

AS POLÍTICAS DE EQUIDADE DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO EM EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE FLORIANÓPOLIS

Mayla Stéphane Prass ¹
Fernando Ramos Lengler ²

Resumo

Com a crescente inserção das mulheres brasileiras no ecossistema das grandes organizações e do papel exercido pelas redes de apoio a políticas de equidade de gênero, este artigo objetiva analisar as práticas organizacionais que promovam a equidade de gênero nas dimensões de maior participação das mulheres no mercado de trabalho. Para isso, é necessário compreender quais as melhores práticas de recursos humanos as organizações utilizam, se existe impacto dessas ações e se com isso conseguimos mensurar esses impactos. Este estudo traz em seu referencial teórico um aprofundamento sobre os temas do empoderamento da mulher no mercado de trabalho, o conflito trabalho-família, as diferentes práticas já trabalhadas nas organizações, dados relacionados ao cotidiano atual feminino e das diferentes dimensões a serem percebidas no âmbito da mulher inserida em sociedade. A pesquisa feita via método qualitativo exploratório, por instrumento online. A amostragem foi não probabilística, tendo a participação de quatro grandes empresas do setor de tecnologia de Florianópolis. Ao final, concluiu-se que existem diversos problemas estruturais que limitam o atingimento das empresas por entre essas boas práticas a ter de fato um resultado em equidade, mas que esse trabalho é de suma importância para toda economia.

Palavras-chave: Equidade de gênero. Mulher. Trabalho. Organizações.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos foi possível visualizar uma porção de fatos históricos que possibilitaram grandes mudanças sociais pelo mundo, levando as mulheres a agregarem na sua tradicional condição social de cuidados domésticos a sua inserção no mercado de trabalho. A Revolução Industrial na Inglaterra que percorreu o século XVII introduziu a família em uma engrenagem de produção, o que foi crucial para tornar a mulher força de trabalho e operária.

Com salários menores e grande carga horária, o impacto da mulher no mercado acabou por também baixar o valor da mão de obra masculina tornando-se uma grande estratégia para os patrões, o que poderia parecer uma grande conquista de autonomia feminina tornou-se mais um meio de exploração da mulher em sociedade (TOLEDO, 2008).

No decorrer dos anos e principalmente após a Primeira Guerra Mundial (1914-1918) e a Segunda Guerra Mundial (1939-1945), em que as mulheres tiveram que assumir certos postos,

¹ Graduada em Administração pela Faculdade CESUSC. E-mail: prass.mayla@gmail.com

² Doutorando em Administração. Mestre em Administração. Economista. Professor na Faculdade CESUSC. E-mail: fernandolengler@gmail.com

nota-se uma mudança de pensamento sobre as relações das mulheres com o trabalho, não por consciência, mas por uma questão de grande necessidade econômica e social (PROBST, 2015).

Esses acontecimentos, junto a uma crescente no movimento Sufragista, movimento social, econômico e político, que buscava incluir as mulheres no direito ao voto, tendo início em meados de 1897 resultaram na explosão dos movimentos feministas que buscavam por uma maior participação das mulheres em sociedade, incluindo-as á direitos como a herança, propriedade, salários equivalentes, empréstimos e o direito barganhar condições para o próprio sustento (MARÇAL, 2015).

Ao longo desses anos, a mulher foi exposta a péssimas condições de trabalho, higiene, ficaram sob grande controle disciplinar e sofreram assédio constante (TEIXEIRA, MICHELE). No Brasil, a primeira conquista trabalhista foi registrada no estado de São Paulo em 1917, onde as gestantes foram proibidas de trabalhar no último mês de gestação e no primeiro mês de pós parto, mas as maiores conquistas foram atribuídas a constituição de 1934, que abrangia todo o território nacional e previa os princípios de igualdade de gênero e a de 1937 que lhes dava direito ao voto. (CALIL, LÉA)

Passados 2020 anos da origem do calendário gregoriano e ainda não é possível constatar uma verdadeira equidade entre homens e mulheres em sociedade, porém é possível observar em certos países do mundo e aqui no Brasil que essa mudança segue em uma constante absoluta de um quadro de trabalho cada vez mais ocupado por mulheres.

Não podemos evitar uma série de questionamentos de quais são os impactos econômicos e sociais de tamanha mudança, visto que as mulheres brasileiras gastam 73% (IBGE, 2018) mais tempo que os homens nos afazeres domésticos e com os cuidados aos filhos, idosos e doentes, de como opera esse processo logístico diário da mulher, que além das rotinas domésticas, ainda incorpora a força de trabalho e diferentes cargos dentro das organizações. Se durante toda a nossa jornada acadêmica discutimos sobre os fatores de motivação, onde na estrutura da pirâmide de Maslow encontramos aspectos que ocorrem no contexto geral da vida de uma colaboradora, que já chega na sua jornada de trabalho com toda essa bagagem e inclusive às vezes interrompe a sua vida profissional por essa carga, podemos questionar: qual é o entendimento das organizações sobre o seu papel dentro desse contexto social?

Com isto, o objetivo geral desta pesquisa é **analisar as práticas organizacionais que buscam promover a equidade de gênero nas dimensões econômicas, psicológicas, familiar/ interpessoal, políticas e as capacidades sociais e humanas dentro das empresas.**

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

Nesta seção são apresentados os conceitos acerca de empoderamento feminino, as mulheres como indivíduo social atuantes no espaço organizacional e as dimensões descritas no objetivo geral.

2.1 O EMPODERAMENTO FEMININO NO ESPAÇO ORGANIZACIONAL

Passando sobre os conceitos nos quais esse capítulo faz referência, o empoderamento é traduzido como um processo de tomada de consciência, onde sujeitos reconhecem suas competências e habilidades de tal forma que se tornam protagonistas de suas histórias (COSTA, 2004). No dicionário brasileiro o verbo transitivo de emponderar é sinônimo de encarregar, atribuir, confiar, responsabilizar. Segundo Horochovski e Meirelles (2007) empoderamento é

nome agregado a noção de autonomia e poder de decisão. Fala-se em empoderar quando se dá voz, visibilidade.

Em 1985, no Quênia, na Terceira Conferência da ONU Mulher, empoderamento foi conceituado como “estratégia conquistada por mulheres do Terceiro Mundo para mudar as próprias vidas, ao mesmo tempo em que isso gera um processo de transformação social” (DEERE; LEÓN, 2002, p. 53).

Em relação a questões de gênero popularmente conhecidas como características vinculadas a masculinidade e feminilidade, temos autores que abordam questões mais subjetivas e até mesmo de construção social como (SCOTT, JOAN), segundo ela gênero pode incluir sexo, mas não diretamente determinado por ele, ou seja há machos e fêmeas na espécie humana, no entanto, a maneira de ser homem e de ser mulher é realizada pela cultura.

