

**TRABALHO E RELAÇÕES DE GÊNERO NA POLÍTICA:  
MULHERES EM CARGOS DE COMANDO NOS ALTOS ESCALÕES DO GOVERNO  
DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

*Work and gender relationship in politics: women in command position in high  
scale of State Government of Minas Gerais, Brazil*

QUIRINO, Raquel<sup>1</sup>  
PUIATI, Tatiane Franco<sup>2</sup>

**RESUMO**

No mundo contemporâneo chama a atenção o crescimento acelerado das mulheres no mundo do trabalho assalariado e também na política. No Brasil, elas já alcançam 20% do total dos cargos públicos ocupados no alto escalão dos governos federal, estaduais e municipais, segundo dados do IBGE (2010). As questões de relações de gênero entremeadas pelas relações de poder destacam-se nesse novo contexto e influenciam, de forma marcante, todos os modelos de organização e o mundo produtivo. Neste artigo são analisadas as possibilidades e desafios enfrentados por mulheres que ocupam cargos de comando nos altos escalões do governo estadual de Minas Gerais, através da análise qualitativa dos dados colhidos em entrevistas semiestruturadas, tendo como referencial teórico os estudos de autoras que baseiam suas pesquisas na Sociologia do Trabalho Francesa, tais como Kergoat (1992), Hirata (2002), Bruschini (1994), Quirino (2011), Nogueira (2006) e outras. Os resultados mostram um avanço considerável em relação ao empoderamento das mulheres, que estão quebrando paradigmas e deslocando fronteiras, tanto que agora já fazem parte dos altos escalões dos governos desempenhando cargos de prestígio e poder. No entanto, ainda prevalecem a desigual divisão sexual do trabalho doméstico, a duplicidade do trabalho feminino e o alto nível de exigência de desempenho dessas mulheres, evidenciando que muito ainda precisa ser feito para a igualdade sexual no mundo do trabalho, da política e do poder.

**Palavras-chave:** Relações de gênero no trabalho; Mulher na política; Trabalho da mulher.

**ABSTRACT**

In the modern world attention is called to the accelerated growth of women in the world of paid employment and also in the politics. In Brazil, they reach 20% of the total public positions occupied in senior government federal, state and municipal, according to IBGE (2010). The issues of gender relations interspersed by power relations stand out in this new context and markedly affect all models of organization and the productive world. In this paper are analyzed the possibilities and challenges faced by women in positions of command in the State Government of Minas Gerais, through qualitative analysis of the data collected in semi-structured interviews, having as a theoretical studies of authors that are based on their research in the sociology of work French, such as Kergoat (1992), Hirata (2002), Bruschini (1994), Quirino (2011), Nogueira (2006) and others. The results show a considerable advance in relation to the empowerment of women, who are breaking paradigms and shifting borders, both which now form part of the senior echelons of the governments playing positions of prestige and power. However, still prevail the unequal sexual division of domestic labor, the duplicity of the women's work and the high level of performance demand of these women, showing that much still needs to be done for sexual equality in the world of work, politics and power.

**Keywords:** Gender relationships at work; Women in politics; Women's work.

---

<sup>1</sup> Pós-Doutorado e Doutorado em Educação pela FaE/UFMG, Mestrado em Educação Tecnológica pelo CEFET-MG, Graduação em Pedagogia pelo UNI-BH. E-mail: <quirinoraquel@hotmail.com>.

<sup>2</sup> Mestrado em Administração pela FEAD-MG. E-mail: <tatianefranco@hotmail.com>.

## INTRODUÇÃO

Entre o passado e o presente, na história das mulheres, existe um histórico de rubores, proibições e censuras, sofrimentos e preconceitos, mas também há uma história de lutas, avanços e estratégias de resistência, que, se não transformam as mulheres em heroínas, pelo menos não as reduzem apenas a vítimas passivas e os homens em seus algozes.

Mas quando se fala em “igualdade de gêneros”, evidencia-se que, no Brasil, no momento atual, as mulheres são iguais ou superiores aos homens em apenas alguns indicadores, sobretudo em número, uma vez que representam 51,04 % do total da população brasileira. Conforme o Censo Demográfico de 2010, há no país 3.951.630 mulheres a mais do que homens. Elas são também maioria na População em Idade Ativa (PIA = 53,8%) e assumem, em grande parte, a responsabilidade com a família, pois 51% do total de domicílios brasileiros são chefiados por mulheres sem ajuda do cônjuge.

No contexto do mercado de trabalho, segundo Quirino (2011), a maioria dos indicadores apresentados pelo IBGE mostra a mulher em condição menos adequada que a dos homens. Elas são minoria na População Economicamente Ativa (PEA = 46,2%) representando 58,4 % dos desocupados, 63,9% dos não economicamente ativos e apenas 45,5% dos ocupados. Desse total de mulheres ocupadas, 27,7% não têm carteira assinada; 41,2% são trabalhadoras domésticas; 12,4% são funcionárias públicas; 12,6% trabalham como autônomas; 2,4% são empregadoras e 3,7 exercem trabalhos não remunerados.

O lado luminoso desse processo é que elas também lideram em escolaridade e, nesse cenário, ocupam posição de destaque de 63,21% do total da população com 11 anos ou mais de estudo e 58,9% dos que possuem curso superior completo. Isso tem garantido, em parte, a sua inserção e ascensão profissional, evidenciadas em um maior crescimento da Taxa de Atividade Feminina (de 29 para 49%) em relação à masculina (73 para 76%) nos últimos dez anos. Mas a inserção e ascensão da mulher no mercado de trabalho apresentam-se de maneira complexa e diversificada, evidenciando avanços, recuos e contradições. Elas ainda estão longe de conseguir a tão sonhada igualdade de gêneros no mercado de trabalho brasileiro, pois ganham 72,3% do rendimento médio dos homens, desempenham atividades de menor *status* social, e ainda têm uma expressão consideravelmente menor que a dos homens em cargos de prestígio e poder, seja na esfera política, seja à frente de grandes organizações e até mesmo na mídia. Segundo o Relatório Anual 2009/2010 do Observatório Brasil da Igualdade de Gêneros (BRASIL, 2010a), em 2008, apenas 4,7% do total de mulheres trabalhadoras ocupavam cargos de chefia e direção, contra 6,3 % dos homens. E no total de cargos de chefia das empresas, as mulheres ocupavam o percentual aproximado de 21%.

