

ANÁLISE DO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DE SANTA CATARINA NA PERSPECTIVA DE GÊNERO: QUAL O LUGAR DAS MULHERES?

Helena Kuerten de Salles

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis – SC, Brasil

A construção social sobre o sexo é o que se denomina gênero. O gênero é a base da divisão sexual do trabalho e de assimetrias entre os sexos. Visando analisar a distribuição de homens e mulheres no quadro funcional do Poder Executivo de Santa Catarina, este artigo apresenta um mapeamento inédito para se refletir o Estado como agente, ou não, da igualdade de gênero. Os dados analisados foram extraídos do Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), gerenciado pela Secretaria de Estado da Administração. As análises evidenciaram uma importante desigualdade de gênero, o que se materializa numa remuneração média notadamente desigual entre homens e mulheres. À medida que se avança nas posições de poder, as mulheres se tornam mais raras e os homens mais frequentes. A divisão sexual do trabalho foi outro achado importante, uma vez que a Secretaria da Educação é a pasta que abriga o maior contingente de mulheres da administração pública do estado e detém a menor média salarial dentre todas as secretarias. Os dados indicam que as mulheres ocupam um lugar de subalternidade, o que é particularmente alarmante já que o aparelho público tem papel relevante como indutor de comportamentos individuais e coletivos.

Palavras-chave: gênero; administração pública, Poder Executivo de Santa Catarina



ANÁLISIS DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE SANTA CATARINA DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO: ¿CUÁL ES EL LUGAR DE LAS MUJERES?

La construcción social sobre el sexo es lo que se llama género. El género es la base de la división sexual del trabajo y las asimetrías entre los sexos. Con el fin de analizar la distribución de hombres y mujeres en el marco funcional del Poder Ejecutivo de Santa Catarina, este artículo presenta un mapeo inédito para reflejar al Estado como agente, o no, de la igualdad de género. Los datos analizados fueron extraídos del Sistema Integrado de Gestión de Recursos Humanos (SIGRH) administrado por la Secretaría de Estado de Administración. Los análisis evidenciaron una importante desigualdad de género, que se materializa en una remuneración promedio marcadamente desigual entre hombres y mujeres. A medida que avanzan las posiciones de poder, las mujeres se vuelven más raras y los hombres más frecuentes. La división sexual del trabajo fue otro hallazgo importante ya que el Departamento de Educación es la cartera que alberga al mayor contingente de mujeres en la administración pública del estado y tiene el salario promedio más bajo entre todos los departamentos. Los datos indican que las mujeres ocupan un lugar de subordinación, lo que es particularmente alarmante ya que el aparato público tiene un papel relevante como inductor de conductas individuales y colectivas.

Palabras clave: género, administración pública, Poder Ejecutivo de Santa Catarina

ANALYSIS OF THE EXECUTIVE POWER OF THE STATE OF SANTA CATARINA FROM A GENDER PERSPECTIVE: WHAT IS THE PLACE OF WOMEN?

The social construction about sex is called gender. Gender is the basis of the sexual division of labor and asymmetries between the sexes. To identify the distribution of men and women in the staff of the executive branch of Santa Catarina, this article presents an unprecedented mapping to analyze the State as an agent, or not, of gender equality. The data analyzed were extracted from the Integrated Human Resource Management System (SIGRH) managed by the State Secretariat for Administration. The analyzes showed gender inequality, which materializes in an average remuneration markedly unequal between men and women. As power positions advance, women become rarer and men more frequent. The sexual division of labor was another important finding since the Department of Education is the portfolio that houses the largest contingent of women in the state's public administration and has the lowest average salary among all departments. The data indicate that women occupy a place of subordination, which is particularly alarming since the public apparatus has a relevant role as an inducer of individual and collective behaviors.

Keywords: gender, public administration, Executive Power of Santa Catarina

1. INTRODUÇÃO

O projeto da igualdade de gênero não reivindica que mulheres e homens devam ser idênticos, mas sim que seus direitos, responsabilidades e, principalmente, suas oportunidades não sejam limitadas pela construção social do sexo. O artigo 5º da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 versa sobre os direitos e garantias fundamentais individuais e coletivas, entre eles o de igualdade

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

I – homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição.

A equidade de gênero deve significar que homens e mulheres recebam o mesmo tratamento, de forma justa, de acordo com suas respectivas necessidades. No entanto, apesar de muitos esforços e progressos observados nas últimas décadas, a desigualdade de gênero ainda persiste em um mundo em franca transformação.

No Brasil, a condição subalterna das mulheres ainda é evidente e o trabalho para promover a igualdade de gênero e o empoderamento de mulheres e meninas, um dos objetivos das Organizações das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, ainda apresenta muitos desafios. Uma série de fatores ilustra tal situação e evidencia condições que impõem às mulheres um conjunto de obstáculos.

No âmbito social, pode-se destacar a taxa de fecundidade em idade precoce, já que, no Brasil, cerca de 20% dos nascimentos são de partos de meninas de 15 a 19 anos, o que significa, aproximadamente, 400 mil adolescentes tornando-se mães a cada ano. No âmbito político, chama atenção a baixa participação das mulheres na representação política, ocupando pouco mais de 10% dos assentos do Congresso Nacional. No âmbito da atuação profissional, a baixa participação das mulheres em cargos gerenciais e a desigualdade salarial é destaque, já que homens preenchem 61% das posições de liderança no país e recebem, em média, 30% a mais do que mulheres (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2018). Contudo, dentre os desafios a serem vencidos, o direito à vida é o que chama mais atenção, já que o Brasil ocupa o 5º lugar de maior taxa de feminicídio do mundo (ONU MULHERES, 2016). Apesar desse cenário, importantes avanços foram alcançados.

No âmbito da administração pública, foco deste artigo, o direito ao voto, em 1932, foi exemplo de uma importante conquista das mulheres brasileiras. Também a ocupação de postos públicos, registrada a partir de 1938, foi outro importante avanço (BARROSO, 1990). No entanto, apesar da entrada das mulheres na administração pública federal, há assimetrias a serem observadas nesse âmbito. Mesmo apresentando elevados níveis de escolaridade, o acesso das

mulheres aos cargos de direção e assessoramento superiores (DAS), os quais são distribuídos em seis níveis, ainda é limitado. A representatividade feminina se torna significativamente menor a partir do DAS nível 4, cenário que vem persistindo há anos (ABREU; MEIRELLES, 2012). Nos postos mais altos (DAS nível 6), elas são somente 19% (FIRMINO; SILVA, 2015). Esses dados demonstram que as barreiras encontradas pelas mulheres para ascender profissionalmente no setor privado também são presentes no setor público, muito embora a impessoalidade seja um de seus princípios fundamentais.

Na administração pública do Estado de Santa Catarina, foi criada em 2006 a Coordenadoria Estadual da Mulher, com intuito de institucionalizar para o quadro funcional a equidade através das políticas públicas (SANTA CATARINA, 2020). Com isso, o estado sinalizou um caminho importante ao discutir e avaliar a situação das mulheres e os desafios da equidade a partir de seu próprio quadro funcional. Entretanto, em outubro de 2017, quando a Escola de Governo de Santa Catarina promoveu o curso *Femmes dirigeantes: management et leadership* ministrado pela professora Gisele Szczyglak, pôde-se constatar que, uma década após a criação da Coordenadoria, a desigualdade de gênero é ainda sentida por muitas servidoras. Nesse curso, no qual estiveram reunidas mulheres de diversos órgãos públicos, os relatos de desigualdades de gênero foram uníssonos.

Assim, surgiu a iniciativa de realizar uma pesquisa para conhecer o cenário do gênero no quadro de servidores da administração pública do Estado de Santa Catarina.

Nesse sentido, este artigo apresenta os resultados de um mapeamento inédito da situação do gênero no quadro de servidores do Poder Executivo do estado. Acreditamos que compreender como as mulheres estão distribuídas no aparelho público é uma variável importante para se refletir o Estado como agente, ou não, da igualdade de gênero na sociedade catarinense.