Unindo os dois conceitos de gênero e de empoderamento dentro das organizações segundo Belle (1993) não há mais papéis de caráter definitivo agregado a um gênero específico. O que existe é uma barreira sutil, mas suficientemente forte para bloquear a ascensão das mulheres a cargos mais altos dentro das organizações em função de gênero e não de qualificação.

Não podemos falar em empoderamento e ascensão das mulheres dentro das organizações, sem um aparato as questões vistas na introdução deste artigo referente aos conflitos trabalho-família, os autores a (Clark, 2000; Edwards & Rothbard, 2000; Namasivayam & Zhao, 2007; Eby, Maher & Butts, 2010) já defendiam que não existe independência entre os dois aspectos de vida e sim uma relação dinâmica que necessita de equilíbrio e atenção da sociedade e das organizações. Os mesmos autores relatam após pesquisa, que as organizações podem e conseguem obter resultados na diminuição desse conflito com políticas de gestão amigáveis que gerem suporte social.

Levando em consideração os números referente a jornada ampliada suportada pela trabalhadora brasileira que, como já dito, dedica 73% a mais de tempo com cuidados de pessoas e cuidados domésticos, é inevitável pensar que a mesma tem de fazer algum tipo de negociação pertinente a esse conflito, os autores (Kinnunen & Mauno, 1998) dizem que é inevitável o conflito perante a gestão de tantos papéis diferentes, a profissão e a rotina de trabalho, que implica em uma logística de tempo e espaço, várias vezes associada a gestão diária da rotina dos filhos, somada às domésticas e as outras centenas de opções de distintos papéis que corroboram a sua identidade.

Diante esse cenário, os autores (Gutek, Searle & Klepa, 1991; Kinnunen & Mauno, 1998; Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996) dizem que podem existir dois tipos de conflito, o trabalho-família, quando o trabalho interfere na rotina de desempenho dedicado a família, pelos diversos motivos, como esgotamento físico e emocional, choque de horário, entre outros e vice e versa, o conflito família- trabalho, quando os problemas familiares interferem no meio de trabalho, como a rotina dos filhos por exemplo.

Os autores também alegam que o conflito pode ocorrer em três dimensões, tempo, relacionado a disponibilidade para exercer os diferentes papéis, a tensão, relacionado a carga mental e emocional para essa tratativa e de comportamento, quando o indivíduo não consegue fazer os devidos ajustes para desenvolvimento de suas funções.

Relacionando os temas ao mercado atual, existem algumas instituições que atuam diretamente em promoção de uma maior equidade de gênero dentro das organizações contemporâneas. No cenário nacional temos entre elas, o Selo de Pró Equidade de Gênero e Raça, de iniciativa do Governo Federal, vinculado ao Ministério das Mulheres e coordenado

pela SPM em parceria com a SEPIIR, ONU Mulheres e OIT - Organização Internacional de Trabalho que, desde 2005, trabalha com estruturação de políticas organizacionais que atuam nas dimensões de Recrutamento e Seleção e Cultura Organizacional, além de outras iniciativas de promoção de boas práticas nos quais as empresas que aderem pelo menos 70% das ações do plano são contempladas com o selo.

Em 2003, no Brasil, foi criada a Secretaria de Políticas para mulheres com objetivo de coordenar e executar políticas públicas de equidade de gênero e promover debates ao entorno das demandas de empoderamento feminino e as demais questões de gênero (LISBOA, 2007).

Desde 2011, também no Brasil, existe a Aliança para o Empoderamento das Mulheres. Um programa constituído de oito empresas, dentre elas a Unilever e a Avon que promovem ações de educação, mentoria e *coaching*, visando enaltecer a diversidade dentro das suas organizações. Dentre as medidas adotadas pelo grupo, também existem quatro temas específicos que são investigados que são:

- a) As diferenças nas avaliações de performance, separados por gênero, que avalia se existem barreiras que reduzem as chances de mulheres alcançarem cargos de liderança;
- b) A participação de mulheres nas linhas de sucessão de cargos;
- c) As Taxas de *Turnover* (rotatividade) entre o gênero feminino, no qual o próprio programa faz referência ao artigo de Hewlett, Luce, Shiller e Southwell (2005) e enaltece uma atenção maior sobre a retenção de talentos femininos;
- d) Monitoramento das mulheres com os maiores dez salários de cada nível hierárquico das companhias, com objetivo não só de acompanhar a equidade de salários em relação a gênero, mas também a permeabilidade de mulheres em cargos mais elevados.

Todas as iniciativas acima contemplam, de uma forma ou outra, uma supervisão ou demanda relacionada à ONU Mulher que, de olho no Relatório de Diferenças Globais entre Gêneros (FEM, 2018), lança a questão de, se as práticas atuais mantiverem seu rumo, precisaremos de mais de dois séculos para atingirmos a paridade entre homens e mulheres no mundo do trabalho e pouco mais de um século para alcançarmos a equidade de gênero.

Em 2010 junto ao Pacto Global das Nações Unidas criaram os Princípios do Empoderamento das Mulheres, um conjunto de sete práticas ou orientações recomendadas às empresas para estimular a equidade de gênero em seus negócios, como garantir saúde, segurança e bem-estar para homens e mulheres, promover equidade de forma sensível aos altos cargos e medir, documentar e publicar os progressos da empresas na promoção de igualdade de gênero (FEM, 2018).

Neste contexto, outra certificação existente é a *Great Place to Work* (GPTW), que trabalha com consultorias, análises de demandas organizacionais, pesquisas e mapeamento de clima organizacional. Além da certificação, que é o primeiro passo caso a empresa queira concorrer e disponibilize a documentação necessária, a GPTW trabalha com 40 rankings em esfera nacional, sendo um deles o: “Melhores empresas para as Mulheres”, está no seu terceiro ano e permeia o nível nacional (GPTW, 2019).

O processo para participar do ranking é elaborado com a junção da certificação, que é feita via questionário preenchido pelos colaboradores. É feita uma comparação entre as demais empresas do setor, os pontos fortes e os pontos a serem melhorados, em relação ao *Benchmark* (boas práticas) analisadas no mercado, além de outros comentários diversos dos colaboradores, junto dos documentos fornecendo o perfil da organização e suas práticas culturais. Essa

documentação é analisada em conjunto e, então, ranqueada segundo a sua classificação (GPTW, 2019).