Quando se trata de setores e postos de trabalho de prestígio e poder, Quirino (2011, p.142) ressalta que é visível a sub-representação das mulheres em diferentes áreas da sociedade.

Apesar do importante trabalho que realizam, a representação feminina em cargos máximos em sindicatos, movimento estudantil e partidos políticos não chega a 20%. Tal situação está relacionada, entre outros fatores, com a divisão sexual do trabalho e

a não corresponsabilização de tarefas domésticas e familiares entre mulheres e homens. O acúmulo de responsabilidades que as mulheres assumem com o cuidado de crianças e idosos e a reprodução de estereótipos de gênero ligados à docilidade, maternidade e subalternidade limitam a possibilidade das mulheres em ocupar espaços de poder e decisão.

Em relação à política, Pinheiro e Branco (2009) denunciam que o Brasil está inserido em um contexto internacional que não é de todo diferente, pois diversos países ao redor do mundo enfrentam situações de desigualdades gritantes quando se trata de discutir gênero e política. Por aqui os diversos indicadores produzidos a respeito da presença de mulheres nos espaços de poder e decisão têm permitido, cada vez mais, denunciar, de forma incontestável, a quase ausência feminina nesses espaços, evidenciando que a participação das mulheres nos espaços de poder e decisão continua sendo um desafio para a sociedade brasileira.

Nos últimos anos, assim como no Brasil, países vizinhos tiveram candidatas disputando o cargo para a Presidência da República, como o Chile e a Argentina. Nos estados e nas prefeituras, a presença feminina está entre 13% e 9%, respectivamente. Nas Secretarias de Governo das capitais, dos estados e do Distrito Federal, esse percentual aumenta para próximo a 20%, mas é interessante ressaltar que as secretárias ocupam pastas, em sua maioria, entre 60% e 70%, relacionadas ao mundo doméstico e de cuidados, ou seja, as áreas de Educação e Assistência Social. Isso demonstra as dificuldades encontradas pelas mulheres em romper concepções conservadoras que associam e reduzem seu campo de trabalho a estereótipos de gênero, dificultando sua inserção em outras áreas, como a administrativa, a econômica e a tecnológica, desvalorizando os setores onde atuam.

Segundo o Observatório Brasil da Igualdade de Gênero (BRASIL, 2010a), apesar de alguns países já terem obtido maiores avanços nessa área, o Brasil apresenta resultados ainda discretos, sendo a política um espaço majoritariamente masculino. Quanto mais institucionalizada a esfera de participação, mais escassa é a presença feminina. Os cargos eletivos – federais, estaduais ou municipais – e aqueles do primeiro escalão dos governos, cuja nomeação é discricionariedade dos chefes do executivo, evidenciam bem essa situação. Apesar de 2010 ter sido um ano histórico com a eleição da primeira mulher Presidenta da República, as mulheres brasileiras não chegam hoje a 20% nos cargos de maior nível hierárquico no Parlamento, nos governos municipais e estaduais, nas secretarias do primeiro escalão do Poder Executivo, no Judiciário, nos sindicatos e nas reitorias das Universidades.

Já em Minas Gerais, nunca antes na história, tantas mulheres estiveram à frente do primeiro escalão do governo e respondendo por secretarias tão importantes, como no governo de Antonio Anastasia, a partir de 2010. Hoje elas ocupam 22% das secretarias estaduais. Atualmente são cinco mulheres Secretárias de Estado, conforme dados do *site* oficial do Governo de Minas.<sup>3</sup>

Considerando que o Estado de Minas Gerais está avançando em relação à igualdade de gêneros na política, esta pesquisa buscou conhecer um pouco o

---

<sup>3</sup> Disponível em: <<http://www.mg.gov.br>>. Acesso em: 22 mar. 2012.

perfil dessas mulheres, evidenciar o que têm elas de especial, como conseguiram chegar a este patamar, quais os desafios que enfrentaram (e enfrentam). Ou seja, conhecer a sua trajetória profissional e vida familiar, identificando os limites e as possibilidades das mulheres para alcançar os mais altos escalões da política governamental estadual.

Ressalta-se que esse é um campo de estudo ainda em construção, pois carece de pesquisas sobre a temática. Assim, o presente artigo torna-se uma leitura relevante sob o ponto de vista social e acadêmico, pela importante contribuição para a produção do conhecimento crítico sobre igualdade de gênero na política, tema emergente, presente no dia a dia dos diversos países ao redor do mundo e ainda com muitas lacunas a serem preenchidas.

Entre as múltiplas possibilidades de pesquisas sobre a inserção da mulher na política, este artigo se propõe a trazer uma contribuição para os estudos ligados à igualdade de gênero na política.

Para tal buscou-se evidenciar, narrar e analisar a trajetória pessoal e profissional, os avanços, os obstáculos, os principais desafios enfrentados e os fatores que contribuíram para o sucesso profissional de cinco das mulheres que ocupam cargos de comando no alto escalão do governo do Estado de Minas Gerais.

Trata-se dos resultados de uma pesquisa teórico-empírica, descritivo-analítica, de cunho qualitativo, tendo como sujeitos cinco mulheres que ocupam cargos de comando nos altos escalões do governo do Estado de Minas Gerais.

