

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO  
Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho

Rayane Monique Grizante de Carvalho

A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO  
GOVERNAMENTAL: OS ENTRAVES QUE DIFICULTAM A ASCENSÃO  
PROFISSIONAL DE MULHERES MÃES

Belo Horizonte

2023

Rayane Monique Grizante de Carvalho

A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO  
GOVERNAMENTAL: OS ENTRAVES QUE DIFICULTAM A ASCENSÃO  
PROFISSIONAL DE MULHERES MÃES

Trabalho apresentado ao Curso de Graduação em Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração Pública.

Orientador: Nícia Raies Moreira de Souza

Belo Horizonte  
2023

C331c

Carvalho, Rayane Monique Grizante de.

A carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental : os entraves que dificultam a ascensão profissional de mulheres mães / Rayane Monique Grizante de Carvalho. – Belo Horizonte, 2023.  
[07], 71 f. : il.

Trabalho de conclusão de Curso (Bacharel em Administração Pública) - Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, 2023.

Orientadora: Nícia Raies Moreira de Souza

Bibliografia: f. 60-69

1. Mulher - serviço público - Minas Gerais. 2. Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental - Carreira - Minas Gerais. 3. Maternidade - Administração pública - Minas Gerais. I. Souza, Nícia Raies Moreira de. II. Título.

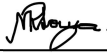
CDU 331-055.2 (815.1)

Rayane Monique Grizante de Carvalho

**A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO  
GOVERNAMENTAL: OS ENTRAVES QUE DIFICULTAM A ASCENSÃO  
PROFISSIONAL DE MULHERES MÃES**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Administração Pública da Escola de Governo  
Professor Paulo Neves de Carvalho, da  
Fundação João Pinheiro, como requisito  
parcial para a obtenção do título de bacharel  
em Administração Pública.

**Aprovada na Banca Examinadora**



Prof. Nícia Raies Moreira (Orientadora) - Fundação João Pinheiro

Documento assinado digitalmente



LAURA ANGELICA MOREIRA SILVA

Data: 15/12/2023 11:27:13-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Diretora Laura Angélica Moreira (Avaliadora) - Fundação João Pinheiro

Prof.<sup>a</sup> Marina Alves Amorim (Avaliadora) - Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte, 04 de novembro de 2023

## RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral compreender as barreiras que as mulheres mães que ocupam o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no estado de Minas Gerais encontram no processo de ascensão profissional. Além disso, buscou-se investigar as estratégias por elas adotadas para driblar tais entraves. Como objetivo secundário, a pesquisa também se propôs a analisar a existência de desigualdade de gênero na carreira de EPPGG-MG. Para atingir esses objetivos, empreendeu-se uma revisão bibliográfica, explorando teorias que explicam o fenômeno social da desigualdade. Ademais, conduziu-se uma pesquisa documental sobre o arcabouço legal que orienta a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no estado de Minas Gerais. Em termos quantitativos, foram coletados dados do Sistema Eletrônico de Administração de Pessoal do Estado de Minas Gerais sobre a estrutura da carreira com base no gênero. Esse levantamento teve como objetivo investigar possíveis disparidades nessa profissão relacionada ao gênero. No âmbito qualitativo, foi conduzido um questionário com mulheres que são mães e estão ativas na carreira, visando identificar os principais desafios que enfrentam durante o desenvolvimento profissional. Os resultados destacam e corroboram as descobertas presentes na literatura sobre a desigualdade de gênero. Eles enfatizam as dificuldades adicionais enfrentadas por mulheres com filhos, evidenciando obstáculos significativos em sua trajetória rumo à ascensão profissional.

**Palavras-chave:** Desigualdade de gênero; Maternidade; Carreira de EPPGG; Mulheres no serviço público; Setor Público; Divisão Sexual do Trabalho; Teto de Vidro; Gênero; Desafios de Conciliação Maternidade e Carreira.

