as horas semanais dedicadas pelas mulheres aos afazeres domésticos (22,3 horas face às 9,7 horas semanais entre os homens, conforme o IBGE), a jornada média de trabalho semanal das mulheres trabalhadoras brasileiras fica maior do que a masculina em cerca de 5 horas (Abramo, 2006).

Mesmo com a permanência de desigualdades de gênero a favor dos homens observadas no mercado de trabalho da RMPA, pode-se destacar o aumento feminino em cargos gerenciais como um indicativo da melhoria nos

⁵ Devido à amostra reduzida de mulheres em cargos de gestão, não é possível analisar os rendimentos médios anualmente.

postos de trabalho para as mulheres, porém o processo tem sido lento e ainda tem muito que avançar, dado que elas ainda são minorias.

Tabela 8

Jornada média semanal, por nível hierárquico e por sexo, na Região Metropolitana de Porto Alegre — 2005-2014

ANO	(horas semanais)			
	NÍVEL HIERÁRQUICO			
	Ocupações em Cargos de Gestão		Demais Ocupações	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
2005	46	46	41	44
2006	46	47	41	44
2007	45	47	41	44
2008	45	46	41	44
2009	45	46	41	44
2010	44	46	41	43
2011	46	46	41	44
2012	44	45	41	43
2013	44	44	41	43
2014	43	44	41	43

FONTE: PED (2009) - Convênio FEE, FGTAS, PMPA, SEADE, DIEESE e apoio MTE/FAT.

5 Considerações finais

De uma forma geral, pode-se afirmar que os indicadores econômicos do mercado de trabalho da Região Metropolitana de Porto Alegre revelam alguns avanços importantes da ampliação feminina no espaço laboral. No entanto, a expansão ocupacional observada ainda não foi capaz de garantir a equidade entre gêneros, especialmente no que se refere às mulheres que ocupam cargos de gestão, embora se observe uma tendência à maior igualdade entre os gêneros nos anos mais recentes.

Destaca-se o crescimento do contingente de ocupadas em cargos gerenciais de 2008 a 2014 na RMPA, evidenciando a melhora da qualidade da inserção feminina no mercado de trabalho frente às barreiras impostas pela sociedade e pelo próprio mercado de trabalho. Essas mulheres são mais velhas do que aquelas que não ocupam cargos de gestão, além de terem menos filhos, possivelmente para terem a possibilidade de se dedicar aos estudos e à carreira profissional. Entretanto ainda é possível observar uma considerável desigualdade de rendimentos, de permanência no emprego e uma clara segregação ocupacional, onde as mulheres possuem rendimentos menores, permanecem menos tempo no mesmo emprego e atuam nos setores de serviços e comércio. O avanço é lento, mas de forma consistente, apesar das dificuldades e do desequilíbrio do tempo de trabalho e do não trabalho.

Referências

- ABRAMO, L. (Ed.). **Trabajo decente y equidad de género en América Latina**. Santiago: OIT, 2006.
- BETIOL, M. I. S.; TONELLI, M. J. A mulher executiva e as suas relações de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 4, n. 31, p. 17-33, out./dez. 1991.
- BOURDIEU, P. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 1974.
- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). **Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)**. 2015. Disponível em: <<http://www.mteco.gov.br/cbosite/pages/home.jsf>>. Acesso em: 13 abr. 2015.
- BRITO, L. M. P.; FRANÇA, D. S. A. de; BARRETO M. Mulheres gestoras — qual o perfil de competência profissional para conciliação vida pessoal e trabalho? **Gestão & Planejamento**, Salvador, v. 13, n. 1, p. 43-61, jan./abr. 2012.
- BRUSCHINI, C. Mulher e trabalho: uma avaliação da década da mulher (1975-1985). **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 1-20, jan./abr. 1986.

BRUSCHINI, C. O trabalho da mulher brasileira nas décadas recentes. **Estudos Feministas**. Rio de Janeiro. v. 2, n. 3. p. 179-199, 1994.

BRUSCHINI, C. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 1-33, set./dez. 2007.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 34, n. 121, p. 105-138, jan./abr. 2004.

CAPELLE, M. C. A. *et al.* Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 2-7, jul./dez. 2004.

CARVALHO NETO, A.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 9, n. 1, jan./jun. 2010. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae-eletronica/vol9-num1-2010/executivas-carreira-maternidade-amores-preconceitos>>. Acesso em: 10 mar. 2015.

CASTRO, A. L. S. de C.; RAMOS, M. A.; MELO, M. C. de O. L. Os desafios da mulher em cargos de liderança. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 14., 2011, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2011. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/14semead/resultado/an_resumo.asp?cod_trabalho=340>. Acesso em: 15 abr. 2015.

CHAVES, A. L. L.; TONI, M. De; KRELING, N. H. O mercado de trabalho da RMPA a partir dos anos 90: precarização e (re)estruturação em duas décadas de transformações. In: CONCEIÇÃO, O. A. C. *et al.* (Org.). **A evolução social**. Porto Alegre: FEE, 2010. p. 107-146. (Três décadas de economia gaúcha, v. 3).

CORSINI, L.; SOUZA FILHO, E. A. de. Um estudo sobre as representações sociais de mulheres executivas: estilo de comportamento e de gestão. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 7, p. 67-80, dez. 2004.

CRAMER, L.; CAPELLE, M. C. A.; SILVA, A. L. A inserção da mulher no mundo dos negócios: construindo uma identidade. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES, 5., 2001, Ouro Preto. **Anais...** Ouro Preto: UFOP, 2001. Disponível em: <<http://www.ichs.ufop.br/conifes/anais/OGT/ogt1301.htm>>. Acesso em: 14 maio 2015.