O instrumento de pesquisa utilizado foi a entrevista semiestruturada em profundidade, no qual, de forma dialógica e seguindo um roteiro previamente elaborado, as pesquisadoras propuseram determinadas questões e as entrevistadas dissertaram livremente, tendo a oportunidade de retificar ou reafirmar quaisquer informações prestadas ao longo da entrevista. As entrevistas ocorreram nas salas das respectivas entrevistadas, na Cidade Administrativa do Estado de Minas Gerais, situada na Região Metropolitana de Belo Horizonte, no período de janeiro a março de 2012. Depois de transcritas textualmente pelas próprias pesquisadoras, foram escolhidas as categorias que direcionaram a análise dos dados coletados.

Os perfis, as trajetórias, as dificuldades e os desafios enfrentados pelas mulheres sujeitos da pesquisa, assim como os fatores que favoreceram a ascensão destas na política, são apresentados e analisados à luz do referencial teórico fortemente influenciado pela Escola Francesa da Sociologia do Trabalho, cujos pesquisadores e pesquisadoras, franceses e brasileiros, destacam-se Kergoat (1992), Hirata (2002), Bruschini (1994), Quirino (2011; 2012), Nogueira (2006) entre outros/as.

#### **PERFIS DAS MULHERES NOS CARGOS DE COMANDO NO ALTO ESCALÃO DO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

O crescimento das mulheres em altos cargos públicos no Brasil nos últimos anos é evidenciado na ascensão da primeira mulher à Presidência da República e no aumento da presença feminina no primeiro escalão do Governo Federal (cf. TABELA 1, abaixo).

Conforme Mello (2012, p.3), em matéria publicada no jornal *Estado de Minas*, do dia 19 de fevereiro de 2012, as “Mulheres da Presidência”, na época, eram Gleisi Helena Hoffmann, Ministra da Casa Civil; Eleonora Menicucci, Ministra da Secretaria de Políticas para as Mulheres; Maria das Graças Foster, Presidente da Petrobras; Miriam Belchior, Ministra do Planejamento, Orçamento e Gestão; Helena Chagas, Ministra da Secretaria de Comunicação Social; Tereza Campello, Ministra do Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Izabella Teixeira, Ministra do Meio Ambiente; Maria do Rosário, Ministra da Secretaria dos Direitos Humanos; Luiza Helena de Barros, Ministra da Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial; Ideli Salvatti, Ministra da Secretaria de Relações Institucionais; Ana de Hollanda, Ministra da Cultura; e Sônia Lacerda Macedo, Chefe do Escritório da Presidência da República.

As mulheres do primeiro escalão do governo da Presidenta Dilma Rouseff possuem perfil mais técnico e menos político, grande parte delas pertence ao Partido dos Trabalhadores, ou trabalharam com a Presidenta durante o governo do então Presidente Lula. Das 12 ocupantes de postos-chave do primeiro escalão, 8 são do partido da Presidenta. Ao todo são 37 ministérios, sendo 32,43% dos cargos ocupados por mulheres e 67,57%, por homens. Esse é o maior percentual de mulheres que ocuparam o primeiro escalão do Governo Federal já registrado na história do Brasil.

**TABELA 1 - Evolução da presença feminina no cargo de Ministra de Estado no governo dos últimos seis Presidentes do Brasil**

PRESIDENTE	TOTAL DE MINISTRAS
José Sarney	01
Fernando Collor	02
Itamar Franco	01
Fernando Henrique Cardoso	04
Luiz Inácio Lula da Silva	10
Dilma Rouseff	11*

\* Incluindo a Presidente da Petrobras, cargo de primeiro escalão.

Fonte: ESTADO DE MINAS, 19 fev. 2012, p.3 (Adaptado pelas autoras, 2012).

Ressalta-se o cargo ocupado por Graça Foster, funcionária de carreira da Petrobrás, a primeira mulher a assumir no mundo o comando de uma companhia de petróleo, citada pelo jornal *Financial Times* como uma das 50 mulheres em ascensão no mundo dos negócios.

Tal quebra de paradigma também está presente no Estado de Minas Gerais, no qual o atual Governador Antonio Anastasia (do Partido Social Democrático Brasileiro – PSDB) ampliou a presença das mulheres no primeiro escalão do seu governo. Inicialmente com cinco secretárias, isto é, quase um quarto do total: Renata Vilhena, na Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão; Maria Coeli, na Secretaria da Casa Civil e Relações Institucionais; Dorothea Werneck, na Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico (a

primeira mulher a ocupar esse cargo na história do Estado de Minas Gerais); Eliane Parreiras, na Secretaria de Estado da Cultura, e Ana Lúcia Gazzola, Secretária de Estado de Educação.

Ainda que não se tenha aqui a intenção de realizar um estudo antropológico, as informações colhidas durante as entrevistas possibilitaram não apenas conhecer um pouco da construção social de cada uma dessas mulheres, mas evidenciar como elas vivenciam as situações de trabalho, como lidam com a diversidade existente entre homens e mulheres na política, como desenvolveram diferentes estratégias para a sua ascensão profissional e a percepção real sobre os desafios e as possibilidades que vivenciaram.

Em relação ao perfil pessoal e profissional, em comum, as cinco mulheres que ocupam os cargos de Secretárias de Estado no governo mineiro têm expressiva formação técnica e fazem parte da chamada “cota pessoal do governador”, ou seja, não estão no cargo em consequência de indicações políticas, pois, conforme afirmou o Governador Anastasia em recente entrevista à revista *Encontro* (MASSIMO; LAMOUNIER, 2011, p.43-45), “o critério competência é sempre fundamental”. Encontram-se na faixa etária de 35 a 61 anos e 60% são nativas do interior de Minas Gerais.

Destaca-se a formação acadêmica dessas mulheres, com graduação em diferentes áreas de conhecimento: Direito, Estatística, Economia, Comunicação e Letras, sendo que 60% delas possui títulos de doutoras e 20% já fez pós-doutorado.