Este artigo está estruturado, além desta introdução, em mais cinco seções. Nas seções dois e três, discutimos aspectos teóricos sobre gênero e aspectos da estrutura da administração pública do estado de Santa Catarina, respectivamente. Na seção quatro, descrevemos os procedimentos metodológicos adotados. Na seção cinco, discutimos os dados, e, na última seção, realizamos algumas considerações finais.

2. GÊNERO E TRABALHO

Os papéis atribuídos socialmente a homens e mulheres têm sua gênese não no sexo biológico, mas na construção social sobre o sexo, ao que se denomina gênero. O conceito de gênero ganhou ênfase nas construções teóricas da segunda onda do feminismo, por volta da década de 1960. Nesse movimento, o termo *gender* foi diferenciado de *sex*, com o intuito de problematizar o determinismo biológico (LOURO, 2014). Na distinção entre sexo e gênero, Calás e Smircich (1999) colocam que, enquanto o sexo é definido pela constituição biológica dos indivíduos, o gênero seria definido pelas vivências e pelas interações, sendo um produto social.

O termo gênero, que passa então a ser largamente adotado, coloca em debate, no campo do social, o fato de que “[...] é nele que se constroem e se reproduzem as relações (desiguais) entre os sujeitos” (LOURO, 2014, p. 26). Desse modo, contemporaneamente, gênero é amplamente usado “como uma maneira de referir-se à organização social da relação entre os sexos” (SCOTT, 1989, p. 2). Explica ainda a autora que

O seu uso [gênero] rejeita explicitamente as justificativas biológicas, como aquelas que encontram um denominador comum para várias formas de subordinação no fato de que as mulheres têm filhos e que os homens têm uma força muscular superior. O gênero se torna, aliás, uma maneira de indicar as “construções sociais” – a criação inteiramente social das ideias sobre os papéis próprios aos homens e às mulheres. [...] O gênero é, segundo essa definição, uma categoria social imposta sobre um corpo sexuado (SCOTT, 1989, p. 7).

Esses papéis sociais delimitam atividades categorizadas como femininas e masculinas, configurando estereótipos de gênero. Para Miranda (2008, p. 6), esses estereótipos são “[...] crenças partilhadas sobre determinadas qualidades que se reconhecem como características de indivíduos, em função da sua inclusão num dos grupos de gênero, portanto, feminino ou masculino”. Ao masculino tendem a serem associados alguns atributos, tais como ambição, afirmação, força, liderança, agressividade, propensão a riscos; e ao feminino, a compreensão, passividade, sensibilidade, simpatia, alegria (DINIZ, 2016).

Tal processo classificatório, operado com base em determinados atributos de gênero, é produzido e reproduzido nas mais diversas esferas sociais. Segundo Perrot (1995), o industrialismo capitalista foi um período marcante na delimitação da esfera privada atribuída à mulher e da pública ao homem. Assim, ficou associado à mulher o cuidado da esfera privada, a ideia de “dona de casa”, focada na intimidade, afetividade, cuidados domésticos e reprodução. Enquanto isso, ao homem foi atribuída a esfera pública, responsabilizando-o pelo trabalho e pelas questões políticas (GIDDENS, 1993).

Cabe mencionar que esse lócus doméstico comumente atribuído às mulheres é tipicamente um fenômeno de mulheres brancas, já que as mulheres negras, como nos relata Davis (2016), ao terem sido escravizadas, não experimentaram essa “proteção” do lar. Elas foram expostas ao trabalho pesado e castigos tanto quanto os homens, além de serem também alvos de violência sexual. Assim, embora a narrativa que aponta a valorização do trabalho produtivo em detrimento do trabalho doméstico seja válida para problematizar as assimetrias entre homens e mulheres, ela é generalizante e invisibiliza particularidades, notadamente as diferenças decorrentes da raça, questão à qual voltaremos adiante.

O industrialismo capitalista é apontado por Perrot (1995) como evento marcante no delineamento do homem produtor e da mulher reprodutora. Já Saffioti (1985) vai além e alerta que, em qualquer nação capitalista, sempre haverá a incorporação desigual das mulheres na força de trabalho, alimentada pelo patriarcado.

O patriarcado (supremacia masculina) proporciona a ordenação sexual hierárquica da sociedade para o controle político e como um sistema político não pode ser reduzido à sua estrutura econômica; enquanto o capitalismo como sistema econômico de classes, impulsionado pela busca de lucros, alimenta a ordem patriarcal (EINSENSTEIN *apud* SAFFIOTI, 1985, p. 99).

Nesse sentido, como discutem Hirata e Kergoat (1994) em *A classe operária tem dois sexos*, “trabalhadores” não é uma categoria homogênea, já que o trabalho é vivenciado de formas diferentes por homens e mulheres. Essas diferenciações, que implicam relações assimétricas de sexo, são a base daquilo que se identifica como divisão sexual do trabalho.

A divisão sexual do trabalho tem dois princípios organizadores: “o princípio de separação (existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio hierárquico (um trabalho de homem ‘vale’ mais que um trabalho de mulher)” (KERGOAT, 2009, p. 67). Embora o conceito da divisão sexual do trabalho seja útil para reflexão sobre a distribuição diferencial de homens e mulheres no mercado de trabalho, Hirata e Kergoat (2007) defendem que o conceito é ainda mais relevante para mostrar que as desigualdades de gênero são sistemáticas e como a sociedade utiliza essa diferenciação para hierarquizar os sexos. Não se pode, contudo, advertem as autoras, olhar para a divisão sexual do trabalho como um fenômeno imutável e vale chamar atenção para algumas configurações da divisão sexual do trabalho mais recentes.

A presença das mulheres no mercado de trabalho tem sido um fenômeno cada vez mais frequente. Isso, contudo, ainda não as eximiu da responsabilidade primária pela esfera doméstica, a qual, por vezes, acaba sendo **transferida** à enorme reserva de mulheres em situação precária. Com isso, relações sociais inéditas se estabelecem entre mulheres, todas precárias, mas precárias de maneiras diferentes (HIRATA; KERGOAT, 2007, p. 602). Essas diferenças no interior do movimento feminista já foram apontadas por diversas estudiosas e ativistas. Como argumenta Crenshaw (2002):

Assim como é verdadeiro o fato de que todas as mulheres estão, de algum modo, sujeitas ao peso da discriminação de gênero, também é verdade que outros fatores relacionados às suas identidades sociais, tais como classe, casta, raça, cor, etnia, religião, origem nacional e orientação sexual, são ‘diferenças que fazem diferença’ na forma como vários grupos de mulheres vivenciam a discriminação (CRENSHAW, 2002, p. 173).

Essa multiplicidade de vivências desencadeia demandas que são particulares e que podem ser observadas pela perspectiva da interseccionalidade, conceito evidenciado pela professora e ativista norte americana Kimberlé Crenshaw, na década de 1970. Conforme a autora, a interseccionalidade é “uma conceituação do problema que busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação” (CRENSHAW, 2002, p. 177). A interseccionalidade permite superar limitações das abordagens superinclusivas,