2.2 CONTEXTUALIZANDO E DIMENSIONANDO O EMPODERAMENTO FEMININO

Fazendo mais uma referência ao caminho, a linha histórica que as mulheres passaram para chegar até os dias atuais, gostaria de salientar que foi em 1879 com a Reforma Leôncio de Carvalho, ou seja, apenas há 140 anos, que foi permitido às mulheres ingressassem no ensino superior brasileiro, sendo a primeira mulher Graduada, a gaúcha e ativista de políticas feministas Rita Lobato Velho Lopes (1867-1954), em 1887 (GASPARELLO; VILLELA, 2017). O direito ao voto foi adquirido em 1932, apenas oitenta e sete anos, exercer uma profissão sem o aval do marido somente em 1943 (Rago, Elisabeth) e a primeira delegacia da mulher abriu suas portas em São Paulo em 1985.

Podemos dizer que tanto essas conquistas como outras não citadas neste trabalho foram, de fato, bem aproveitadas pelas mulheres brasileiras, segundo a publicação “Estatísticas de Gênero” divulgado pelo IBGE em junho de 2018 (IBGE, 2018) elas já são 21,5% com ensino superior completo contra 15,6% dos homens. A militância feminina em âmbito nacional também conquistou uma das mais importantes leis contra violência doméstica, tida como referência mundial: a Lei Maria da Penha. A lei foi sancionada em 2006 e segundo dados do IPEA de 2016 ela contribuiu com a redução de 10% dos homicídios, um dado que deve ser tratado com muita relevância já que segundo a OMS o Brasil é o 5º país no ranking do feminicídio mundial.

Além das esferas políticas de promoção de equidade de gênero em sociedade e dentro das organizações, as autoras Marlene Neves Strey, Conceição Nogueira, Mariana Porto Ruwer de Azambuja (2010) refletem sobre as questões intrínsecas e psíquicas do sentimento de empoderamento feminino, foram séculos de opressão e invisibilidade que impactaram fortemente na saúde psicológica coletiva feminina, onde as mulheres passaram a ter acesso a recursos de saúde pública por meio de simples genitora do bebê que chegaria a família, inclusive responsabilizadas integralmente pelo planejamento familiar ou controle de natalidade.

O que se vê até os dias atuais além de uma sequência em uma psicologia assistencialista é que talvez seja possível relacionar que ainda hoje as questões de responsabilidade doméstica recaem, em sua grande maioria, sobre as mulheres - esposa e filhas. nesse sentido de uma maior compreensão do árduo dilema da construção do empoderamento feminino destacamos um trecho de Boaventura de Sousa Santos (2004), onde o autor diz que “Essa reinvenção social só pode ser realizada genuinamente nas asas da emancipação e da solidariedade, por isso e por fim esses conceitos, associados ao empoderamento, são a coluna vertebral da compreensão e intervenção a ser realizada”.

Será que as empresas conseguem vislumbrar e trabalhar com essas questões de saúde emocional e autoestima das suas colaboradoras de forma a motivar esse empoderamento de dentro para fora? As mesmas autoras citadas acima (STREY, NOGUEIRA E AZAMBUJA) ainda defendem a ideia de que não existe solidariedade sem o conhecimento multicultural e a competência de saber escutar o outro. Que só com a promoção direta desses fatores é possível fazer valer a justiça social que será de grau de um maior controle das mulheres sobre suas próprias vidas, agindo em prol de uma mudança nas relações de poder existentes.

Diante de tantos cenários diferentes, segundo Malhotra, Schuler e Boender (2002) e Luttrell *et al* (2009), podemos dimensionar o empoderamento em cinco aspectos: econômico, sociocultural, familiar/interpessoal, político e psicológico.

Quadro 1 - Dimensões do empoderamento da mulher:

Dimensões	Descrição
Econômica	Acesso aos recursos e renda.
Psicológica	Autoconfiança e autoestima.
Familiar/interpessoal	Métodos contraceptivos, escolha do cônjuge, divórcio, divisão das tarefas da casa.
Política	Leis de apoio as mulheres, entrada das mulheres nas organizações.
Capacidade social e humana	Relações sociais, econômicas e políticas mais abrangentes

Fonte: Malhotra, Schuler e Boender (2002), Luttrell *et al* (2009).

Segundo Costa e Androsio (2010), a dimensão econômica de empoderamento feminino se refere a sua autonomia financeira, sua independência econômica.

Fazendo referência a esse quesito na atualidade, no cenário nacional segundo o relatório divulgado pelo IBGE (IBGE, 2018) com as estatísticas de gênero que foram realizadas com dados oriundos do Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) e outros dados externos como os do Ministério da Saúde, TSE, Congresso Nacional, a média salarial masculina em 2018 ficou em R\$2.306,00 e a das mulheres em R\$1.764,00. Ou seja, mais um obstáculo no dilema das mulheres frente às organizações.

A respeito das dimensões psicológicas já ponderadas neste capítulo, a autora Kleba e Wendausen (2009) diz que para sair de situações de submissão é preciso que a mulher passe por diversas situações que fortaleçam o seu poder e a forcem a um maior reconhecimento de suas habilidades.

Na esfera familiar, que também abrange a educação dos filhos, já falamos repetidas vezes sobre a carga extremamente maior que a mulher segue carregando nas rotinas domésticas e de cuidados, segundo o PNAD, no Brasil 28,2% das mulheres ocupam espaços de vagas parciais (30 horas semanais), contra apenas 14,10% dos homens, não podemos afirmar com precisão, pois a princípio não existem estudos que afirmam que possa haver relação de uma maior procura feminina por vagas de menor carga horária por conta da tripla rotina de vida das mulheres na atualidade, porém 5,8% das mulheres manifestaram interesse em trabalhar por uma maior carga horária, sendo que o cenário entre os homens ficou em 4,7%.

Os autores Costa e Androsio (2010) citam que é possível vislumbrar na atualidade uma participação ou aproximação maior dos pais a uma nova realidade familiar, porém os números não são tão otimistas. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), com base no Censo Escolar de 2011, divulgou que no Brasil existem 5,5 milhões de crianças sem o registro paterno na certidão de nascimento, junto desse dado a se levar em consideração o IBGE em 2017 anunciou que número de lares chefiados por mulheres vem em um crescente, atingindo quase 30 milhões.

Se já não bastassem as barreiras citadas, o mercado corporativo também não costuma ser nem um pouco motivador quando se trata de maternidade. Segundo a pesquisa Mulher Empreendedora, realizada pela Robert Half (2016), em 85% das empresas analisadas, metade das profissionais mulheres deixam o cargo após o nascimento do primeiro filho. Outro estudo, desta vez da Fundação Getúlio Vargas (FGV), relaciona que 48% das mulheres que voltam da licença maternidade ficam desempregadas em até dois anos.

Todas essas questões acabam levando mais e mais mulheres a empreender, mais por necessidade, do que por visão de oportunidade.