**TABELA 2 – Escolaridade das Secretárias de Estado de MG**

Especialização	20%
Mestrado	20%
Doutorado	40%
Pós-Doutorado	20%

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em dados das entrevistas, 2012.

Em relação ao estado civil, evidencia-se um desafio dessas mulheres para conciliar o casamento e a carreira profissional, uma vez que 60% estão divorciadas, sendo apenas duas delas ainda casadas. Todas alegaram dificuldades de manter os relacionamentos devido à priorização da carreira profissional, também às longas ausências e à dedicação impostas pelo trabalho, com a consequente falta de tempo para dar a devida atenção aos maridos.

Reportando-se às observações de Hewlett (2003) em que, entre as mulheres mais bem-sucedidas na esfera pública, 49% completam 40 anos sem ter filhos, pois se dedicam, primordialmente, à carreira, é possível inferir que as entrevistadas deixaram a maternidade e o casamento em segundo plano, pois além do alto índice de divorciadas, metade delas se tornou mãe após os 39 anos, tendo uma média de 1,7 filhos por entrevistada.

Também a questão da exigência da multiplicidade dos papéis femininos evidencia a dificuldade dessas mulheres no exercício de fazer suas escolhas

em relação à família e à carreira. Ainda, segundo Hewlett (2003), o grande desafio das mulheres ainda é encontrar novos e mais adequados modelos de articulação entre o mundo do trabalho e a realidade atual da vida familiar.

Porém, a escolha dessas mulheres pela priorização da carreira profissional, muitas vezes em detrimento da vida familiar, foi um dos fatores que possibilitou a elas uma trajetória bem-sucedida em relação a alcançar cargos de poder na vida política. Valendo-se da trajetória de vida dessas profissionais, é possível identificar os principais fatores que contribuíram para essa sua ascensão profissional.

Apresenta-se abaixo um depoimento de uma das Secretárias de Estado entrevistada:

*Eu comecei a trabalhar no Governo como estagiária em 1982 e tive a oportunidade de entrar como servidora efetiva em 1985. Eu tive oportunidade de trabalhar na iniciativa privada, mas sempre gostei da área pública, e todo o meu investimento profissional foi na área pública. Durante todo esse período, eu estive trabalhando no Governo de Minas Gerais, com exceção do período de 1999 a 2002, quando fui cedida pelo Governo de Minas para trabalhar no Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Tudo que vem do Governador Anastasia, para mim, é um elogio. Eu tive a oportunidade de trabalhar a primeira vez com ele no segundo mandato do Governador Hélio Garcia, quando ele era o secretário de Planejamento e Coordenação Geral. Nessa época, eu também trabalhei nessa Secretaria.*

É possível evidenciar, na trajetória profissional dessa entrevistada, que o reconhecimento técnico por parte do governo mineiro tenha sido levado em conta para a sua ascensão profissional aos cargos que atualmente ocupa.

As mulheres entrevistadas na pesquisa, por serem mulheres de classe social elevada, não apresentam situações de desvantagens e de opressão preexistentes com a exploração econômica, como acontece com mulheres em condições operárias citadas por outros autores em vários estudos. Mas conforme evidencia Quirino (2011), até mesmo quando se analisa o trabalho feminino altamente qualificado, de nível superior, cuja qualificação também está consagrada no diploma – como é o caso dos sujeitos de pesquisa deste estudo –, o prolongamento do universo doméstico nas atividades exercidas no trabalho ainda prevalece, podendo trazer prejuízos para suas carreiras.

Uma das entrevistadas confirma essa assertiva da autora, pois, apesar da alta qualificação, de todos os elogios recebidos em sua carreira e do conhecimento técnico que possui, afirma não ter interesse em concorrer a cargos eletivos, cuja remuneração é ainda maior do que o cargo que ocupa atualmente. Isso porque, sendo cargos políticos, as barreiras ainda são maiores para as mulheres. Apesar de aparecerem muitas vezes de forma sutil, segundo a entrevistada, as diferenças e discriminações de gênero ainda são fortes o suficiente para impedir que as mulheres ascendam no poder público. Tais práticas representam barreiras definidas pela literatura como “teto de vidro” e já vêm sendo estudadas por pesquisadores americanos desde a década de 1980.

#### **O TRABALHO PÚBLICO E O TRABALHO DOMÉSTICO DAS MULHERES NOS CARGOS DE COMANDO NO ALTO ESCALÃO DO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

Sobre as diversas formas que as mulheres encontram para dar conta da dupla jornada do trabalho público e do trabalho privado, Hirata e Kergoat

(2003) apresentam diversos “modelos” que serão aqui utilizados para analisar como as entrevistadas se dividem nestas duas esferas, em seu dia a dia.

Todas elas vivenciaram, em algum momento de sua trajetória, o “modelo de conciliação”, no qual tiveram de conciliar vida familiar e profissional. Como nas práticas sociais, geralmente, apenas as mulheres exercem esse modelo de conciliação, as autoras citadas propõem substituir “conciliação” por “contradição, conflito ou tensão”, para evidenciar os conflitos inerentes às responsabilidades familiares e profissionais exclusivamente relativos às mulheres e pelas quais as entrevistadas passaram. Há nos relatos indícios de constantes desdobramentos de cada uma delas para acompanhar os filhos na escola, estar presente nas inúmeras atividades deles e não descuidar em nenhum momento das atividades profissionais *“para não dar o que falar!”* (Depoimento de uma das entrevistadas).