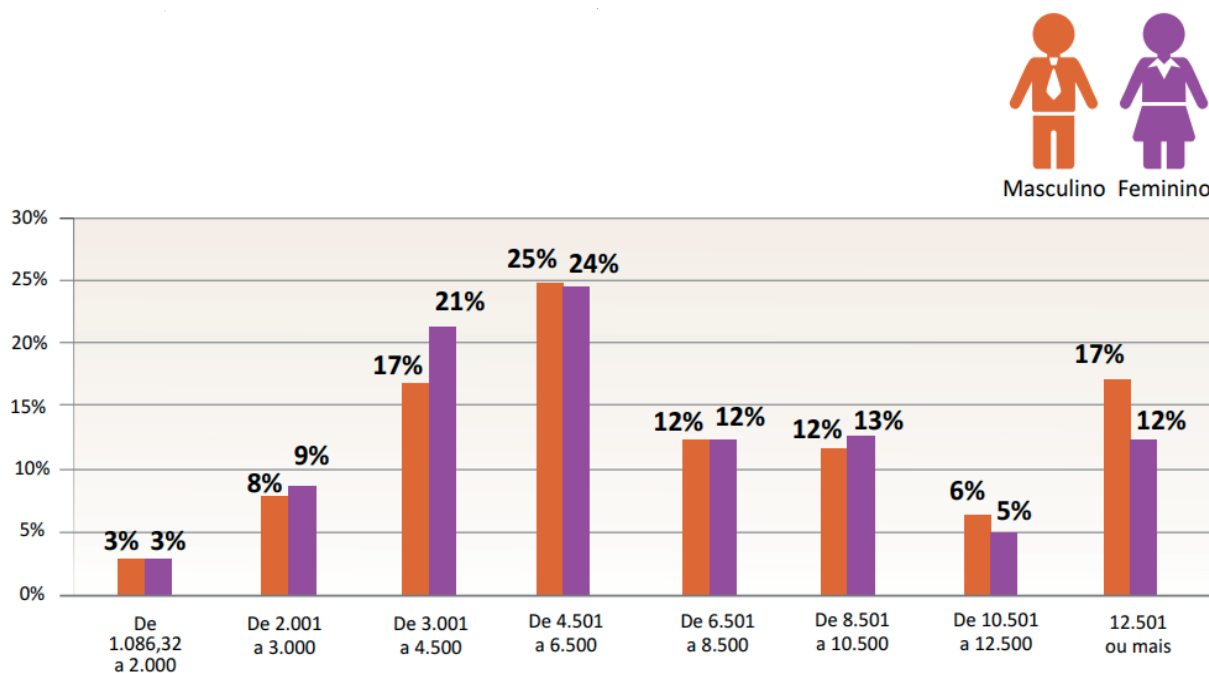
que tratam determinadas condições como um **problema de mulheres**, obscurecendo, por vezes, problemas e dificuldades vivenciados por diferentes grupos de mulheres. Apesar das limitações das análises superinclusivas, elas são úteis para proporcionar a perspectiva da magnitude de determinados problemas de gênero, como assimetrias no mercado de trabalho.

Entre as manifestações da desigualdade de gênero no mercado de trabalho estão os obstáculos da segregação hierárquica (ou vertical), fenômeno denominado na literatura de **teto de vidro**, uma metáfora às barreiras transparentes e sutis, mas suficientemente fortes, que dificultam a ascensão profissional das mulheres ocasionando sua sub-representação nas altas esferas do poder, do prestígio e das remunerações (GONTIJO; MELO, 2017).

Apesar das barreiras sociais para o avanço profissional das mulheres, Abreu e Meirelles (2012) destacam que houve progresso nas últimas décadas e que as mulheres são maioria na educação superior. No entanto, tais avanços parecem não ter ocorrido na mesma proporção quando a análise focaliza a administração pública brasileira em geral, especialmente os altos postos.

Na pesquisa conduzida pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap) (2014) para avaliar a distribuição de servidores e servidoras no Poder Executivo federal, observou-se que, nas faixas salariais mais altas, a presença de mulheres servidoras efetivas é menor (Figura 1). A escolaridade parece não ser uma variável útil para explicar tal realidade, visto que as mulheres são mais escolarizadas que os homens, já que 72% delas têm, pelo menos, nível superior completo, enquanto 66% deles têm tal escolaridade.

Figura 1 – Distribuição dos servidores do Poder Executivo por faixa de remuneração



Fonte: Enap (2014).

Apesar das várias conquistas da mulher na sociedade e principalmente no mercado de trabalho, ainda é rara a presença das mulheres em cargos altos tanto na administração privada, como na pública. Para contextualizar a presença feminina no quadro funcional do Poder Executivo de SC, o próximo tópico versa sobre a organização pública do estado.

3. PODER EXECUTIVO ESTADUAL DE SANTA CATARINA

O Poder Executivo estadual é exercido pelo governador do estado, auxiliado pelos secretários de estado, e estes exercem atribuições constitucionais, legais e regulamentares, com o apoio dos servidores públicos titulares de cargos efetivos e de provimento em comissão, a eles subordinados direta ou indiretamente (SANTA CATARINA, 2007).

A estrutura organizacional da administração pública estadual é constituída pela (1) administração direta, constituída pelos órgãos integrantes da estrutura organizacional administrativa do Gabinete do Governador do estado, do Gabinete do Vice-Governador, das secretarias de estado e das secretarias especiais e executivas; e pela (2) administração indireta, constituída pelas autarquias, fundações públicas de direito público e de direito privado, empresas públicas e sociedades de economia mista, entidades dotadas de personalidade jurídica própria.

Essa estrutura abriga os servidores e servidoras civis do estado, os quais estão sujeitos ao Plano de Cargos e Vencimentos (PCV). O PCV, instituído pela Lei Complementar nº 676 de 2016, é um conjunto de diretrizes e normas que estabelecem a estrutura e procedimentos de cargos, vencimentos e desenvolvimento dos recursos humanos (SANTA CATARINA, 2016).

Preenchidos exclusivamente através de concurso público, os cargos de provimento efetivo são segmentados em grupos ocupacionais. Conforme o art. 4º da Lei Complementar nº 676/2016, são estes grupos:

1. Grupo Ocupacional ANA (Atividades de Nível Auxiliar): são as atividades básicas de apoio, manutenção e execução de serviços auxiliares, para cujo exercício é exigido o grau de instrução de ensino fundamental – anos iniciais;
2. Grupo Ocupacional ANO (Atividades de Nível Operacional): corresponde às atividades de manutenção e execução de serviços operacionais, para cujo exercício é exigido o grau de instrução de ensino fundamental;
3. Grupo Ocupacional ANT (Atividades de Nível Técnico): são atividades de suporte e execução de serviços técnicos e administrativos, para as quais é exigido o grau de instrução de ensino médio; e
4. Grupo Ocupacional ANS (Atividades de Nível Superior): são as atividades de natureza técnica ou científica, de maior complexidade quanto ao planejamento, coordenação e execução de projetos, bem como na elaboração de estudos, pesquisas, laudos e pareceres, para cujo exercício é exigido o grau de instrução de ensino superior reconhecido pelo Ministério da Educação.

O desenvolvimento funcional do servidor público estadual no cargo ocorre pelas progressões nos níveis e referências, contidos no seu cargo, tanto por tempo de serviço como por qualificação ou desempenho profissional. A progressão por tempo de serviço consiste na passagem do servidor de uma referência para a imediatamente superior no respectivo cargo e grupo ocupacional, de três em três anos, de forma alternada com a progressão por qualificação ou desempenho profissional, no mês de aniversário natalício do servidor.

Em relação aos cargos de chefia, eles podem ser preenchidos de duas formas: (1) cargos de provimento em comissão, de livre nomeação e exoneração pelo governador do estado, codificados de direção ou gerenciamento superior (DGS) e direção ou gerenciamento intermediário (DGI); e (2) cargos de confiança, ocupados por servidor titular de cargo de provimento efetivo ou de emprego permanente público, de livre designação e dispensa pelo governador do estado, codificados de função gratificada (FG) e função técnica gerencial (FTG) (SANTA CATARINA, 2007).

A FG e a FTG são um conjunto de atribuições, competências e encargos, cometidos pela administração pública ao servidor ocupante de cargo efetivo, mediante livre escolha da administração pública, para o desempenho de atribuições de chefia, direção ou assessoramento. O ato de designação vigora a partir da data de publicação no Diário Oficial do estado. A FG equipara-se à FTG para todos os efeitos jurídicos. O servidor faz jus à gratificação pelo exercício da função, nos termos da lei (SANTA CATARINA, 2016).