Em referência ao empoderamento de âmbito político (PAZ, 2006) fala-se que empoderar é mobilizar o meio social, conseguir interferir e proporcionar mudanças. Segundo a literatura “Dossiê da Cultura em Foco” que é composto por vários autores, não é possível obter uma democracia plena sem a participação de grupos diversos da sociedade para um debate plural das necessidades do povo, que uma maior participação feminina nas esferas políticas, historicamente monopolizada pelo sexo masculino é de suma importância para concretização de uma maior conquista de igualdade e autonomia feminina. No Brasil em 2017 somente 10,5% das cadeiras na Câmara de Deputados era ocupadas por mulheres e 16% no Senado, em cargos de liderança dentro das organizações em 2016 a porcentagem ficava em 39,1% (IBGE, estatísticas de gênero). Segundo estudos do Instituto Peterson de Economia Internacional (LIMA; MELLO; IODICE, 2019) realizado com quase 22 mil empresas em 91 países, empresas que tinham 30% ou mais de mulheres em cargos de liderança ampliaram sua rentabilidade em 15%. Ainda assim, o estudo constatou que 60% destas empresas não possuíam mulheres nos Conselhos de Administração, mais de 50% não contavam com mulheres nos cargos de alta direção e menos de 5% tinham uma mulher como presidente ou CEO.

A dimensão Social e Humana é idealizada com a perspectiva de dar voz às mulheres, de se apropriarem dos seus direitos e ter uma participação em todos os âmbitos sociais, sobre ir e vir e liberdade de expressão (LUTTREL; QUIROZ, 2009).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia de um estudo é o que ordena a pesquisa que, para Gil (2002, p. 17) é representado por:

[...] um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos de compreender o posicionamento das empresas quanto a problemática sofrida pelas mulheres inseridas no mercado de trabalho até a satisfatória apresentação dos resultados.

Observando a importância da investigação sobre o tema equidade de gênero nas dimensões de empoderamento das mulheres no mercado de trabalho, para elaboração deste artigo, a metodologia adotada possui uma abordagem qualitativa, de natureza exploratório-descritiva, pois possibilita o uso de técnicas de coleta, tratamento e análise de dados em maior profundidade.

Para Gil (2002, p. 41), pesquisas de natureza exploratória objetiva “proporcionar maior familiaridade com as barreiras de das mulheres dentro das organizações, a visão das organizações sobre o tema”, assim como a pesquisa de natureza descritiva têm como prioridade “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2002, p. 42).

Quanto aos meios de investigação realizado, inicialmente, uma pesquisa bibliográfica preliminar acerca dos temas explicitados no referencial teórico e, também, uma pesquisa documental com o propósito de embasamento para futuras análises. Para o levantamento de dados, a técnica de coleta utilizada foi por intermédio de instrumento de pesquisa em formato eletrônico com questões fechadas e abertas, que foram complementadas com trocas de e-mail e conversas via aplicativos eletrônicos que tiveram como objetivo conhecer de que forma as

organizações lidam com uma crescente ocupação de mulheres em seus quadros de colaboradores em Florianópolis, Santa Catarina.

Os sujeitos do estudo são as organizações e as formas que elas promovem equidade de gênero. A escolha pelas organizações respondentes foi feita pelas instituições da região de Florianópolis, principalmente do ramo de tecnologia que é um dos setores com maior destaque e interesse na economia local.

Para a construção do instrumento de coleta de dados foram utilizadas e adaptadas as abordagens definidas nos autores Malhotra, Schuler e Boender (2002) e Luttrell *et al* (2009), conforme Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 - Categorias para instrumento de coleta de dados

Categorias	Bases para elaboração de questionário
Perfil das empresas	Tempo de mercado
	Área de Atuação
	Quantos colaboradores divididos entre homens e mulheres
	Quantas mulheres em cargos de gestão
	Empresa tem alguma certificação de boas práticas e qual seria
Dimensão Econômica	Existe equidade salarial entre os colaboradores homens e mulheres nos cargos operacionais, estratégico e liderança
Dimensão Familiar/Interpessoal	Quais são as políticas da empresa em relação à licença Maternidade/ Paternidade e Amamentação
	Quais são as políticas da empresa em relação a benefícios assistenciais a família como Auxílio Creche/ educação, plano de Saúde
	A empresa agrega alguma política específica as demandas familiares dos colaboradores
	Algum benefício exclusivo a algum gênero não ponderada nas questões acima
Dimensão Psicológica	A empresa trabalha com aspectos de cultura organizacional que promovam uma maior sororidade (união) entre as colaboradoras
	Trabalha com alguma rede de apoio em aspectos gerais ou psicológicos
Dimensão Política	A empresa tem política que faça referência a inclusão de mulheres em cargos de gestão
	A empresa trabalha com políticas de promoção de equidade salarial
Dimensão social e humana	A empresa tem alguma política relacionada a assédio
	A empresa tem alguma política de inclusão no quadro de funcionários
	A empresa trabalha com práticas culturais

Fonte: Adaptado de Malhotra, Schuler e Boender (2002) e Luttrell *et al* (2009).

A pesquisa é de caráter qualitativa cujos questionários foram analisados de acordo com as respostas recebidas. A coleta foi feita nos meses de abril a maio de dois mil e vinte, com uma amostra não probabilística de quatro empresas.

4. CONSOLIDAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção são apresentadas as principais características das empresas respondentes, o consolidado dos dados da pesquisa e a análise dos dados.

4.1 PERFIL DAS RESPONDENTES

As quatro empresas respondentes são do ramo de tecnologia no mercado de Florianópolis e preencheram os formulários entre o final do mês de abril e início do mês de maio. A seguir são destacadas e apresentado o perfil delas.