Observa-se também a presença do “modelo de parceria”, de Hirata e Kergoat (2003), no caso específico de uma Subsecretária entrevistada, no qual o marido dividiu por oito anos os cuidados com os filhos. Aprofundando-se no relato dessa profissional, foi identificada também uma “externalização do trabalho doméstico”, representado pelo “modelo de delegação” de Hirata (2002), na qual a entrevistada delegou para uma escola em horário integral a educação dos filhos e a uma empregada os afazeres domésticos, no período em que seu marido ficou em Belo Horizonte com os filhos adolescentes e ela trabalhando em Brasília. No entanto, o conflito e o sentimento de culpa estão presentes no relato desta mulher que por nenhum momento *“deixava de pensar nos filhos e no marido”*.

Mas mesmo quando existe o “modelo de parceria”, em que o marido assume em parte as responsabilidades do trabalho doméstico, a carga é muito mais pesada para as mulheres. Isso porque, mesmo quando o homem assume esse modelo, continua existindo uma externalização da atividade doméstica que é conferida a outra mulher, seja a mãe, a sogra, a filha mais velha ou, como no caso de mulheres com alto poder aquisitivo como a entrevistada, a uma empregada remunerada e a uma escola em horário integral, geralmente comandada por mulheres. Cabe também à mãe a responsabilidade pela escolha da empregada e escola, pelo acompanhamento dos serviços destas e, muitas vezes, pela sua remuneração.

Também se evidencia nesse caso e no das demais mulheres entrevistadas o “modelo de delegação” proposto pelas pesquisadoras Hirata e Kergoat (2003). Esse modelo sobrepõe o “modelo de conciliação” e o “modelo de parceria” fazendo vir à tona o que Hirata (2002) denomina de “polarização do emprego feminino”, no qual mulheres superqualificadas e bem remuneradas delegam a outras mulheres com baixos níveis de formação e qualificação profissional as tarefas domésticas e familiares.

A “lógica do dom”, conforme preconizado por Fougeyrollas-Schwebel (1999), ainda é perceptível na análise dos dados da pesquisa empírica, quando as mulheres entrevistadas, apesar de ocuparem altos cargos de comando no governo, terem uma jornada diária de trabalho superior a 8 horas, são ainda responsáveis pelas atividades domésticas, pelos cuidados com os filhos, pelas atividades dispensadas à vaidade feminina. Mas, não obstante assumirem estes diversos papéis e se dividirem entre a vida pública e privada



e a todo cansaço advindo desta maratona, ainda consideram isso como uma grande virtude, “inerente ao sexo feminino”.

#### **FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA A ASCENSÃO DAS MULHERES AOS CARGOS DE COMANDO NO ALTO ESCALÃO DO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

Entender os fatores que contribuíram de forma significativa para a ascensão dessas mulheres é um importante passo para se buscar a igualdade de gêneros na política, inclusive orientando aquelas que pretendam seguir essa mesma trajetória a traçar caminhos parecidos.

Pelos dados já apresentados, percebe-se a importância da formação acadêmica, já que todas as mulheres entrevistadas apresentam elevada escolaridade e formação em áreas afins aos cargos ocupados. A experiência profissional adquirida ao longo da trajetória dessas mulheres também somou qualidades de forma muito positiva para os cargos atualmente ocupados. Pode-se inferir que a formação acadêmica, associada a uma experiência profissional sólida, é fator imprescindível para uma mulher que busca alcançar um cargo de comando no governo mineiro.

Isso se confirma nas palavras de outra das Secretárias de Estado entrevistada:

*A minha carreira profissional tem sido feita pela combinação de dois fatores convergentes que estão na base de todo processo de crescimento humano ou profissional: o estudo, o preparo técnico e a inteligência emocional para o exercício das funções correspondentes, em constante esforço de superação e evolução, e a dedicação ao trabalho como missão.*

Essa também é uma percepção comprovada no discurso de outras Secretárias, quando questionadas sobre quais os principais fatores que contribuíram para que alcançassem um cargo de comando no governo. “O recado que eu dou é estudar, estudar e estudar, trabalhar muito e procurar se atualizar sempre e se manter honesta nas relações.”

Para Lombardi (2010), o aumento da escolaridade feminina é considerado fator decisivo para se alcançar patamares iguais ou superiores aos dos homens no mercado de trabalho. O aumento da escolaridade, associado à formação e qualificação profissional, também tem melhorado a consciência crítica das mulheres, contribuindo ainda mais para a luta em relação aos seus direitos e para a busca da realização profissional. As oportunidades surgidas no mercado também têm sido bem aproveitadas pelas mulheres preparadas para os cargos. Exemplo prático dessa afirmativa são todas as mulheres entrevistadas que ocupam cargos de comando no Governo de Minas Gerais.

Evidencia-se também, na maioria dos relatos apresentados, a ênfase nas competências ditas naturais das mulheres e nas atividades realizadas por elas como um prolongamento das atividades domésticas.

Segundo Kergoat (1982, p.56), o pensamento vigente de que a mulher realiza naturalmente várias atividades com qualidade, graças à sua “natureza feminina”, leva a uma aparente não qualificação feminina e à desvalorização de suas competências profissionais. Para a autora, se as mulheres foram “trabalhadas naturalmente” para um determinado tipo de atividade, pouco importa se têm ou não formação e/ou qualificação profissionais adequadas

adquiridas no processo educacional formal ou em experiências anteriores; basta ter nascido mulher.

Assim, ao concordar com essa “pseudonaturalização das competências femininas”, as entrevistadas não levam em consideração a construção social e histórica dessas competências, não apenas como um aprendizado advindo do trabalho doméstico, mas também pela formação e qualificação para o trabalho desenvolvidas em instituições especializadas. Isso, de forma geral, desqualifica a mulher, no sentido de que, sendo apenas um dom natural, as competências não são valorizadas como competências profissionais e, se o são, têm valor menor do que as competências masculinas (QUIRINO, 2011).