Para assumir os cargos de direção e gerenciamento, a Lei Complementar nº 381/2007¹ informa que, para o exercício dos cargos de provimento em comissão de DGS (níveis 1, 2 e 3), deverá o ocupante do cargo possuir, preferencialmente, formação superior em curso de graduação, com registro na respectiva entidade de classe profissional. Já para o exercício dos cargos de provimento em comissão, codificados de DGI, deverá o ocupante do cargo possuir capacidade técnica comprovada para exercício da função e, preferencialmente, formação superior em curso de graduação. E para o exercício de FTG (níveis 1 e 2), deverá o servidor possuir, preferencialmente, formação em curso superior de graduação compatível com as atribuições da função, com registro na respectiva entidade de classe profissional.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa contou com amplo apoio de servidoras da administração pública de Santa Catarina que colaboraram para viabilizar o acesso aos dados necessários. Os dados analisados foram extraídos do banco de dados de gerenciamento da folha de pagamentos dos servidores do Estado de SC, Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), gerido pela Secretaria de Estado da Administração (SEA).

¹ Alterada pela lei complementar n. 741, de 12 de junho de 2019

Foi encaminhado à SEA um ofício solicitando o acesso aos dados e, após aprovação do pedido, assinamos um termo de confidencialidade por tratar-se de dados sigilosos envolvendo servidores públicos.

Na nossa solicitação, foram pedidos os seguintes dados:

- Órgão de vinculação da folha de pagamento
- Matrícula
- Sexo
- Data de nascimento
- Grau de escolaridade
- Nível de formação
- Tipo de relação ou vínculo com a administração pública
- Cargo efetivo
- Carreira do cargo efetivo
- Data de início no cargo efetivo
- Cargo comissionado
- Padrão remuneratório
- Data de início no cargo comissionado
- Remuneração Bruta

Os dados extraídos do SIGRH são referentes ao mês de setembro (2018), por ser considerado um período com menos servidores em gozo de férias (que interfere na remuneração bruta) e não haver contratações em massa de comissionados, como acontece nos meses de janeiro e fevereiro, e nem contratações advindas de nomeados para posse em concurso público.

Os dados exportados do sistema geraram uma tabela em Excel com mais de 40 mil dados, os quais foram ajustados para permitir o tratamento necessário. Por exemplo, a data de admissão de alguns servidores seguia o padrão dia, mês e ano, enquanto a de outros seguia o padrão ano, mês e dia, de modo que os dados precisaram ser padronizados.

Outra escolha metodológica adotada nesse mapeamento foi a análise somente de órgãos da administração direta, especificamente as secretarias de estado. Segundo a lei complementar nº 381, de 7 de maio de 2007², a estrutura organizacional da administração pública de Santa Catarina compreende, além do Gabinete do Governador e Vice-Governador do estado, quinze secretarias de estado:

1. Secretaria de Estado do Planejamento
2. Secretaria de Estado da Administração
3. Secretaria de Estado da Fazenda
4. Secretaria de Estado da Segurança Pública

² A estrutura organizacional da administração direta do Estado foi alterada pela lei complementar nº 741, de 12 de junho de 2019.

5. Secretaria de Estado da Saúde
6. Secretaria de Estado da Educação
7. Secretaria de Estado da Assistência Social, Trabalho e Habitação
8. Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca
9. Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável
10. Secretaria de Estado de Turismo, Cultura e Esporte
11. Secretaria de Estado da Infraestrutura
12. Secretaria de Estado de Justiça e Cidadania
13. Secretaria de Estado da Casa Civil
14. Secretaria de Estado de Comunicação
15. Secretaria de Estado da Defesa Civil

Após ajustados os dados, recorreremos ao tratamento no próprio Excel mediante cruzamentos simples e dinâmicos para correlacionar diferentes variáveis, indicadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Variáveis para análise de dados

Cruzamentos simples	Cruzamentos dinâmicos
Sexo feminino X Sexo masculino	Sexo X Órgão de exercício X FTG
Sexo X Órgão de exercício	Sexo X Órgão de exercício X (DGS+DGI)
Sexo X Faixa etária	Sexo X Órgão de exercício X FG
Sexo X Escolaridade	Sexo X Faixa etária X FTG
Sexo X Tipo de vínculo	Sexo X Faixa etária X (DGS+DGI)
Sexo X Direção ou gerenciamento superior (DGS)	Sexo X Faixa etária X FG
Sexo X Direção ou gerenciamento intermediário (DGI)	Sexo X Escolaridade X FTG
Sexo X Função técnica gerencial (FTG)	Sexo X Escolaridade X (DGS+DGI)
Sexo X Função gratificada (FG)	Sexo X Escolaridade X FG
Sexo X Remuneração	Sexo X Tipo de vínculo X (DGS+DGI)
Sexo X Data de admissão	Sexo X Tipo de vínculo X FG

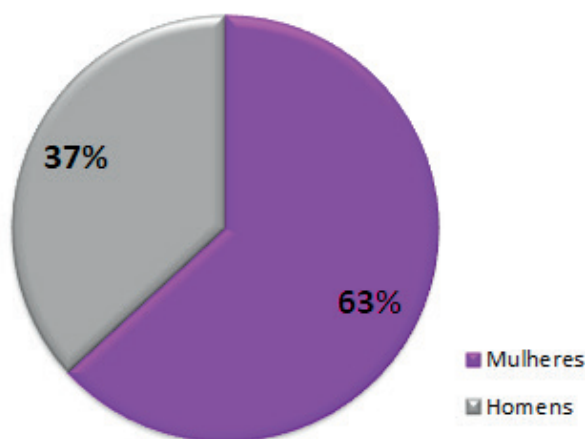
Fonte: elaboração própria.

Do tratamento e análise dessas variáveis, apresentamos, na seção seguinte, a discussão dos resultados, para contribuir com a reflexão da questão de gênero no quadro funcional da administração pública do estado.

5. MAPEAMENTO DA DISTRIBUIÇÃO DE HOMENS E MULHERES NO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DE SANTA CATARINA

A administração direta do Poder Executivo de Santa Catarina conta com 36.380 pessoas ativas, entre efetivos e comissionados³, das quais 63% são mulheres e 37% homens (Figura 2). Esse dado indica que há 72% mais mulheres do que homens na administração direta do estado, o que, na prática, representa um contingente de 9.616 mulheres a mais do que homens. Se tomarmos apenas os servidores efetivos, esse quadro permanece semelhante: 64% são mulheres e 36% homens. Seja considerando o total de trabalhadores do estado, seja considerando somente os servidores efetivos, as mulheres constituem o maior grupo.

Figura 2 – Distribuição de homens e mulheres no Poder Executivo de SC

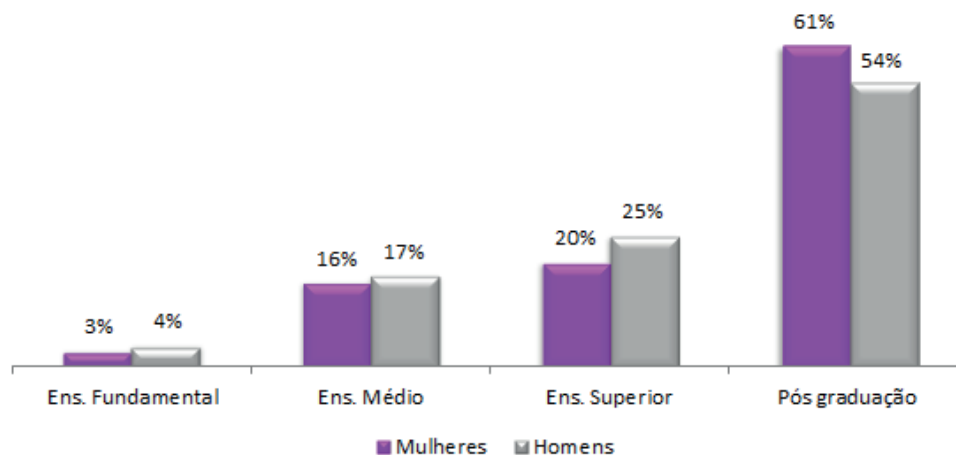


Fonte: elaboração própria.