## ABSTRACT

This study aimed to understand the barriers that mothers, occupying the position of Specialist in Public Policy and Government Management in the state of Minas Gerais, encounter in their professional advancement. Additionally, it sought to investigate the strategies they adopt to overcome such obstacles. As a secondary objective, the research also aimed to analyze the existence of gender inequality in the career of EPPGG-MG. To achieve these objectives, a bibliographic review was conducted, exploring theories that explain the social phenomenon of inequality. Furthermore, a documentary research was carried out on the legal framework that guides the career of Specialist in Public Policy and Government Management in the state of Minas Gerais. In quantitative terms, data were collected from the Electronic System for Personnel Administration of the State of Minas Gerais regarding the career structure based on gender. This survey aimed to investigate possible disparities in this profession related to gender. Qualitatively, a questionnaire was conducted with mothers who are active in the career, aiming to identify the main challenges they face during their professional development. The results highlight and corroborate the findings present in the literature on gender inequality. They emphasize the additional difficulties faced by women with children, highlighting significant obstacles in their path towards professional advancement.

**Keywords:** Gender inequality; Motherhood; EPPGG Career; Women in public service; Public Sector; Sexual Division of Labor; Glass Ceiling; Gender; Challenges of Balancing Motherhood and Career.

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todas as pessoas que foram indispensáveis durante a realização deste trabalho. Em particular, meu agradecimento especial ao meu filho, cuja existência não apenas deu origem ao tema deste estudo, mas também se tornou a força propulsora nos momentos desafiadores de conciliar a maternidade com a jornada acadêmica. O amor que emana de sua essência de criança foi um combustível vital para minha determinação e fortaleceu meu compromisso com a concretização desse objetivo acadêmico.

Às mulheres que são mães e desempenham o papel de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental no Estado de Minas Gerais, meu mais sincero agradecimento. Suas experiências e histórias compartilhadas foram essenciais para construção deste trabalho.

À minha orientadora, Nícia, expresso minha gratidão pela orientação, paciência e aprendizados valiosos ao longo deste processo.

A todos que contribuíram direta ou indiretamente para este projeto, minha sincero obrigada. Esta jornada foi enriquecedora graças ao apoio e encorajamento de cada um de vocês.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Critérios de Atribuição de Pontos para Desenvolvimento na Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.....	34
Quadro 2 - Vencimento Básico da Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.....	35
Quadro 3 - Estratégias de conciliação adotada das entrevistadas.....	55
Gráfico 1 - Distribuição percentual Geral dos profissionais da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023 .....	39
Gráfico 2 - Distribuição percentual por sexo nos Níveis da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023 .....	40
Gráfico 3 - Composição dos três grupos DAD/DAI por sexo dos servidores da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023 .....	41
Gráfico 4 - Distribuição por sexo da ocupação dos quatro grupos DAD/DAI pelos servidores da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023 .....	42
Gráfico 5 - Distribuição por Sexo nos Níveis da Carreira de EPPGG-MG- Licença Maternidade/Paternidade .....	43
Gráfico 6 - Distribuição por Sexo nos Níveis da Carreira EPPGG-MG em Relação ao Total- Licença Maternidade/Paternidade .....	44
Gráfico 7 - Distribuição Percentual de Mulheres Mães nos Níveis e Graus da Carreira de EPPGG .....	47
Gráfico 8 - Percepção da Influência em Ser Servidora Pública e Conciliar Maternidade e Carreira (%).....	51
Gráfico 9 - Percepção do Processo de Ascensão Profissional após a Maternidade (%).....	51

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**CSAP**- Curso Superior de Administração Pública

**DAD**- Direção e Assessoramento na Administração Pública Direta

**DAI**- Direção e Assessoramento na Administração Pública Indireta

**ENEM** - Exame Nacional do Ensino Médio

**EPPGG**- Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

**FGD**- Funções Gratificadas da Administração Direta

**FGI**- Funções Gratificadas da Administração Indireta

**GTED**- Gratificações Temporárias Estratégicas da Administração Pública Direta

**GTEI**- Gratificações Temporárias Estratégicas da Administração Pública Indireta

**IBGE**- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**PNADC**- Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua

**SEPLAG**- Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais

**SISAP**- Sistema Interno de Administração de Pessoal da Administração Pública de Minas Gerais

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2 DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO: PRINCIPAIS ABORDAGENS TEÓRICAS.....</b>	<b>13</b>
2.1 Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho - Teorias.....	13
2.2 A construção do papel materno.....	22
2.3 Evidências empíricas.....	25
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>29</b>
<b>4 A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL NO GOVERNO DE MINAS GERAIS.....</b>	<b>31</b>
4.1 A Origem da Carreira.....	31
4.1.1 Curso Superior de Administração Pública - CSAP.....	32
4.2 Critérios de Progressão e Promoção da carreira de EPPGG.....	33
<b>5. PERFIL DOS ESPECIALISTAS EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL POR GÊNERO.....</b>	<b>38</b>
5.1 Conciliação carreira e maternidade: percepção das mães Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental.....	45
5.1.1 Perfil Demográfico das Participantes.....	45
5.2 Maternidade e Desenvolvimento Profissional.....	46
<b>6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>53</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>57</b>
<b>8 REFERÊNCIAS.....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>69</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A inserção da mulher no mercado de trabalho nas últimas décadas representa uma conquista significativa para a luta feminista. A maior participação das mulheres no mercado de trabalho ocidental é resultado da luta feminista pelo reconhecimento das competências profissionais feminina, pela expansão do acesso à educação em níveis médio e superior, e pela autonomia obtida através do controle da gravidez. Estes elementos não apenas facultaram às mulheres a redefinição de seus papéis na dinâmica familiar, mas também desempenharam um papel crucial na moldagem de suas trajetórias profissionais (Scott, 2013). As autoras Bruschini e Lombarbi (2001) destacam que as mudanças nos padrões culturais e nos valores associados ao papel social da mulher, intensificadas pelos movimentos feministas desde os anos setenta e pela participação cada vez mais destacada das mulheres nos espaços públicos, provocaram uma transformação na construção da identidade feminina, direcionando-a cada vez mais para o trabalho produtivo. O acesso expandido à educação e a entrada nas universidades possibilitaram às mulheres explorarem novas oportunidades de trabalho. A consolidação dessas mudanças é apontada como um dos fatores que não apenas justificam o aumento da atividade feminina, mas também explicam as alterações no perfil da força de trabalho.

Apesar desses avanços, as mulheres continuam a enfrentar desafios significativos no que diz respeito à conquista da igualdade de gênero. Entre os entraves, ressaltam-se: os estereótipos de gênero e as expectativas acerca dos papéis sociais femininos, a influência da organização patriarcal da sociedade, a dificuldade em conciliar o cuidado doméstico e parental com o trabalho remunerado; bem como os obstáculos enfrentados pelas mulheres no percurso de ascensão profissional.

Neste contexto, encontra-se a dicotomia entre maternidade e carreira, expondo as lutas e desafios que as mulheres enfrentam ao tentarem conquistar seu espaço dentro do sistema social. Conciliar esses dois papéis representa um desafio para a mulher contemporânea, uma vez que sua presença no mundo do trabalho não as eximiu das responsabilidades domésticas e de cuidados que ainda lhes são impostas. Nesse cenário de desafios colocados às mulheres, a presente pesquisa busca compreender como a maternidade exerce influência no processo de ascensão

profissional de mulheres mães que ocupam o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do estado de Minas Gerais (EPPGG). O acesso a essa carreira é viabilizado por meio de concurso público, apresentando como requisito diferencial o curso de graduação em administração pública, na Fundação João Pinheiro, o que a distingue de outras carreiras do serviço público. A progressão desses profissionais é determinada por um sistema meritocrático baseado em pontos. Nessa estrutura, tanto a experiência profissional quanto as qualificações acadêmicas são consideradas para o desenvolvimento profissional dos EPPGG. Supõe-se, portanto, que embora existam critérios objetivos e impessoais para progredir na carreira de EPPGG, as mulheres encontram dificuldade de ascender profissional após a maternidade.

A oportunidade de construir uma carreira significou para as mulheres a chance de se tornarem independentes financeiramente em relação aos pais ou cônjuges. Todavia, essa possibilidade trouxe para elas a percepção de que ter um filho poderia tornar o progresso profissional ainda mais desafiador. Nesse sentido, acredita-se que os cuidados e demandas de uma criança seria um dos principais entraves para o desenvolvimento profissional feminino (Arend, 2013).

Como objetivo secundário, este estudo busca investigar a possível presença de disparidades de gênero na carreira de EPPGG, analisando a média salarial entre os gêneros, a distribuição por sexo nos diferentes níveis hierárquicos da carreira e nos cargos de direção e assessoramento do serviço público mineiro.