Porém, paradoxalmente, evidencia-se neste estudo que também essas competências, consideradas naturais das mulheres, aquelas adquiridas inicialmente no trabalho doméstico e/ou na cultura familiar, tais como destreza, minúcia, rapidez, polivalência, dinamismo, etc., estão sendo valorizadas e consideradas um diferencial das mulheres, conforme evidenciado nos trabalhos de Segnini (1988, p.245). Tal fato é evidenciado pelos dados da entrevista de Massimo e Lamounier (2011) da revista *Encontro*, na fala do Governador Antonio Anastasia: “Meu critério é competência. Elas são mais dedicadas e organizadas” (MASSIMO; LAMOUNIER, 2011, p.48).

As observações de Quirino (2011, p.184) de que as competências ditas femininas não têm sido negadas pelas organizações como qualificação profissional vão ao encontro do reconhecimento do Governador do Estado em relação às tais competências. Isso tem garantido, de certa forma, não só o acesso, mas também a permanência das mulheres no governo mineiro.

Porém, ainda nesse contexto, deve-se considerar que todas as entrevistadas, além de serem detentoras de excelente formação acadêmica, possuem vasta experiência profissional e competências comportamentais que contribuíram como diferencial competitivo na carreira. Elas tiveram a oportunidade de conhecer ou conviver em algum momento de sua trajetória com profissionais que hoje estão no poder e as indicaram para algum cargo específico, o que pode ser considerado aqui como “capital social”. Este, segundo Bourdieu e Kühner (1999, p. 118) é o “capital de relações mundanas que podem, dependendo do caso, proporcionar ‘apoios úteis’, capital de honorabilidade e de respeitabilidade que é indispensável para se atrair ou assegurar a confiança da boa sociedade”.

Evidencia-se, na trajetória profissional das mulheres entrevistadas, que esse capital social, combinado à educação formal superior, ao reconhecimento técnico e às competências comportamentais, potencializou as chances de converterem a formação recebida em capital econômico.

Diante dos resultados obtidos nas entrevistas realizadas, infere-se que há realmente um impacto positivo do capital social evidenciado na carreira profissional das mulheres do Governo de Minas, sendo esse um grande diferencial competitivo na trajetória profissional dessas mulheres, associado às competências destacadas e aos resultados alcançados nos cargos ocupados anteriormente.

## **DESAFIOS E DIFICULDADES ENFRENTADOS PELAS MULHERES EM CARGOS DE COMANDO NO ALTO ESCALÃO DO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

Mesmo as mulheres já ocupando 22% dos cargos de primeiro escalão do governo mineiro - um recorde histórico -, os homens ainda são a maioria. Muitos também são os desafios enfrentados por elas na carreira profissional em cargos de comando. Os principais desafios identificados nas entrevistas realizadas estão ligados a questões de poder, política, conciliação da dupla jornada de trabalho feminino, equilíbrio e administração eficaz do tempo.

Para uma das Secretárias de Estado, ainda subsiste a desigualdade de gêneros nas oportunidades que se apresentam aos homens e às mulheres no serviço público, o que, de certa forma, traduz a situação vigente no conjunto da sociedade brasileira. Não há dúvida, porém, de que esse quadro tende a mudar com os avanços cada vez mais significativos na conquista da equidade de gêneros. Isso porque as mulheres estão se preparando mais e assumindo posições cada vez mais relevantes nos espaços públicos e privados, como ocorre atualmente no Brasil com as diversas mulheres que têm ascendido em suas carreiras profissionais e políticas. Essa é uma aspiração de muitas gerações de mulheres brasileiras, desde aquelas que, já em 1922, com Bertha Lutz à frente, fundaram a Federação Brasileira pelo Progresso Feminino (FBPF).

A maioria das entrevistadas identificou como um desafio enfrentado em postos de comando do governo a relação de poder existente no que diz respeito ao sexo. Relatos de situações ocorridas nos postos de comando vivenciadas por essas mulheres demonstram formas de resistência e contestação masculina.

*Já vi muito homem entrar sem paciência numa mesa de pactuação dirigida por mulher. Se pudesse, colocaria colete e gravata na coitada, para ouvi-la. E já vi, nesse quadro, a perplexidade do incrédulo diante de um consenso construído com a habilidade que ele não reconhecia, tendo que aplaudir a estratégia e a competência de uma mulher (SECRETÁRIA DE ESTADO de MG, 2012).*

Pelo fato de as mulheres entrevistadas estarem à margem de um espaço onde ainda a masculinidade se afirma e se realiza (o poder público e a política), as mulheres relataram algum tipo de dificuldade (mas também de resistência!) enfrentado em sua trajetória por serem mulheres e por terem de tomar decisões com base no poder inerente ao cargo ocupado.

Para Soares, Cappelin e Godinho (2010), a figura da mulher como mãe, dona de casa e responsável pelos cuidados não condiz com a imagem da mulher trabalhadora, produtiva e competitiva exigida pelo mercado de trabalho. Portanto, a aceitação da mulher nesse mercado será sempre incompleta ou com falhas.

Em Minas Gerais, percebe-se o interesse pessoal do Governador e também um movimento político visando corrigir práticas discriminatórias e preconceitos que vêm se arrastando historicamente no ambiente da mulher na política. Todas as Secretárias de Estado nomeadas fazem parte da cota pessoal de indicação do próprio governador e não são integrantes de partidos políticos.

A condição feminina pode ser vista como um diferencial facilitador e transformador do ambiente de trabalho, ou seja, o papel da humanização das relações de poder como característico da mulher. O que dificulta são os preconceitos ainda vigentes quanto à capacidade dirigente da mulher.