Destaca-se que, do total de servidoras, 81% delas têm, pelo menos, nível superior completo, o que indica um quadro de elevada escolaridade⁴ (Figura 3). Embora os homens estejam proporcionalmente mais presentes na escolaridade fundamental, média e superior, a maioria das mulheres está concentrada no nível escolar mais elevado.

³ Conforme dados do SIGRH de setembro de 2018.

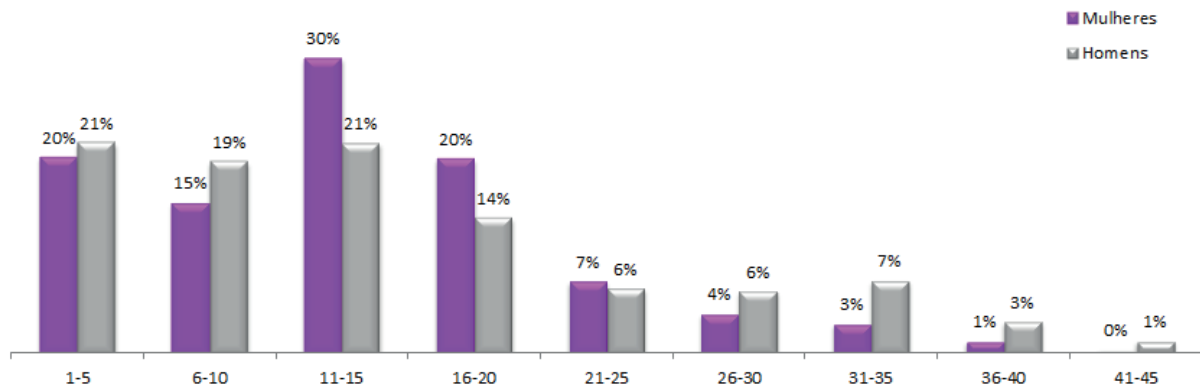
⁴ A atualização da escolaridade no SIGRH requer que o servidor ou servidora notifique sua mudança de status escolar. Alguns cadastros constam sem dados e, portanto, foram excluídos da análise.

Figura 3 – Distribuição de homens e mulheres por grau de escolaridade

Fonte: elaboração própria.

A educação foi um dos pontos chave para que as mulheres pudessem adquirir espaço no mercado de trabalho. Entretanto, mesmo estudando cada vez mais, ainda persiste a diferença de renda entre homens e mulheres (PUFF, 2014). Conforme Andrade (2016, p. 36), “diante da supremacia do masculino, a maioria das mulheres trabalhadoras situa-se em atividades de baixa remuneração, sem ascensão aos cargos de chefia ou direção”. Os dados discutidos na sequência corroboram essa afirmação.

Quanto ao tempo de serviço, 62% dos servidores têm menos de 15 anos de ingresso no estado. Na distribuição por sexo, chama atenção que, em todas as faixas acima dos 25 anos de serviço, os homens são predominantes, refletindo, possivelmente, consequências históricas de um tempo em que o acesso de mulheres ao mercado de trabalho e, especificamente, na administração pública era ainda mais limitado. Gomes (2005, p. 4) afirma que quatro elementos foram decisivos na inserção da mulher na esfera profissional: o controle de gravidez; a globalização; o movimento feminista; e o crescimento da economia informacional, que proporcionou às mulheres uma melhor educação. Contudo, todos esses fenômenos são recentes na história e seus reflexos podem ser uma explicação dos dados ilustrados na Figura 4.

Figura 4 – Distribuição de homens e mulheres, por tempo de serviço

Fonte: elaboração própria.

Em relação à idade, identificamos que os homens são proporcionalmente mais presentes nos extremos, ou seja, faixas etárias abaixo de 35 anos e acima de 56 anos. Já as mulheres estão concentradas na faixa de idade entre 36 e 55 anos. Esse dado, quando analisado em conjunto com o tempo de serviço, nos convida à reflexão sobre a entrada mais tardia das mulheres na carreira pública.

Correlacionando as variáveis tempo de serviço e idade, percebe-se que, entre os trabalhadores com até 15 anos de casa, há uma presença proporcionalmente maior de homens mais jovens do que mulheres. Eles são proporcionalmente predominantes na faixa etária de 21 a 45 anos e as mulheres são maioria na faixa de 46 a 60 anos. Isso sugere que, embora as mulheres sejam maioria no Poder Executivo de Santa Catarina, parecem ingressar na carreira pública mais tardiamente do que os homens. Diversas razões podem explicar essa entrada tardia, dentre as quais queremos destacar a chamada dupla jornada. A busca por um trabalho remunerado fez crescer a entrada das mulheres no mercado de trabalho, mas isso não significou sua remição da esfera doméstica. Assim, as tarefas produtivas somaram-se às reprodutivas (notadamente tarefas do lar e a criação dos filhos), configurando o enfrentamento daquilo que se convencionou chamar de dupla jornada. Esse fenômeno, típico da desigualdade de gênero, provoca que mulheres acabem por adiar ou mesmo privar-se da realização de projetos profissionais (BITTAR; ELEUTÉRIO, 2018).

Quanto à ocupação de cargos, destaca-se que há duas formas de ingresso na administração pública: cargos efetivos (preenchidos mediante aprovação em concurso público) e cargos comissionados (preenchidos mediante livre nomeação e exoneração).

Os cargos efetivos correspondem à seguinte proporção: 64% mulheres e 36% por homens. Essa ocupação majoritária por mulheres nos informa que, nas posições em que o acesso se dá por concurso público, há 78% mais mulheres do que homens. Já os cargos comissionados são ocupados 40% por mulheres e 60% por homens. Isso implica afirmar que há 50% mais homens

que mulheres em posições em que o acesso envolve escolha intencional. Esse cenário não é novidade na administração pública brasileira. O trabalho de Barroso (1990, p. 147) retrata a mesma situação já em 1958 e acrescenta a autora que “a vantagem relativa das mulheres em relação aos cargos efetivos se deve provavelmente à lei de 1938 que estabelecia que tais postos deviam ser preenchidos através de concursos abertos e testes anônimos”.

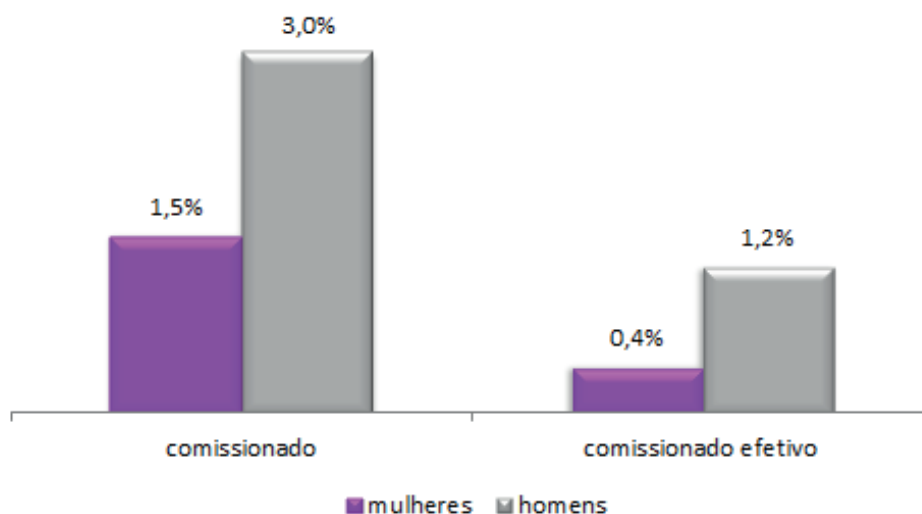
Há ainda uma perspectiva particularmente importante para analisarmos a ocupação dos cargos comissionados: a da representatividade. Proporcionalmente, há 150% mais homens do que mulheres em cargos comissionados. Se considerarmos que, tanto no aparelho público do estado como na própria sociedade catarinense, as mulheres são maioria⁵, podemos indagar por que, mesmo sendo um universo mais populoso, as mulheres são menos escolhidas para os cargos comissionados? Sobre essa questão Kanan (2010) elucida que o processo de educação das mulheres não as prepara para liderar, e os estereótipos de gênero reforçam que as características atribuídas aos homens, como agressividade e assertividade, estão atreladas ao perfil gerencial ideal, o que influencia a forma com que a liderança é socialmente percebida (CHANDLER, 2008). De modo geral, os indivíduos tendem a ter ressalvas ao serem liderados por mulheres, por não as associar a posições de poder. Reflexo disso pode ser identificado nas posições de liderança⁶ do estado.