A abordagem metodológica utilizada neste estudo envolveu a realização de revisão bibliográfica sobre a interseção maternidade e carreira. Além disso, foi conduzida uma pesquisa documental sobre a carreira de EPPGG do estado de Minas Gerais. Adicionalmente, uma análise quantitativa foi empregada para caracterizar a configuração da carreira de EPPGG, com foco no gênero, bem como foi realizada uma análise qualitativa com intuito de aprofundar a compreensão sobre o tema. Por meio das percepções das mulheres mães da carreira de EPPGG, pretendeu-se identificar os principais obstáculos enfrentados por essas mulheres no processo de ascensão profissional, além de compreender as estratégias adotadas para lidar com os desafios impostos.

Acerca das justificativas deste estudo, nota-se a existência de uma gama de pesquisas que trata da conciliação da esfera profissional e doméstica. Há estudos que investigam os efeitos da maternidade na vida das mulheres no meio científico

(Martins; Marinho, 2021), pesquisa que mostra a interação complexa entre carreira e maternidade na vida de mulheres executivas (Neto et al., 2010) bem como estudo que evidenciam os obstáculos enfrentados por alunas universitárias ao tentar equilibrar suas trajetórias acadêmicas com as demandas da maternidade (Mendes et al., 2020). No entanto, há uma carência de material bibliográfico que investigue os impactos da maternidade na vida de servidoras públicas, especialmente, em carreiras que adotam critérios objetivos de ascensão. No caso específico da carreira de EPPGG do Estado de Minas Gerais há pouca discussão sobre a temática maternidade e carreira. Assim, esse estudo se justifica pela necessidade em preencher essa lacuna existente, bem como dar continuidade às linhas de pesquisas que visem explicar as penalidades da maternidade para o desenvolvimento profissional feminino.

Nesse sentido, com intuito de compreender os desafios vivenciados pelas mulheres no mercado de trabalho, foram mobilizadas as principais teorias que propõem lançar luz acerca do fenômeno da desigualdade de gênero. Uma dessas teorias, a do capital humano, tenta correlacionar o investimento em saúde, educação e experiência à disparidade salarial. A ideia é que o investir nessas áreas, aumenta a produtividade dos indivíduos, que, por sua vez, leva a salários mais altos (Becker, 1962). Embora essa teoria não dê conta de explicar totalmente a questão da desigualdade de gênero, uma vez que não foi concebida especificamente para isso, seus resultados oferecem, em certa medida, uma explicação para essa disparidade.

Além dessa perspectiva, a teoria da segmentação possibilita entender como a configuração do mercado de trabalho influencia na alocação de homens e mulheres em esferas profissionais distintas. Barros et al. (2007) aponta que o mercado de trabalho não opera de acordo com os princípios da teoria neoclássica, que preconiza um mercado livre de restrições e limitações. Pelo contrário, a teoria da segmentação destaca que o mercado de trabalho é caracterizado por normas e regulamentações que segmentam e limitam as oportunidades de emprego. Essas regras formam o modelo de contratação, de remuneração e de promoção que regem cada mercado de trabalho, resultando em uma diferenciação dos setores e ocupações.

A teoria feminista/gênero agrega à discussão o papel do trabalho das mulheres fora do mercado formal e o impacto da estrutura social patriarcal na questão da desigualdade de gênero presente no campo do trabalho. Com base nessa abordagem, as sociedades são frequentemente descritas como patriarcais o

que implica que as mulheres têm uma posição subordinada nesse tipo de sociedade. Nesse modelo de sociedade, é esperado que as mulheres se responsabilizem pelo cuidado dos filhos, pelas tarefas domésticas enquanto os homens são designados como os principais provedores (DeGraff; Anker, 2015).

Nesse contexto, o conceito de divisão sexual do trabalho lança luz sobre o modo que o trabalho é dividido entre os sexos. O trabalho de cuidado doméstico e cuidado parental são distribuídos de maneira desigual entre homens e mulheres. Nessa divisão, as mulheres frequentemente assumem a maior parte do trabalho doméstico e reprodutivo, enquanto os homens se encubem do trabalho produtivo no mercado. Essa forma de divisão evidencia a dinâmica de poder por trás dessas atribuições. O trabalho doméstico e de cuidado, geralmente, não remunerado e invisível é feito em nome do amor e da subordinação feminina e desempenha um papel vital na dinâmica das sociedades, uma vez que garante o funcionamento do sistema capitalista bem como perpetua a desigualdade entre os gêneros (Hirata, Kergoat, 2007).