*O fato de chegar aonde cheguei não quer dizer que tive trajetória fácil. Como sou uma pessoa densa, com um processo de autonomia desenvolvido, mas muito discreta, tive que superar dificuldades nas relações de poder. Com humildade, eu sempre percebi que eu conseguiria ter autoridade, ainda que me reduzissem espaços formais (SECRETÁRIA DE ESTADO de MG, 2012).*

No entanto, conforme já citado, o chamado “trabalho duplicado” por Nogueira (2006) remete ao acúmulo de tarefas públicas e privadas e ainda se constitui na origem de conflitos, problemas e desgastes para as entrevistadas. A questão, porém, ganha complexidade à medida que elas se contradizem ao dizerem que não existe um fardo pesado pelo fato de acumularem o trabalho exercido fora do lar com a gestão da casa e dos cuidados com os filhos. É percebido na fala das entrevistadas que uma vida que contempla trabalho, vida doméstica e maternidade traz satisfação e sentimento de realização a todas elas. Dessa forma, o desempenho de múltiplos papéis contribui para o aumento das fontes de satisfação. Portanto, transitar simultaneamente nos espaços públicos e privados pode se constituir como fator enriquecedor, e não de estresse e culpa ou opressão.

*Eu me sinto muito bem, esta dupla jornada não me prejudica. Minha teoria é que, quando nós queremos, sempre encontramos tempo para fazer tudo. O importante é não abrimos mão de algo em função do outro, ou seja, eu acho que nós temos que saber conciliar a vida profissional com a vida particular, pois, a partir do momento em que nós conseguimos fazer essa conciliação, viver bem nossa vida privada, teremos mais energia para tocar a vida profissional. Então eu sempre busco este “equilíbrio” e claro que, em alguns momentos, ficamos mais cansadas, mas eu acho que isso não prejudica ninguém. Eu acho que o importante é isso mesmo, às vezes vem aquela sensação ruim de que o relógio tinha que ter mais de 24 horas, que o tempo não é suficiente. Nesse momento, eu fecho os olhos, dou uma relaxada, verifico se minha saúde está bem e passo um radar mental naquilo que é mais importante em minha vida e se está tudo acudido, e se não terei problema. Temos que ter o poder de conciliar e de não abrir mão daquilo que nos faz bem e que nos deixa feliz e nos dá energia (SECRETÁRIA DE ESTADO de MG, 2012).*

Mesmo que de forma não declarada, as entrevistadas enfrentam um desafio percebido pelas pesquisadoras, isto é, o empoderamento sempre apresentará às mulheres a equação de equilíbrio do tempo, alternando a dedicação ao campo profissional com os deveres próprios que sua sensibilidade exige na dimensão afetiva dos vínculos familiares e humanos que lhes são essenciais. Ao ser indagada sobre a satisfação com seu cargo atual, uma das Secretárias de Estado relata seu maior desafio:

*Meu trabalho é altamente estimulante pelos fascinantes desafios que um posto avançado na gestão pública permite descortinar e sobre eles trabalhar. Nesse sentido, ele se constitui, aliás, numa constante superação de expectativas. Por outro lado, a administração do tempo continua sendo um desafio permanente, na conciliação da atividade profissional com a vida familiar, social e afetiva. Alcançar esse ponto de equilíbrio ainda é uma meta a conquistar (SECRETÁRIA DE ESTADO de MG, 2012).*

As entrevistadas, mesmo alegando falta de tempo e cansaço, consideram normal e motivo de orgulho abdicarem ou sacrificarem a própria vida pessoal e doméstica em função da responsabilidade e do trabalho de casa, apesar dos seus ex-maridos já terem constituído uma nova família. Elas denominam este paradoxo de “equilíbrio” e “conciliação”. Observa-se aí que as situações

vivenciadas pelas entrevistadas são muito semelhantes; há uma “aceitação natural” da condição de submissão da mulher ao trabalho doméstico. Conciliar e articular a vida familiar e a vida profissional cabe quase que exclusivamente a elas.

Na opinião de uma entrevistada, o conceito de progredir profissionalmente para as mulheres significa, antes de tudo, sentir-se feliz.

*Isso envolve paciência para transformar o que estamos fazendo hoje. Humildade para reconhecer que, em certos casos, não vai dar certo. E uma grande propensão ao risco, para um dia dizer: chega! Vou embora, procurar algo novo.*

Nota-se que há um desejo intenso de estabelecer um ponto de equilíbrio entre as demandas profissionais e as familiares, e as entrevistadas parecem alcançar tal equilíbrio na medida em que percebem e afirmam que trabalho e família se ajudam e se beneficiam mutuamente, indicando que os espaços profissional, familiar e pessoal contribuem, de maneira equilibrada, para o bem-estar psicológico dessas mulheres.

### **CONCLUSÃO**

É notável o avanço das mulheres no mercado de trabalho e também na política. Porém, diversas são as dificuldades e os desafios enfrentados por elas.

Especificamente no governo mineiro, unidade de análise desta pesquisa, evidencia-se um espaço de atuação de inúmeras mulheres que ocupam cargos de comando. As cinco mulheres entrevistadas representam quase um quarto das vagas de Secretarias de Estado. São mulheres fortes e determinadas que dedicaram anos de suas vidas para uma formação integral que as possibilitassem participação igualitária no mercado de trabalho. Mas, para chegar lá, a competência técnica, aliada a uma boa formação profissional e a uma rede de relacionamentos – o chamado “capital social” - foi imprescindível. Isso sinaliza que, para conseguir tais oportunidades, a trajetória das mulheres é sempre longa e penosa.

Elas souberam adequar suas competências pessoais e profissionais a uma gestão eficaz do capital social adquirido ao longo da trajetória profissional e, acima de tudo, disposição para conciliação da vida profissional com a vida pessoal e, muitas vezes, a abdicação de uma convivência com marido e filhos, cuidados com a beleza e outros “mimos femininos”, assumindo, assim, as consequências de suas escolhas.

A trajetória dessas mulheres rompe preconceitos milenares e elas estão conseguindo mudar as práticas sociais e a própria história, quando trazem novos paradigmas, já que estes não mudam por si só. Elas estão buscando na conquista, na luta, no trabalho, não apenas no discurso, mas nas atitudes mudar ideias arraigadas por uma cultura do passado.