Destacamos que, além do fato de jamais termos elegido uma chefe do executivo mulher⁷, todos os demais cargos de liderança são ocupados, majoritariamente, por homens, os quais representam 57% do total de gestores. Desse dado importa salientar que, sendo as mulheres mais numerosas no aparelho público de SC e também na população catarinense, deveriam estar representadas em proporção maior nos cargos de gestão. Contudo, apenas 1,9% do total de mulheres que atuam no Poder Executivo de SC ocupam posições de liderança, enquanto 4,2% do total de homens estão em cargos de gestão. Se colocarmos uma lente somente nas posições de liderança exercida por servidores de carreira, o resultado chama ainda mais atenção, visto que há 209% mais homens do que mulheres em posições de liderança (Figura 5).

⁵ Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2010).

⁶ Para essa análise consideramos somente aqueles cargos cujo grupo ocupacional do SIGRH constasse DGS, DGI ou FTG.

⁷ Em março de 2021, a vice-governadora de Santa Catarina, Daniela Reinehr (sem partido), assumiu o governo do estado interinamente.

Figura 5 – Representatividade de homens e mulheres em cargos de liderança

Fonte: elaboração própria.

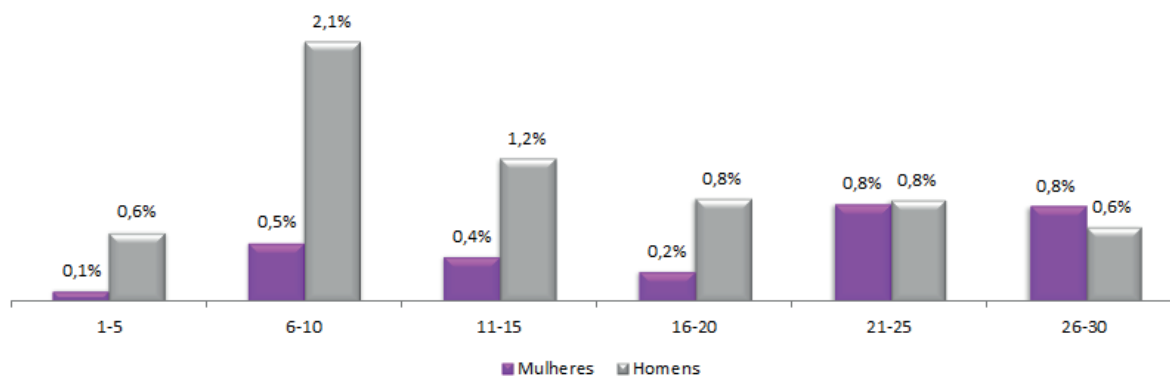
Dados como esse revelam que, embora a base da pirâmide do Poder Executivo de SC seja majoritariamente feminina, no topo os homens são maioria. Isso mostra que, conforme se avança nas posições de poder, as mulheres se tornam mais raras e os homens mais frequentes, situação típica do fenômeno **teto de vidro**⁸. Situações como esta são sinais de um arranjo social que define algumas posições como tipicamente femininas e outras como masculinas. Esse arranjo se reflete nos mais variados âmbitos sociais, como empresas privadas, política, família e, no caso em questão, no aparelho público.

Embora os cargos de liderança sejam ocupados majoritariamente por homens, são as mulheres que detêm maior qualificação. Ao analisarmos a questão da escolaridade de servidores em cargos de gestão, temos que, do total de mulheres que ocupam essas posições, 83% delas tem, pelo menos, nível superior e 74% dos homens em cargos de liderança têm tal qualificação. Isso nos dá pistas de que a escolha para ocupação desses cargos envolve outras variáveis que não apenas a qualificação. Outro dado interessante é a análise do tempo de serviço das pessoas em cargos de gestão. Entre o grupo de servidores efetivos com até quinze anos de administração pública, observamos que 0,6% dos homens assumiram algum cargo de gestão em até 5 anos do seu ingresso na carreira pública, enquanto apenas 0,1% das mulheres chegaram nessas posições nesse mesmo tempo. O que nos sugere que a ascensão é mais rápida entre os homens do que entre as mulheres.

⁸ Não há consenso quanto à origem do termo. Normalmente é atribuída à reportagem sobre a ascensão profissional das mulheres nas empresas, publicada em 1986 no Wall Street Journal.

Se expandirmos essa análise para os demais intervalos de tempo de carreira pública, podemos observar que a frequência com que identificamos mais homens do que mulheres líderes se equilibra somente entre o grupo de servidores com mais de 20 anos de carreira, e inverte, ou seja, as mulheres conseguem superar os homens, acima dos 25 anos de trabalho (Figura 6).

Figura 6 – Representatividade de homens e mulheres em cargos de liderança, por tempo de trabalho



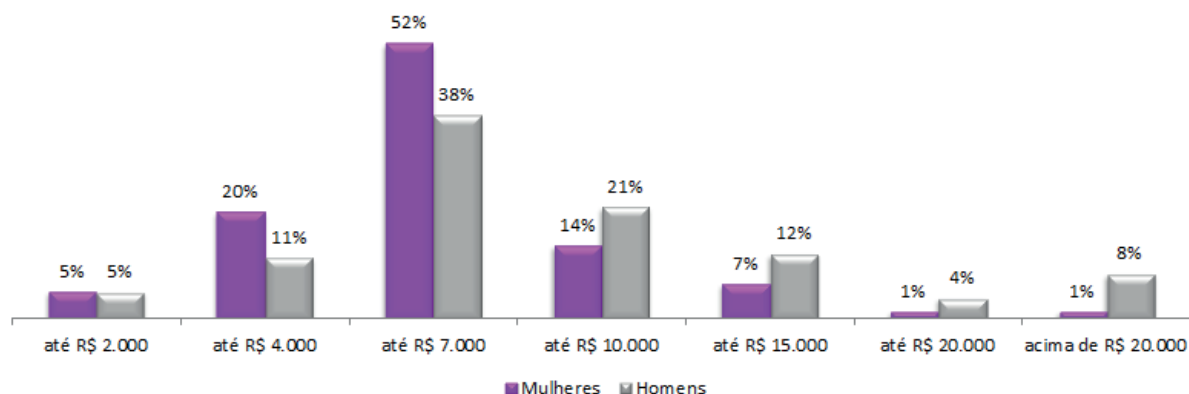
Fonte: elaboração própria.

Uma metáfora que ajuda a refletir sobre esses dados é o conceito **labirinto de cristal**, conceito que pretendeu superar a ideia do **teto de vidro**, ao indicar que os **obstáculos** encontrados pelas mulheres estão dispostos ao longo de sua trajetória profissional e não somente para se chegar ao topo. Assim, refletem-se na desistência de uma determinada carreira, na lenta ascensão ou mesmo na estagnação em um dado estágio profissional e na falta de reconhecimento profissional (EAGLY; CARLI, 2007).

Outro dado comumente relevante para reflexão sobre a desigualdade de gênero no Poder Executivo de SC é a remuneração percebida. Ao analisarmos essa variável, identificamos que essa questão acompanha o desigual cenário de outros contextos: nacional, internacional, setor privado ou público. A remuneração média dos homens no poder público executivo de SC é 50% maior que das mulheres⁹.