Adicionalmente, o conceito de "teto de vidro" é mobilizado, nesta pesquisa, com intuito de elucidar as razões para a pouca representatividade de mulheres em cargos de liderança. Lima (2013) explica que o "teto" trata-se de um ponto crucial na trajetória profissional das mulheres, no qual elas enfrentam consideráveis obstáculos para alcançar. É como se fosse o cargo mais elevado dentro da hierarquia organizacional. Ele é comparado a algo "de vidro" porque o impedimento ao seu acesso não é explícito ou estabelecido legalmente, mas sim sutil e encoberto nas dinâmicas das organizações.

Ampliando o entendimento do conceito de 'teto de vidro', as autoras Alice Eagly & Linda Carli (2007) introduziram o conceito de 'labirinto de cristal'. Nessa perspectiva, são exploradas não só as barreiras encontradas pelas mulheres ao buscarem cargos de liderança nas organizações, mas também os obstáculos enfrentados ao longo de suas trajetórias profissionais. Este fenômeno, assim como os conceitos e teorias mencionados, serão retomados no próximo capítulo.

No que diz respeito à estrutura deste estudo, além da introdução e da conclusão, ele está organizado em quatro capítulos. O primeiro capítulo inicia com uma revisão da literatura que explora as teorias fundamentais relacionadas à desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Nessa seção, são detalhados os conceitos de 'teto de vidro' e 'labirinto de cristal', assim como a questão da divisão

sexual do trabalho. Adicionalmente, é traçado um breve panorama sócio-histórico acerca da construção do papel materno.

O segundo capítulo concentra-se na estrutura da carreira, abordando sua origem, sua forma de ingresso, o papel da escola de governo na formação desses profissionais, as competências esperadas por esses profissionais, os critérios de promoção na carreira bem como as leis que regem essa profissão.

No terceiro capítulo, são apresentados os resultados da análise quantitativa referente à situação profissional de homens e mulheres na carreira, acompanhados pela análise dos resultados obtidos por meio do questionário aplicado às mulheres mães EPPGG.

Por fim, o quarto capítulo dedica-se à discussão e interpretação dos resultados encontrados ao longo da pesquisa.

## **2 DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO: PRINCIPAIS ABORDAGENS TEÓRICAS**

Para a compreensão do fenômeno da desigualdade de gênero no mercado de trabalho, é essencial resgatar as concepções teóricas e os argumentos que buscam explicar as causas, bem como os efeitos e as dinâmicas desse fenômeno social. Nesta seção, portanto, será apresentada a perspectiva da teoria do capital humano, da segmentação e da teoria feminista em relação à desigualdade de gênero. De forma subsequente e complementar, será abordada a teoria da divisão sexual do trabalho, a teoria do “teto de vidro” ou “labirinto de cristal” e por fim será feito um breve resumo sobre as concepções teóricas relacionadas à maternidade.

### **2.1 Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho – Teorias**

A teoria do capital humano, desenvolvida a partir da década de 1960, utiliza critérios econômicos para explicar a presença da desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Essa abordagem, fundamentada no arcabouço teórico da economia neoclássica, conceitua o capital humano como o acúmulo de conhecimento e habilidades adquiridos ao longo da vida que resultam em um aumento na renda e ganhos contínuos para os indivíduos. Na perspectiva dessa teoria, as desigualdades de gênero no mercado de trabalho se dão devido às diferenças de investimento em educação, saúde, qualificação e experiência profissional. Para Becker (1962), essas diferenças de investimentos têm como resultado as disparidades salariais e as desvantagens ocupacionais.

A teoria da segmentação, indica que, para além das características e investimentos dos indivíduos, a organização do mercado de trabalho também deve ser considerada para a compreensão das disparidades existentes entre os grupos sociais. Isso porque o mercado de trabalho se define por normas e regulamentações específicas. Cada nicho de emprego é caracterizado por diferentes critérios de seleção, de treinamento e de progressão.

Além disso, essas categorias de trabalho determinam suas próprias práticas de supervisão, condições laborais e estruturas salariais assim como determina a forma que será ocupada por diferentes conjuntos de trabalhadores que constituem a força

de trabalho (Souza, 1978). Em consonância com essa perspectiva, Fernandes (2002) ressalta que certos mercados oferecem condições de trabalho vantajosas, como: salários elevados; oportunidades de promoção; estabilidade; programas de treinamento; entre outros benefícios. Por outro lado, há segmentos do mercado que se caracterizam pela informalidade, tendo como particularidade baixos salários, instabilidade, carência de programas de treinamento, baixo nível de organização e sistemas de progressão.