- a) **EMPRESA A:** Empresa fundada em 1996, do segmento de Martech e Edtech, atuante no Brasil, Portugal e atualmente com alguns projetos no Peru, tem sede em Florianópolis e mais duas filiais, uma em São Paulo e outra em Brasília, possui quase trezentos funcionários, equipes multidisciplinares, com formação em diversas áreas de conhecimento, como, administração, ciências de dados, pedagogia, ciências sociais, engenharia, entre outros. A empresa é certificada pela *Great Place to Work* (GPTW) e acumulou vários prêmios ao decorrer dos anos, como, Prêmio Learning & Performance Brasil, Destaque Empresarial em Florianópolis - Medalha Carl Hoepcke, Prêmio Melhores Empresas para Trabalhar em Santa Catarina – *Great Place to Work* - categoria médias empresas, Prêmio Nacional de estágio da Confederação Nacional da Indústria (CNI) – IEL 1º lugar Melhor Empresa para Estagiar, Prêmio IEL Catarinense - Melhores Práticas de Estágio, Prêmio Stemmer Inovação Catarinense, Prêmio e-Learning Brasil, diversos dos prêmios listados se repetiram ao longo dos anos.
- b) **EMPRESA B:** Empresa fundada em 2006, atua exclusivamente com Educação a Distância, tem sede em Florianópolis e é composta por trinta e quatro colaboradores, destes, dezoito são mulheres. Recentemente começaram a sua expansão internacional, adquirindo seu primeiro cliente americano e atuam com destaque nas instituições de Ensino Superior do mercado Brasileiro.
- c) **EMPRESA C:** Nascida no Brasil em 2011, atua no segmento de marketing digital, tem matriz estabelecida em Florianópolis, outras duas sedes em São Paulo e Joinville. Expandiu internacionalmente em 2018, abrindo quatro escritórios distribuídos entre México, Espanha, Portugal e Colômbia. Atualmente totalizam 700 funcionários. Acumulou premiações como: LinkedIn Top Companies 2019, diversas certificações pela GPTW, incluindo melhor empresa de Santa Catarina, diversas colocações ao longo dos anos em níveis nacionais e em 2018, foi a 13º em Melhor Média Empresa Multinacional.
- d) **EMPRESA D:** Empresa catarinense nascida em 1990, atua com desenvolvimento de soluções por software, tem como seus principais segmentos de trabalho o ramo da saúde, administração pública, justiça e indústria da construção. Com sede em Florianópolis e São Paulo, totalizam mais de 1900 colaboradores. Atuam fora do Brasil com operações, mas sem escritórios estabelecidos. Em 2017, se tornaram signatários do Pacto Global da ONU, o que significa um comprometimento da organização em adotar práticas de valores internacionais aceitos em áreas de direitos humanos. Acumularam premiações da GPTW, em níveis estaduais e nacionais e foram recentemente premiados no evento Think 2019, entrando para o ranking das 50 *legaltechs* mais influentes do planeta.

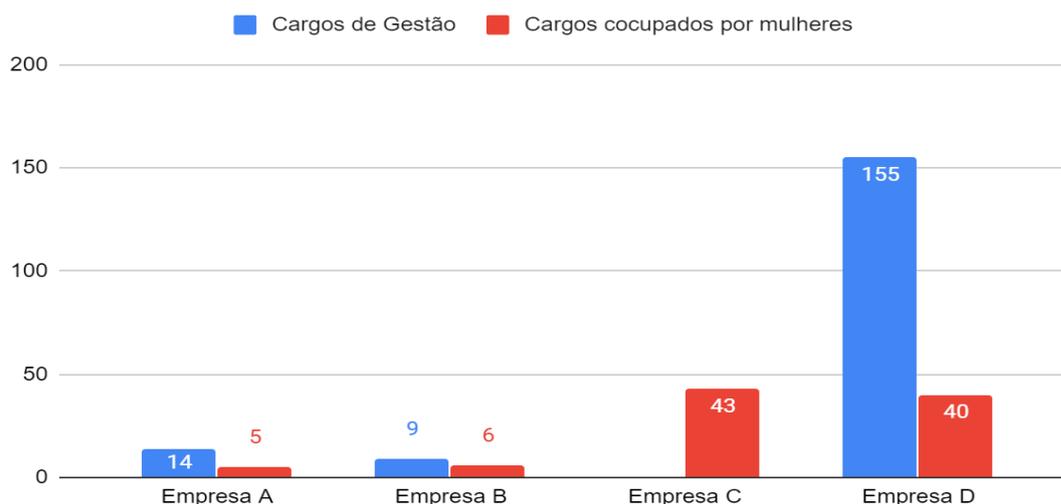
4.2 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

No questionário, como já mencionado anteriormente, foi dividido por Dimensões segundo a metodologia de Malhotra, Schuler e Boender (2002) e Luttrell *et al* (2009).

4.2.1 Dimensão Política

Considerando a dimensão política, questionamos as empresas sobre os cargos de gestão, dentre os cargos de gestão, quantos ocupados por mulheres:

Gráfico 1 - Relação de cargos de gestão e cargos ocupados por mulheres



Fonte: dados primários (2020)

Na segunda parte, nessa mesma dimensão, questionamos se as empresas tinham alguma política de inclusão de mulheres em cargos de gestão, apenas a empresa C respondeu que sim, informando que a empresa fomentou a contratação de mulheres e criou um projeto que apoia as mesmas dentro da organização, além de treinar e desenvolver para que elas atinjam cargos de gestão com maior facilidade. A empresa D apesar de informar não ter políticas escritas, disse que os valores da empresa são pautados em promoção de igualdade.

4.2.2 Dimensão Econômica

Nesse âmbito, a pergunta feita foi se existe na empresa garantias de equidade salarial, para homens e mulheres, independente do cargo ocupado. Três empresas responderam que sim e somente uma das empresas respondeu que não.

4.2.3 Dimensão Interpessoal

Nesta dimensão, perguntamos se a empresa adota alguma política ou prática diferenciada da legislação, para as questões de licença maternidade, paternidade e amamentação. As respostas, de forma objetiva, estão destacadas nos quadros a seguir.

Quadro 3 – Licença Maternidade e Paternidade.

Respondentes	Questionamentos
--------------	-----------------

Empresa A	Oferta kit de boas-vindas ao filho (a), orientação para novos pais, auxílio creche superior ao determinado em convenção coletiva, home office após o período da licença maternidade/paternidade
Empresa B	Segue a CLT e convenção coletiva
Empresa C	Licença maternidade superior a 180 dias, licença paternidade superior a 5 dias, Sala para amamentação, Home Office após o período da licença maternidade / paternidade
Empresa D	Kit de boas-vindas para o recém-nascido

Fonte: dados primários (2020)

Sobre a mesma dimensão, questionamos sobre os benefícios assistenciais, como auxílio creche, educação, plano de saúde.

Quadro 4 – Benefícios assistenciais a família.

Respondentes	Questionamentos
Empresa A	Plano de saúde e odontológico para os colaboradores, extensivo aos dependentes com custo. Auxílio creche de R\$200 por filho até seis anos
Empresa B	Plano de saúde e odontológico para os colaboradores, extensivo aos dependentes com custo
Empresa C	Plano de saúde e odontológico para os colaboradores, extensivo aos dependentes sem custo e presentes aos filhos dos colaboradores em datas específicas
Empresa D	Plano de saúde extensivo aos dependentes, com custo

Fonte: dados primários (2020)

A próxima pergunta, se refere a outro benefício adicional, associado a alguma questão vinculada a equidade de gênero, todas responderam que não.