Ao analisarmos detidamente essa informação, temos que as mulheres estão concentradas nas faixas inferiores, aquelas até R\$ 7.000,00. Já os homens passam a ser predominantes nas faixas salariais superiores a esse valor (Figura 7). Observamos que quanto maior a faixa salarial, maior a diferença proporcional entre homens e mulheres, com um destaque para a última faixa salarial, aquela superior a R\$ 20.000,00, na qual os homens são, proporcionalmente, 700% mais presentes do que mulheres.

⁹ Remuneração registrada no SIGRH, em setembro 2018.

Figura 7 – Distribuição de mulheres e homens, por faixa de renda

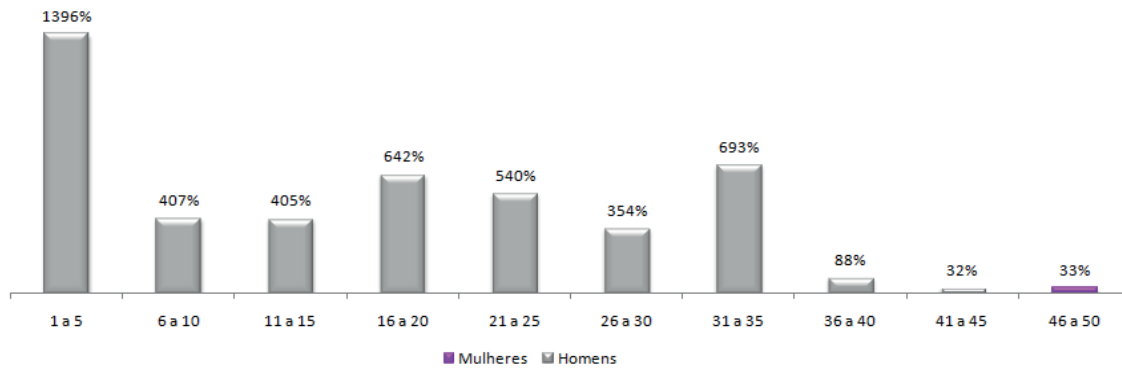
Fonte: elaboração própria.

A questão salarial é um aspecto importante, pois ajuda a compreender a desigualdade de gênero de uma maneira bastante concreta. Podem-se buscar explicações para tal disparidade como, por exemplo, o tempo de serviço na administração pública, já que se sabe que o plano de carreira implica em maiores salários para aqueles com mais tempo de serviço público. Contudo, a análise conjunta das variáveis **tempo de serviço** e **remuneração**, para analisar os casos de remuneração acima de R\$ 20.000,00, informa que a variável tempo de serviço não parece útil para explicar a disparidade salarial entre os sexos.

Cabe destacar que 59% mulheres e 51% dos homens que têm seus salários acima da faixa de R\$ 20.000 trabalham há menos de 15 anos no estado. Isso nos indica que senioridade não é uma explicação suficiente para justificar o enquadramento de servidores em faixas salariais elevadas. Ainda sobre esse grupo de pessoas que têm seus salários acima de vinte mil reais, outra questão para se observar é o quanto a presença de um sexo supera o outro, proporcionalmente, em cada faixa de tempo de serviço.

A Figura 8 ilustra que, nessa faixa de renda, no grupo de pessoas que atua no Poder Executivo há menos de 5 anos, há uma representação 1.396% maior de homens do que mulheres. Essa diferença cai vertiginosamente entre os servidores mais antigos, com um importante destaque: entre aqueles que atuam há mais de 45 anos no estado, as mulheres são 33% mais representativas do que homens nessa faixa de renda. Seria isso uma sinalização de que regredimos com o passar do tempo?

Figura 8 – Representação de um sexo em relação ao outro, na faixa salarial acima de R\$ 20.000, por tempo



Fonte: elaboração própria.

Embora o tempo de serviço proporcione importantes reflexões, é uma variável que não dá conta, isoladamente, de explicar as diferenças salariais. Contudo, um aspecto que contribui para essa questão é analisá-la pela perspectiva da divisão sexual do trabalho (KERGOAT, 2009).

Diante disso, um reflexo da divisão sexual do trabalho na administração pública do Estado de SC é a distribuição dos servidores e servidoras nas secretarias de estado. Identificamos que as mulheres são maioria nas secretarias que envolvem o **cuidado do outro**, representada tipicamente pelas Secretarias da Saúde, onde há 136% mais mulheres do que homens; e pela Educação, na qual as mulheres superam em 206% o número de homens. Ainda sobre a pasta da Educação, outro dado relevante para análise de gênero é que ela abriga 60% do total das servidoras do estado. Por outro lado, as pastas que envolvem **razão e segurança** são de domínio masculino, como as Secretarias da Justiça e Cidadania, a qual tem 207% mais homens do que mulheres; e a da Fazenda, na qual eles são 161% mais presentes.

O conceito da divisão sexual do trabalho é útil ao evidenciar que, além da categorização de trabalhos entendidos como femininos e masculinos, tais trabalhos são diferentemente valorados. A exemplo disso, a Secretaria da Educação é a pasta que abriga o maior contingente de mulheres da administração pública do estado (60% das servidoras estão lotadas nessa secretaria) e detém a menor média salarial entre todas as secretarias. Em contrapartida, a Secretaria da Fazenda não apenas é uma pasta majoritariamente masculina como detém dois recordes da desigualdade de gênero: (1) tem a maior diferença percentual entre a média salarial de homens e mulheres – o salário médio dos homens é 40% maior do que das mulheres; e (2) tem a maior média salarial entre todas as secretarias, superando a média salarial da Secretaria da Educação em sete vezes. Dados como esses são evidências da disparidade de gênero no Poder Executivo do estado e sugerem que, apesar dos avanços conquistados nas últimas décadas, o caminho ainda é longo na busca pela igualdade de direitos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Qual o lugar das mulheres na administração pública do Estado de Santa Catarina? As análises discutidas na seção precedente são relevantes, pois conferem contornos numéricos a uma discussão muitas vezes velada. Os números, nesse caso, são úteis para clarificar a desigualdade de gênero e se tornam, assim, um importante instrumento para o debate na busca por alternativas de superação de um cenário injusto. Este não é um caminho curto, sobretudo porque este não é um problema somente do aparelho público do Estado de SC, tampouco de um governo específico. Este é o problema de uma sociedade inteira. Contudo, para se traçar alternativas de mudança, conhecer os fatos para construir argumentos é absolutamente necessário. Nesse caso, este artigo ofereceu importantes dados para reflexão, na medida em que evidenciou como homens e mulheres estão distribuídos no quadro funcional do Poder Executivo de Santa Catarina.

Identificamos que há mais mulheres do que homens no Poder Executivo do Estado de SC e que elas são mais escolarizadas que os homens. Contudo, mesmo sendo mais numerosas e escolarizadas, isso não lhes auferiu mais poder. Identificamos que, embora a base da pirâmide do Poder Executivo de SC seja majoritariamente feminina, os homens são maioria no topo, ou seja, as mulheres são mais raras e os homens mais frequentes nas posições de tomada de decisão. As mulheres são maioria nos cargos efetivos, ou seja, nas posições que envolvem concurso público, entretanto, são minoria nos cargos comissionados, justamente naqueles em que há escolha intencional para o preenchimento. Além disso, os dados sugerem que as mulheres entram mais tardiamente na carreira pública e ascendem mais lentamente do que os homens a cargos de chefia.

A desigualdade de gênero também se torna bastante evidente quando se observa a remuneração percebida, uma vez que a remuneração média dos homens no Poder Executivo de SC é 50% maior que das mulheres. Também a liderança é outro aspecto que desnuda a questão da desigualdade, já que há, proporcionalmente, 209% mais homens do que mulheres em cargos de gestão.