Outra abordagem da teoria da segmentação é a hipótese da discriminação. Essa abordagem oferece uma explicação para a segmentação dos mercados de trabalho, baseando-se no sexo e raça dos trabalhadores. De acordo com essa teoria, os empregadores podem fazer suposições estatísticas sobre as características e habilidades dos indivíduos com base em informações limitadas, como seu sexo e/ou raça. Essas suposições são uma forma racional de análise da probabilidade de maior ou menor produtividade de um indivíduo utilizada para preencher as lacunas de informações sobre ele. Supõem-se com essa hipótese de que os homens são mais fortes, possuem uma maior aptidão para a liderança, para a matemática e as ciências e um maior comprometimento com o trabalho, enquanto esperam que as mulheres tenham características de fragilidade, docilidade e uma postura mais voltada para o cuidado e o comprometimento com a família e as tarefas domésticas (Barros *et al.*, 2007).

Como os empregadores não têm informações completas sobre os indivíduos, utilizam de características dos grupos que sofrem discriminação (como raça ou sexo) para tomar decisões de contratação e até mesmo para estabelecer valores dos salários. Pressupõe, portanto, que esse tratamento desigual baseado em critérios pouco relevantes para o desempenho da atividade envolvida (discriminação estatística) pode contribuir para o fenômeno social de desigualdades e exclusões.

Outra contribuição relevante para o debate sobre a desigualdade de gênero no mercado de trabalho foi dada pela teoria feminista/gênero. Essa teoria busca identificar e compreender as desigualdades de gênero que permeiam o mercado de trabalho, considerando tanto o impacto do trabalho realizado pelas mulheres fora desse espaço quanto à influência da estrutura social patriarcal. Com base nessa abordagem, as sociedades são frequentemente descritas como patriarcais o que significa que as mulheres têm uma posição subordinada nesse tipo de sociedade. Nessa lógica, é esperado que as mulheres assumam a responsabilidade pelo

cuidado dos filhos e pelas tarefas domésticas, enquanto os homens são designados como os principais provedores (DeGraff; Anker, 2015).

Acerca do termo "patriarcal", ele deriva da teoria weberiana, especificamente da obra "Os Três Tipos Puros de Dominação Legítima" (Weber, 1991). O patriarcalismo weberiano refere-se a um tipo de dominação em que a autoridade suprema é exercida por uma figura masculina. De acordo com essa teoria, os homens teriam o domínio completo do poder e do controle de propriedades, membros da família, inclusive sobre as mulheres e escravos.

Entretanto, feministas mais radicais da década de 1940 fizeram uma redesignação do conceito, ampliando-o para outras dimensões sociais. Kate Millet (1975) argumenta que o patriarcado transcende a mera esfera da ideologia e se revela como um intrincado sistema de poder e dominação que permeia profundamente a sociedade. Para a autora, ele não se restringe unicamente ao âmbito privado, mas, sim, permeia todas as instituições políticas, sociais e econômicas, que foram moldadas predominantemente por homens. Dessa forma, o patriarcado se torna uma ideologia dominante, influenciando a estrutura e a dinâmica social e reforçando as desigualdades de gênero.

Essa estrutura de dominação e poder, enraizadas nas estruturas sociais, reforçaram a inferioridade feminina em relação ao homem, bem como consolida a exclusão das mulheres na esfera pública. Nesse sentido, as autoras DeGraff e Anker (2015) destacam que os valores culturais de uma sociedade, a dinâmica da divisão de responsabilidades e o ordenamento patriarcal desempenham um papel crucial na explicação acerca da participação diferenciada das mulheres no mercado de trabalho e na segregação ocupacional feminina.

A fim de enriquecer a discussão sobre os papéis sociais associados aos gêneros e as esferas ocupadas por homens e mulheres, faz-se necessário compreender o conceito de gênero e como ele se manifesta na sociedade.