4.2.4 Dimensão Psicológica e Humana

A primeira questão apresentada é se a empresa possui algum projeto, ou aspecto de cultura organizacional, que promova o empoderamento feminino. A empresa A e D responderam não possuir nenhuma ação ou prática vinculada a essa demanda, já a empresa B informou realizar ações em datas pontuais como dia internacional da mulher e dia das mães, além da empresa ser administrada por mulheres e isso transcender na cultura da empresa diariamente. A empresa C reforça o que já havia informado, sobre o grupo de mulheres criado pela organização, não só para treinar e desenvolver, mas também para empoderar as colaboradoras, além de um outro grupo, formado por mães, informam também que já contrataram mulheres grávidas.

A próxima pergunta é se a empresa tem alguma rede de apoio psicológica para os colaboradores e se destacam alguma em especial para mulheres. As empresas A e B informaram que não.

Quadro 5 – Apoio psicológico.

Respondentes	Questionamentos
Empresa C	Oferecem uma psicóloga que fica disponível para os colaboradores, além de uma plataforma, com diversos profissionais de saúde mental disponíveis online/presencial, caso haja necessidade de tratamento parte do acompanhamento é subsidiada pela empresa.
Empresa D	Possuem um programa de saúde com promoção de bem-estar, sendo as iniciativas: acolhimento psicológico, yoga, meditação, ginástica laboral, horta, bicicletário, ambulatório e um aplicativo que disponibiliza uma equipe médica para atender de uma maneira individual cada colaborador, 24h por dia

Fonte: dados primários (2020)

Em relação a políticas direcionadas a assédio, a empresa B informa não ter nenhuma específica.

Quadro 6 – Políticas relacionadas a assédio.

Respondentes	Questionamentos
Empresa A	Sinalizam que toda e qualquer atitude de assédio (físico ou verbal) será passível de demissão. Possuem canais anônimos para denúncia.
Empresa C	Possuem canal de ética para denúncia de comportamento terceirizado, onde as ocorrências são investigadas por essa empresa especializada, garantindo sigilo e conforto para o colaborador
Empresa D	Assim que o colaborador entra ele recebe acesso e treinamento sobre o código de conduta. Neste treinamento além das orientações sobre segurança da informação, código de conduta e políticas; também recebe as informações de como acessar o canal de ética de maneira anônima ou confidencial para registrar qualquer tipo de denúncia

Fonte: dados primários (2020)

Todas as respostas foram transcritas de forma mais fiel possível ao que as empresas descreveram no questionário, lembrando que algumas perguntas não foram respondidas e que iremos analisar e comparar as respostas no próximo capítulo.

4.3 ANÁLISE DOS DADOS

Após a exposição dos dados encaminhados pelas empresas, podemos observar uma série de aspectos, começamos pela participação das mulheres nessas organizações. O portal da prefeitura de Florianópolis, informa com dados extraídos do censo de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mas trabalhados com estimativa populacional para 2015, que a população de Florianópolis gira em torno de 469.690 mil pessoas, sendo destas, 243.321 mulheres, ou seja, uma população formada por 51,8% de mulheres, o que não reflete nos quadros de colaboradores dessas organizações, como ilustrado no primeiro gráfico exposto na apresentação dos dados (PMF, 2019).

Os números apresentados quanto a participação das mulheres em cargos de gestão nessas organizações, também não são muito animadores e acompanham o cenário nacional. Um estudo publicado pela Panorama Mulher (2019), elaborado pela Talenses em parceria com o

Inspira, divulgou números bem atuais, de 2019, onde as mulheres tiveram apenas 26% de participação em diretorias, 23% em vice-presidência, 16% como integrantes de conselho deliberativo e apenas 13% no papel de presidentes. Mais um dado somado a esse estudo, que pode ser comparado com o resultado apresentado pelos dados deste artigo é que apenas 4% dessas vice-presidentes estão nas áreas de tecnologia.

Na segunda dimensão estudada, tratamos de equidade salarial, todas as empresas, exceto uma, afirmou garantir equidade salarial entre os seus colaboradores, isso acontece porque grande parte das empresas trabalha com tabela de cargos, estabelecendo um único salário independente do gênero da pessoa que vai ocupá-lo.

Na dimensão interpessoal, abordamos os benefícios disponibilizados pelas empresas além dos estabelecidos pela CLT, no que desrespeita a licença maternidade/ paternidade. As três empresas certificadas pelo GPTW informaram ter algum benefício adicional a CLT, em destaque as empresas A e C, que oferecem home office após o prazo de licença maternidade e incorporam outros benefícios adicionais.

Ainda se tratando da empresa C, que não informou ao certo quantos dias é estendida por eles a licença paternidade, já existe no Brasil uma prática de extensão da licença de cinco, para vinte dias aos funcionários de empresas que aderem ao programa nacional de “Empresa Cidadã”, uma melhoria, se comparado com o que se tem estabelecido hoje pela CLT, mas não suficiente para diminuir o abismo entre a equidade de gênero. Nos países como maior IDH do mundo, como a Noruega e Suécia por exemplo, o tempo de licença é dividido entre os pais e chega a 46 semanas e 480 dias respectivamente.

Tratando-se de benefícios estendidos às famílias dos colaboradores, como auxílio educação e creche, plano de saúde e odontológico, todas as empresas ofertam planos de saúde estendido a dependentes, umas com custo e outras sem e apenas uma manifestou conceder auxílio creche.

Sobre esse tema, podemos vincular a questão dos benefícios, como uma espécie de suporte na dinâmica de conflito trabalho-família, segundo os autores (STEPHENS; SOMMER, 1996), uma gestão equilibrada da interface entre trabalho e família, são fundamentais para qualidade de vida do colaborador e inclusive é possível associar a uma vantagem competitiva. Tratando-se do tema deste trabalho, podemos considerar que no cotidiano feminino, o assunto ganha ainda mais ênfase, pois como já discutimos aqui anteriormente, as mulheres brasileiras somam maioria chefiando diferentes tipos de família e disponibilizam mais tempo com cuidados domésticos e com seus familiares, sendo assim, podemos nos questionar a respeito de uma possível diminuição entre o conflito trabalho-família para as colaboradoras que recebem esse auxílio com a logística escolar dos filhos, promovidas com o auxílio creche e com a promoção de saúde em geral, amparada pelos planos de saúde e odontológicos.