CYRINO, R. A gestão do trabalho doméstico entre as mulheres executivas — um exemplo de combinação de dados de uma pesquisa de usos do tempo com metodologia qualitativa. **Revista de Ciências Sociais, Política & Trabalho**, João Pessoa, n. 34, p. 145-162, abr. 2011a.

CYRINO, R. Essencialismo de gênero e identidade sexual: o caso das mulheres executivas. **Caderno Espaço Feminino**, Uberlândia, v. 24, n. 1, p. 79-102, jan./jun. 2011.

D'ALONSO, G. de L. Trabalhadoras brasileiras e a relação com o trabalho: trajetórias e travessias. **Psicologia para América Latina**, México, n. 15, dez. 2008. Disponível em: <<http://www.ulapsi.org/porta/arquivos/revistas/numero-15.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2015.

FONTOURA, N. *et al.* Pesquisas de uso do tempo no Brasil: contribuições para a formulação de políticas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal. **Revista Econômica**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 11-46, jun. 2010.

FRESNEDA, B. Segregação ocupacional versus discriminação salarial por gênero no mercado de trabalho brasileiro. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 13., 2004, Recife. **Anais...** Recife: UFPE, 2004. Disponível em: <http://www.sbsociologia.com.br/porta/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=140&Itemid=171>. Acesso em: 10 mar. 2015.

GALEAZZI, I. M. S. Mudanças no padrão de desigualdade de gênero em um contexto de crescimento econômico. In: BASTOS, R. L. A. (Coord.). **A retomada do processo de estruturação do mercado de trabalho da Região Metropolitana de Porto Alegre na primeira década do século XXI**. Porto Alegre: FEE, 2013. p. 129-152.

GREGORY, M. de. The Oxford handbook of economic inequality. In: SALVERSA, W.; NOLAN, B.; SMEEEDING, T. (Ed.). **Gender and economic inequality**. Oxford: OUP, 2009. p. 284-312.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007.

JAIME, P. Para além das *pink collars* — gênero, trabalho e família nas narrativas de mulheres executivas. **Civitas**, Porto Alegre, v. 11, n. 1, p. 135-155, 2011.

KON, A. Segmentação ocupacional brasileira segundo gênero. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS DO TRABALHO (ABET), 6., 1999, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ABET, 1999. p. 20.

LA MUJER en la gestión empresarial: cobrando impulso. Genebra: OIT, Oficina Internacional del Trabajo, 2015.

LAVINAS, L.; VEIGA, A.; GUERREIRO, M. Estratégias femininas para conciliar trabalho remunerado e trabalho doméstico no século XXI. **Revista da ABET**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 56-79, jul./dez. 2011.

LOBO, E. S. O trabalho como linguagem: o gênero no trabalho. **Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, n. 33, p. 7-16, 1991.

LOUREIRO, C. M. P.; COSTA, I. de S. A. da; FREITAS, J. A. de S. B. e F. Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso? **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 4, n. 33, p. 130-146, ago. 2012.

LOURO, G. L. **Gênero, sexualidade e educação: uma perspectiva pós-estruturalista**. 16. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

NEUMARK, D.; MCLENNAN, M. Sex discrimination and women's labor market outcomes. **The Journal of Human Resources**, Madison, v. 30, n. 4, p. 713-40, 1994.

PESQUISA de Emprego e Desemprego (PED): conceitos, metodologia e operacionalização. São Paulo: DIEESE, 2009.

PROBST, E. R. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **Revista do Instituto Catarinense de Pós-Graduação**, Blumenau, v. 1, n. 2, p. 1-8, jan./jun. 2003. Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2015.

QUEIROZ, H. M. G. *et al.* Diversidade nas organizações: construindo um olhar sobre a evolução da mulher no contexto organizacional. In: ENCONTRO DA ANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eor737.pdf>>. Acesso em: 9 dez. 2014.

ROBINSON, D. Les rémunérations comparées des hommes et des femmes au niveau des professions. **Revue internationale e du Travail**, Genebra, v. 137, n. 1, 1998. Disponível em: <<http://www.ilo.org/public/french/revue/download/pdf/robins.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2015.

SAMPAIO, D. de O. *et al.* Mulheres executivas no Brasil: cotidiano e desafios. **Qualitas**, Campina Grande, v. 14, n. 1, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.18391/qualitas.v14i1.1504>>. Acesso em: 10 dez. 2014.

SCAVONE, L. Estudos de gênero: uma sociologia feminista? **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 16, n. 1, p. 173-186, jan./abr. 2008.

SEGNINI, L. R. P. Relações de gênero no trabalho bancário informatizado. **Cadernos Pagu**, Campinas, v. 10, p. 147-168, 1998.

SILVEIRA, N. S. P. da. **Mulheres gerentes: construindo as identidades de gênero no trabalho**. 2010. 180 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Universidade Presbiteriana Mackenzie, Campinas, 2010.

TANURE, B.; CARVALHO NETO, A.; ANDRADE, J. A super executiva às voltas com carreira, relógio biológico, maternidade, amores e preconceitos. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-gpra-1069.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2015.

TONI, M de. **Para onde vai o mercado de trabalho? A tendência à precarização das relações de trabalho: um estudo da região metropolitana de Porto Alegre**. Porto Alegre: FEE, 2006. (Teses FEE, 8).

TONI, M. de; STERNBERG, S. S. W. Mais mulheres trabalhadoras, menos desigualdades? **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 43, n. 1, p. 69-82, 2015.