A divisão sexual do trabalho também se mostrou uma perspectiva importante na nossa análise, pois revelou que os estereótipos masculino e feminino são marcantes no Poder Executivo de SC, já que as mulheres são maioria nos postos ligados ao **cuidado do outro** (Secretarias de Educação e Saúde) e os homens são predominantes nas pastas ligadas a **razão e segurança** (Secretarias da Fazenda, e Justiça e Cidadania), e isso se materializa numa remuneração notadamente desigual.

Esses dados, entre outros discutidos de forma pormenorizada na seção anterior, evidenciam a desigualdade de gênero no Poder Executivo de SC. Cabe destacar que esses

resultados não são peculiares do estado, eles acompanham outros entes federados e mesmo a própria União (ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 2014). A reversão desse quadro não é um processo simples, visto que a desigualdade de gênero é um projeto secular que está fortemente enraizado na estrutura social. A superação desse cenário passa, num primeiro momento, pelo reconhecimento de que gênero é resultado de uma construção social e que, portanto, está sempre aberto à resignificação.

Cabe, por fim, destacar que a análise aqui apresentada expôs a desigualdade de gênero na administração pública. Contudo, ao adotarmos uma abordagem superinclusiva, diferenças vividas por mulheres brancas e negras do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina ficaram invisíveis. Nesse aspecto, fazemos alusão à importância de análises interseccionais, como propõe Crenshaw (2002). A autora alerta ainda que as lacunas nas informações disponíveis sobre mulheres racialmente marginalizadas em todo o mundo são gritantes, existindo uma necessidade de que pesquisadores examinem especificamente essas experiências. Assim, uma recomendação para estudos futuros é a análise da desigualdade de gênero no Poder Executivo de Santa Catarina a partir de uma perspectiva interseccional considerando, notadamente, a categoria raça.

Retomando a questão posta na abertura desta seção, nosso trabalho mostrou que o lugar das mulheres na administração pública do Estado de Santa Catarina é um lugar de subalternidade, o que é particularmente alarmante já que o aparelho público tem papel relevante como indutor de comportamentos individuais e coletivos. Mas acreditamos que nosso estudo se junta a outros que contribuem para a reflexão e enfrentamento desse cenário.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Maria Aparecida; MEIRELLES, Raquel. *Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior (DAS) na carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG)*. Texto para discussão 1797. Rio de Janeiro: Ipea, 2012.
- ANDRADE, Tânia. *Mulheres no mercado de trabalho: onde nasce a desigualdade?* Câmara dos Deputados, Consultoria Legislativa da Área V, 2016. (Estudo técnico).
- ALVESSON, Mats; BILLING, Yvonne. *Understanding gender and organizations*. London: Sage, 1997
- BARROSO, Carmen. A chefia feminina na administração pública brasileira. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 1, p. 17-30, jun. 1990. ISSN 1982-3134.
- BITTAR, Ana Teresa; ELEUTÉRIO, Fernanda. *Gênero e liderança: as motivações de mulheres que declinaram de cargos de liderança*. 2018. 91 f. TCC (Graduação) – Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.
- BUTLER, Judith. *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. 238 p.

- CALÁS, Marta; SMIRCICH, Linda. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: CLEGG, S. R. et al. (ed.). *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999.
- CHANDLER, Diane. The impact of social modeling, cultural values, and support systems on the leadership development of emerging global women leaders. *Advancing Woman in Leadership Journal*, v. 28, p. 7-7, 2008. 1p.
- CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 171-188, jan. 2002.
- DAVIS, Angela. *Mulheres, raça e classe*. Tradução de Heci Regina Candiani. São Paulo: Boitempo, 2016. 244p.
- DINIZ, Ana Paula. Feminilidades e masculinidades no trabalho. In: CARRIERI, A; TEIXEIRA, J; NASCIMENTO, M. *Gênero e trabalho: perspectivas, possibilidades e desafios no campo dos estudos organizacionais*. Salvador: Edufba, 2016. Cap. 4. p. 131-158.
- EAGLY, Alice H.; CARLI, Alice H. *Through the labyrinth: the truth about how women become leaders*. Boston: Harvard Business Press, 2007. 308 p.
- ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). *Servidores públicos federais: gênero – 2014* (Cartilha). Brasília: Enap, 2014. 19 p.
- FIRMINO, Camila; SILVA, Filipe. Desigualdades de gênero no serviço público do Poder Executivo federal. In: PALOTTI, Pedro; FREIRE, Alessandro (org.). *Servidores públicos federais: novos olhares e perspectivas*. Brasília: Enap, 2015.
- GIDDENS, Anthony. *A transformação da intimidade: sexualidade, amor e erotismo nas sociedades modernas*. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1993.
- GOMES, Almiralva Ferraz. O outro no trabalho: mulher e gestão. *REGE Revista de Gestão*, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 1-9, 2005.
- GONTIJO, Miriam Rabelo; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. Da inserção ao empoderamento: análise da trajetória de diretoras de instituições privadas de ensino superior de Belo Horizonte. *READ. Rev. eletrôn. adm.*, Porto Alegre. v. 23, n. esp., p. 126-157, dez. 2017.
- HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cad. Pesqui.*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, dez. 2007.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais, 2018.
- KANAN, Lilia Aparecida. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 17, n. 53, p. 243-257, abr. 2010.
- KERGOAT, Danièle. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, Helena et al. (org.). *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo: Unesp, 2009.
- LOURO, Guacira Lopes. *Gênero, sexualidade e educação: uma perspectiva pós-estruturalista*. 16. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

MIRANDA, Patrícia. A construção social das identidades de gênero nas crianças: um estudo intensivo em Viseu. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 6., 2008, Lisboa. *Anais [...]*. Lisboa: Associação Portuguesa de Sociologia, 2008. p. 2-12.

ONU MULHERES. *Diretrizes nacionais feminicídio: investigar, processar e julgar com perspectiva de gênero as mortes violentas de mulheres* (Curadoria Enap). Brasília: ONU Mulheres, 2016.

PERROT, Michelle. Escrever uma história das mulheres: relato de uma experiência. *Cadernos Pagu*, Campinas-SP, n. 4, p. 9-28, 1995. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/article/view/1733>. Acesso em: 12 abr. 2021.

PUFF, Jefferson. *Mais escolarizadas, mulheres ainda ganham menos e têm dificuldades de subir na carreira*. 2014. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/10/141031_desigualdade_fd. Acesso em: 12 abr. 2021.

SAFFIOTI, Heleith. Força de trabalho feminina no Brasil: no interior das cifras. *Perspectivas: Revista de Ciências Sociais*, v. 8, p. 95-141, 1985.

SANTA CATARINA (ESTADO). *Atribuições da Coordenadoria Estadual da Mulher*. Disponível em: https://www.cem.sc.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=36&lang=brazilian_portuguese. Acesso em: 03 mar. 2020.

_____. *Lei Complementar n° 381*, de 07 de maio de 2007. Dispõe sobre servidores e serviços públicos e estabelece outras providências. Florianópolis, SC, 2007. Disponível em: http://leis.ale.sc.gov.br/html/2007/381_2007_Lei_complementar.html. Acesso em: 12 abr. 2021.

_____. *Lei Complementar n° 676*, de 12 de julho de 2016. Institui o Plano de Cargos e Vencimentos dos servidores públicos civis do Quadro de Pessoal do Poder Executivo e estabelece outras providências. Florianópolis, SC, 2016. Disponível em: http://leis.ale.sc.gov.br/html/2016/676_2016_Lei_complementar.html. Acesso em: abr.2021.

SCOTT, Joan. Gender: A useful category of historical analysis. In: SCOTT, Joan. *Gender and the politics of history*. New York: Columbia University Press. 1989. (capítulo traduzido por Christine Rufino Dabat e Maria Betânia Ávila).

Helena Kuerten de Salles

 <https://orcid.org/0000-0002-7453-3219>

Doutora em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Dpto de Administração da UFSC e Subcoordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração. Líder do Grupo de Pesquisa Observatório da Realidade Organizacional e membro da Sociedade Brasileira de Estudos Organizacionais.

helena.salles@ufsc.br