Na última dimensão, a Psicológica e Humana, a primeira pergunta se refere a práticas de promoção de empoderamento feminino na cultura organizacional. A empresa B respondeu abordar a temática em datas comemorativas como dia da mulher e dia das mães, porém podemos questionar se tais práticas podem ser realmente relacionadas a cultura organizacional, visto que são pontuais, e tendo consciência da fragilidade do tema, que dependendo da abordagem, podem em vez de empoderar as mulheres, fortalecerem estereótipos de gênero, e teoricamente poderem ser melhor relacionados a técnicas de endomarketing, pois eventos até podem ser identificados como ritos de cultura, mais a maioria dos autores defendem que cultura permeia aspectos mais profundos da organização, está relacionada com os valores da empresa (PETTIGREW, 1996), com isso devem ser compartilhados e fomentados no dia-dia.

Já a empresa C, informou possuir dois grupos de mulheres, um para treiná-las e desenvolvê-las, não só fomentando uma cultura de promoção de empoderamento feminino, como também apoiando-as na alavancagem e acesso a cargos de gestão, nesse aspecto, o estudo realizado pela Panorama Mulher (2019), já mencionado anteriormente, informa que empresas têm um compromisso formal com essa ascensão, obtém 23% a mais de chances de ter mulheres em cargos de gestão do que as outras organizações. Além deste grupo de treinamento e desenvolvimento, possuem também um grupo de mães, que fortifica a sororidade entre a parcela de colaboradores mais exposta ao conflito trabalho-família, sendo assim consistindo em ações diárias, com resultados possivelmente mensurados de fortalecimento das mulheres na organização.

Referente às políticas e ações sobre as demandas psicológicas, duas empresas informaram ter em suas práticas um suporte psicológico profissional disponível a todos os colaboradores, além de uma das empresas informar estender esse benefício com um subsídio de parte do tratamento psicológico pago pela empresa, tais práticas transcendem a promoção de saúde laboral nas organizações e devem ser destacadas pela importância de um cuidado mais específico, visto aos riscos cada dia mais percebidos em sociedade em se desenvolver doenças desencadeadas por fatores ocupacionais como estresse, ansiedade, depressão e a própria Síndrome de Burnout.

Divulgado em vários sites brasileiros, sendo um deles o setor saúde, os autores Sheryl Sandberg e Adam Grant, informaram via um artigo publicado pelo New York Times, que as mulheres são as mais atingidas pela Síndrome de Burnout, a constatação se baseia em 183 estudos, realizados em 15 países. Segundo eles, a causa é relacionada a dupla jornada e uma maior retenção de tarefas nas suas rotinas de trabalho, por medo de julgamentos que podem prejudicar suas carreiras.

A nossa última pergunta do questionário se refere a assédio, tanto moral quanto sexual dentro das organizações. Três das quatro empresas informaram possuir políticas e canais para atendimento às vítimas de assédio, com destaque para empresa C que informou que as tratativas destes casos são feitas por uma empresa terceirizada, o que garante a confidencialidade para a vítima e neutralidade com o tratamento do caso. Tais práticas são compatíveis com o que se tem de referência no cenário nacional, as ações são as mesmas, por exemplo, que as desenhadas no código de ética da Magazine Luiza, que é presidida pela Luiza Helena Trajano, uma das maiores propulsora do movimento anti assédio dentro das organizações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste artigo é feita a conexão entre a pergunta de pesquisa e o que foi estudado, sendo a pergunta inicial: as práticas das organizações de Florianópolis buscam ajudar na promoção da equidade de gênero dentro das empresas?

Contextualizando a escolha das quatro empresas utilizadas para a realização desta pesquisa, todas são do ramo da tecnologia, setor de destaque para região e que em 2009 foi apelidada de “Ilha do Silício” pela BBC World. A Associação Catarinenses das Empresas de Tecnologia (ACATE, 2019) informa que Florianópolis é composta de 900 empresas do setor e que juntas faturam mais de R\$5,4 bilhões por ano. Empresas líderes nesses resultados participaram da nossa pesquisa, o que legitima a nossa amostra que contém referências para o setor.

Entre a análise dos resultados obtidos, foi possível visualizar algumas práticas e ações realizadas pelas empresas, que puderam ser comparadas com o que há de melhor em gestão amigável no país, o próprio perfil das empresas, onde apresentamos seus prêmios e certificações já demonstrava esse viés, porém não podemos dizer que essas ações são suficientes para de fato termos um resultado mais mensurável em termos de equidade.

A revista Exame (2018), publicou uma pesquisa sobre desigualdade de gênero no setor feita pela Michael Page, empresa pertencente ao grupo *Page Group*, de recrutamento especializado, que informa que apenas 12% do setor é ocupado por mulheres. E que 85% das mulheres e 62% dos homens acredita haver discriminação no setor. A empresa informa, na mesma reportagem, que essa desigualdade se inicia no acesso às universidades, onde somente 15% das matrículas em cursos de engenharia são feitas por mulheres e 17% em cursos de programação. O que reforça a teoria da estereotipação de certas profissões como sendo atribuídas a um gênero específico.

Essas informações reforça o quão urgente é as empresas, como membros da sociedade civil, terem um papel protagonista no fomento atrativo de mulheres para seus ambientes organizacionais, visto que o setor mesmo tendo a problemática da estereotipação, possui boas referências em práticas de minimização do conflito trabalho-família, onde as mulheres, como visto ao longo de todo esse artigo, são as mais afetadas.

Outro argumento que contribui para fortalecer essa urgência, são os dados publicados pela Panorama Mulher (2019), fonte já citada neste trabalho, que demonstra os resultados econômicos que essa equidade pode trazer, não só para organização, mas para todo o planeta, que segundo eles, teria uma adição de 12 trilhões de dólares no PIB mundial, até 2025 e 30% a mais no PIB brasileiro.

A desigualdade de gênero é estrutural, com isso o problema se inicia antes mesmo dessas mulheres chegarem a adentrar nessas organizações.

Existe possibilidade de aprofundamento deste estudo de diversas maneiras, como, expandindo para estado e país, comparando o setor de tecnologia, com outros setores, talvez inclusive mais acessados por mulheres, porém com ações menos específicas para diminuição do conflito trabalho-família, se essa diminuição é percebida pelas mulheres.

Salienta-se que este artigo foi construído em meio a uma pandemia, por uma mulher, que recebeu todas as informações das empresas participantes, por via de outras mulheres, que foram as respondentes em totalidade. Essas mulheres, provavelmente estavam trabalhando em Home Office, adequando a vida de centenas de colaboradores, a sua própria, cuidando da casa e talvez de seus filhos. Elas em meio ao caos instaurado agregaram mais uma tarefa ao seu dia-dia e além de terem sido responsivas, manifestaram seu desejo em obter o resultado dessa pesquisa para talvez agregarem melhorias as suas colegas de trabalho, se colocaram a disposição e deram o seu melhor.