As mulheres, conquanto ocupantes de altos cargos, não deixam de ser mulheres, trabalhadoras e oprimidas, mesmo quando não reconhecem vivenciar esse tipo de situação. As práticas dessas mulheres entrevistadas e também de outras que estão na mesma condição, por meio de sua cultura e escolarização, seu capital social e sua qualificação profissional, somados a uma dose de feminilidade, fizeram com que elas conseguissem alcançar

degraus no alto escalão de governos federal, estadual e municipal. Mediante suas práticas, elas estão contribuindo para derrubar a teoria de que culturalmente a política é espaço masculino e que nele a mulher não tem voz nem vez.

Muito ainda deve ser discutido e debatido por toda a sociedade para que essas práticas realmente alterem as ideias, destruam preconceitos e mudem a realidade brasileira. De forma que, a despeito de sua natureza fisicamente mais fraca, a mulher não seja considerada incapaz, tampouco menos inteligente e competente, e que ela também tenha o direito de escolher o seu caminho profissional, ainda que este seja historicamente apenas trilhado por homens.

Dados apresentados neste estudo revelam que, apesar da continuidade da sub-representação parlamentar, espera-se o cumprimento da legislação por parte dos partidos, no preenchimento das cotas para mulheres (30%) e no respeito ao investimento partidário na formação de novas lideranças femininas.

Oxalá, que a eleição de uma mulher para o cargo executivo mais importante do país e a presença de todas as mulheres que hoje ocupam cargos de poder na política sejam simbólicas e sirvam de exemplo e de estímulo para mais mulheres participarem do governo político. Que essas vozes femininas sejam ouvidas em todos os cantos do Brasil e tornem o nosso país mais igualitário em relação aos gêneros, não apenas na política, mas em todas as dimensões da sociedade.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Presidência da República. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres. **Revista do Observatório Brasil da Igualdade de Gênero**. Edição Especial. Tema: Trabalho e Gênero. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2010a. Disponível em: <<http://www.observatoriodegenero.gov.br/menu/publicacoes>>. Acesso em: 22 fev. 2012.

BRASIL. IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico 2010**. Dados parciais, 2010b. Disponível em: <<http://www.ibge.org.br/htl>>. Acesso em: 22 fev. 2012.

BOURDIEU, Pierre; KÜHNER, Maria Helena. **A dominação masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999. 159p.

BRUSCHINI, Cristina; SORJ, Bila (Org.). **Novos olhares: Mulheres e relações de gênero no Brasil**. São Paulo: Marco Zero. Fundação Carlos Chagas, 1994.

FOUGEYROLLAS-SCHWEBEL, Dominique. Trabalho doméstico, serviços domésticos. In: FARIA, Nalu; NOBRE, Miriam (Org.). **O trabalho das mulheres: Tendências contraditórias**. São Paulo: SOF, 1999.

HEWLETT, A. S. Em busca do tempo perdido. **Revista Exame/Você S/A**, n.57, 2003.

HIRATA, Helena Sumiko. **Nova divisão sexual do trabalho?** Um olhar voltado para a empresa e a sociedade. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.

HIRATA, Helena Sumiko; KERGOAT, Danièle. A divisão sexual do trabalho revisitada. In: MARUANI, Margareth; HIRATA, Helena Sumiko (Org.). **Novas fronteiras da desigualdade: Homens e mulheres no mercado de trabalho**. São Paulo: SENAC, 2003. p.111-123.

KERGOAT, Danièle. Des rapports sociaux de sexe et de la division sexuelle du travail. **Cahiers du GEDISST**, n.3, 1992.

LOMBARDI, Maria Rosa. A persistência da desigualdade de gênero no mercado de trabalho. In: COSTA, Albertina *et al.* (org.). **Divisão sexual do trabalho e crise do capitalismo**. Recife: SOS

Corpo, 2010.

MASSIMO, Kátia; LAMOUNIER, André. As damas do poder. **Revista Encontro**, Belo Horizonte, n.120, maio 2011.

MELLO, Alessandra. Companheiras no poder. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 19 fev. 2012. Caderno política, p.3.

MINAS GERAIS. **Estrutura do Governo de Minas**. Disponível em: <<http://www.mg.gov.br>>. Acesso em: 22 mar. 2012.

NOGUEIRA, Claudia Mazzei. **O trabalho duplicado**: A divisão sexual do trabalho na produção e na reprodução: Um estudo das trabalhadoras do telemarketing. São Paulo: Expressão Popular, 2006.

PINHEIRO, Luana; BRANCO, Alexandre. Mulheres nos espaços de poder e decisão: O Brasil no cenário internacional. **Revista do Observatório Brasil da Igualdade de Gênero**. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2009. Disponível em: <<http://www.observatoriodegenero.gov.br/menu/publicacoes>>. Acesso em: 22 fev. 2012.

QUIRINO, Raquel. **Mineração também é lugar de mulher!** Desvendando a (nova?!) face da divisão sexual do trabalho na mineração de ferro. 2011. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

QUIRINO, Raquel. Os impactos da escolarização e educação profissional das mulheres no mundo do trabalho. In: SILVA, Maria Aparecida; QUIRINO, Raquel. **Trabalho-Educação**: Diálogos entre a Educação Profissional e a Educação de Jovens e Adultos. Volume 1. Curitiba-PR: CRV, 2012. p.128-152.

SEGNINI, Liliana. **Mulheres no trabalho bancário**: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero. São Paulo: EDUSP, 1988.

SOARES Vera; CAPPELIN, Paola; GODINHO, Dídice. Introdução. In: \_\_\_\_\_. **Mulheres e Trabalho**: experiências de ação afirmativa. Perdizes-SP: Boitempo Editorial, 2000.

**Data da submissão:** 04/01/2013

**Data da aprovação:** 19/02/2013