Não se quer fortalecer a imagem de quase santificar as figuras femininas, pois apesar de esse posicionamento de dedicação e disposição ao se fazer o melhor ser quase que genuíno, por trás dele existe muita resistência em se manter ativa em sociedade, uma ‘fraquejada’ nossa pode significar muita coisa. Por isso, adaptando Marx e Engels (1848), trabalhadoras ao redor do mundo, uni-vos!

REFERÊNCIAS

- ACATE. Associação Catarinenses das Empresas de Tecnologia. “Ilha do Silício”: Rede de Inovação Florianópolis faz da capital um polo de tecnologia. **Portal G1**, 2019. Acesso em: <https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/especial-publicitario/prefeitura-municipal-de-florianopolis/florianopolis-uma-cidade-para-todos/noticia/2019/07/04/ilha-do-silicio-rede-de-inovacao-florianopolis-faz-da-capital-um-polo-de-tecnologia.ghtml>. Acesso em: 01/05/2020.
- BELLE, F. Executivas: quais as diferenças na diferença. In: CHANLAT, J. F. (Coord.) **O Indivíduo nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1993. p. 196-231.
- CALIL, L. E. S. **Direito do Trabalho da Mulher**. Âmbito Jurídico, Portal Jurídico da Internet, abril, 2007.
- COSTA, A. A. A. **Gênero, poder e empoderamento das mulheres**. A química das mulheres. Salvador: Editora, 2004.
- COSTA, I. H; ANDROSIO, V. O. **As transformações do papel da mulher na contemporaneidade**. 2010. 16 f. TCCP (Pós-graduação em Saúde Mental e Intervenção Psicossocial) – Universidade Vale do Rio Doce, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Governador Valadares, MG, 2010.
- DREHER, M. T. MORO, R. D. Responsabilidade social: a participação das mulheres nas organizações de Blumenau (SC). **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 4, n. 3, p. 78-94, 2010.
- EDWARDS, J. R; ROTHBARD, N. P. Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the relationship between work and family constructs. **The Academy of Management Review**, 25, 1, 178-199, 2000.
- EXAME. Qual o maior obstáculo para as mulheres na área de tecnologia?. **Portal Exame**, 2018. Disponível em: <https://exame.com/carreira/qual-o-maior-obstaculo-para-as-mulheres-na-area-de-tecnologia/>. Acesso em 01/05/2020.
- FEM. **Global Gender Gap Index 2018**. Relatório de Diferenças Globais entre Gêneros. Fórum Econômico Mundial. Disponível em <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2018>. Acesso em 10 mai. 2019.
- GASPARELLO, A. M; VILLELA, H. O. S. **Educação na História: intelectuais, saberes e ações instituintes**. 1 ed. Rio de Janeiro: Mauad X, 2017.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GPTW. **Great Place to Work**. Disponível em: <https://gptw.com.br/>. Acesso em 05 mai. 2019.
- GUTEK, B; SEARLE, S; KLEPA, L. Rational versus gender role explanations for work-family conflict. **Journal of Applied Psychology**, 4, 76, 560-568, 1991.
- HEWLETT, S. A; LUCE, C. B; SHILLER, P; SOUTHWELL, S. The hidden brain drain: Off-ramps and on-ramps in women’s careers. **Harvard Business Review Research Report**. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 2005.
- HOROCHOVSKI, R. R.; MEIRELLES, G. Problematizando o conceito de empoderamento. In: **seminário nacional movimentos sociais, participação e democracia**, 2007, Florianópolis, SC. Anais... Florianópolis: UFSC, 2007.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **PNAD Contínua 2018**. Disponível em <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em 02 mai. 2019.
- KINNUNEN, U; MAUNO, S. Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. **Human Relations**, 2, 51, 157-187, 1998.

- KLEBA, M. E. WENDAUSEN, A. Emporamento: processo de fortalecimento dos sujeitos nos espaços de participação social e democratização política. **Saúde e Sociedade**, v. 18, n. 4, 2009.
- LIMA, C. C.; MELLO, C.; IODICE, G. As mulheres mais poderosas do Brasil. **Revista Forbes**, São Paulo, n. 65, mar. 2019. p. 38-61. Reportagem Especial.
- LISBOA, T. K. Empoderamento. In: **Conferência estadual dos direitos da mulher**, 2007. Florianópolis, SC. Anais... Florianópolis, 2007.
- LUTTRELL, C.; QUIROZ, S.; SCRUTTON, C.; BIRD, K. **Understanding and operationalising Empowerment**. London: Overseas Development Institute, 2009.
- MALHOTRA, A; SCHULER, S; BOENDER, C. **Measuring Women's Empowerment as a Variable**. International Development, 2002.
- MARX, K; ENGELS, F. **Manifesto of the Communist Party in Selected Works London**: Lawrence and Wishart, 1968.
- PANORAMA MULHER. **Panorama Mulher**: um estudo por Talenses e Insper. Edição, 2019. Disponível em: <http://online.fliphtml5.com/gbcm/wbwh/#p=1>. Acesso em: 02/05/2020.
- PAZ, R. D. O. **Código de ética**: reafirmar a função pública de conselheiros e conselheiras. Serviço Social e Sociedade. São Paulo: n. 85, p 117-122, mar. 2006.
- PETTIGREW, A. M. A cultura das organizações é Administrável? In: FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. (coord.). **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.
- PMF. Prefeitura Municipal de Florianópolis. **População de Florianópolis**, 2015. Acesso em: http://www.pmf.sc.gov.br/sistemas/saude/unidades_saude/populacao/uls_2015_index.php. Acesso em 02/05/2020.
- PROBST, E. R. A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho. **RH Portal**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-evolucao-da-mulher-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em 12 jun. 2019.
- ROBERT HALF. **Mulheres e o mundo corporativo**. 2016. Disponível em: https://www.roberthalf.com.br/sites/roberthalf.com.br/files/legacy-pdfs/robert_half_-_mulheres_e_o_mundo_corporativo_0.pdf. Acesso: 05 mar. 2019.
- SANTOS, B. **A universidade no século XXI**. São Paulo: Cortez Editora, 2004.
- SCOTT, J. **Gênero**: uma categoria útil de análise histórica. Campinas, 1995.
- STEPHENS, G; SOMMER, S. The measurement of work to family conflict. **Educational and Psychological Measurement**, 3, 56, 475-486, 1996.
- STREY, M. N; NOGUEIRA, C; AZAMBUJA, M. P. R. **Gênero e Saúde**: Diálogos ibero-brasileiro. Porto Alegre: Edipucs, 2010.
- TEIXEIRA, S. M. Perfil da Mulher no Mercado de Trabalho. **Revista de Psicologia**. Ano 6, No. 17, 2012.
- TOLEDO, C. **Mulheres**: o gênero nos une, a classe nos divide. São Paulo: Editora Sundermann, 2008.