O conceito de gênero refere-se à ideia de que o masculino e o feminino não são fatos naturais ou biológicos, mas, sim frutos de uma construção social. Nesse contexto, pode-se dizer que existem um conjunto de características, comportamentos e expectativas esperadas por homens e por mulheres. Joan Scotth ofereceu uma das primeiras teorizações sobre o conceito de gênero. Para a autora, a noção do conceito gênero, tal como explicitado acima, parece ter aparecido primeiro entre as feministas americanas da década de 70, que enfatizavam o caráter

fundamentalmente social das distinções baseadas no sexo. Para ela, o gênero resulta das representações e relações de poder construídas a partir das diferenças sexuais observadas (Scotch, 1989).

No entanto, antes disso, na França, Simone de Beauvoir (1967), em seu livro “O Segundo Sexo”, já iniciava seu questionamento acerca do determinismo biológico atribuído ao sexo. Em sua famosa frase “não se nasce mulher, torna-se mulher” a autora reafirma a influência dos processos construtivistas na construção do que é “ser mulher”. Para a autora, a feminidade, valor reconhecido e constantemente observado em figuras que se reconhecem como mulher, é algo construído socialmente, não podendo ser determinado apenas por aspectos biológicos, mas marcado pela incidência de valores socioculturais.

Para Fávero (2012), a “naturalização” daquilo que é tido como “típico feminino” ou “típico masculino” se deu a partir do paradigma patriarcal. Como resultado da hierarquização dos gêneros, a sociedade passou a associar e valorizar qualidades e comportamentos tidos como masculinos, como a coragem, a autoridade, a racionalidade, a força e a assertividade. Ao mesmo tempo, passou a relacionar e desqualificar qualidades ligadas ao gênero feminino como a fragilidade, a emoção, a docilidade e a habilidade de cuidado.

Nesse contexto, pode-se dizer que “em uma sociedade patriarcal”, as expectativas e as crenças baseadas no gênero são internalizadas e se perpetuam através de uma série de processos sociais. Desde a infância, a criança é exposta a normas e modelos comportamentais que moldam sua visão e suas escolhas. Através da família, educação, valores culturais, mídia, instituições sociais, assim como nas relações sociais são repassados os comportamentos e atitudes esperados pelos gêneros. De acordo com Fávero (2012), o reforço dos papéis de gênero está inserido em um círculo vicioso que beneficia a manutenção da divisão de papéis. Dessa forma, mantêm-se os mecanismos sociais existentes que reforçam as desigualdades e as estruturas hierárquicas.

Com base nos papéis de gênero construídos pela sociedade, convencionou-se também a maneira como o trabalho é dividido. Essa divisão foi estabelecida historicamente na ideia da relação antagônica entre os gêneros, bem como nas relações de subordinação feminina. Debater a questão da divisão tradicional do trabalho entre homens e mulheres é, portanto, de suma importância, uma vez que a maneira como as tarefas e responsabilidades são distribuídas entre os sexos

contribui não só para o redirecionamento de mulheres para ocupações e setores relacionados ao cuidado e serviços domésticos, mas impacta também no processo de emancipação feminina.

Sobre a “divisão sexual do trabalho” as autoras Hirata e Kergoat (2007, p.599) destacam que,

A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.).

Nessa abordagem, percebe-se que existe uma clara demarcação dos espaços ocupados por homens e mulheres, no qual atribui aos homens à esfera produtiva e às mulheres a esfera reprodutiva. Além disso, há uma valoração do trabalho executado pelos homens.

O mundo público foi relacionado aos homens, lugar por excelência para o exercício das atividades reconhecidas como trabalho, dignas de reconhecimento e de remuneração. Por outro lado, o mundo privado, da esfera doméstica, foi delegado às mulheres, sobretudo em função de sua capacidade de procriação, ou seja, pelo fato de elas serem portadoras de um útero. (Zanello *et al.*, 2022, p.2)

O trabalho reprodutivo designado às mulheres é uma categoria de trabalho que envolve atividades como o trabalho doméstico, o cuidado, a educação dos filhos bem como a gestão e manutenção das atividades do lar. Em decorrência dos papéis de gênero, o trabalho doméstico é visto como obrigação natural das mulheres. Além disso, esse trabalho é caracterizado pela sua gratuidade e pela sua invisibilidade, uma vez que é realizado no âmbito privado. Devido a essas características e o arranjo hierárquico da sociedade, o trabalho reprodutivo é desvalorizado. Todavia, ele garante o funcionamento do sistema capitalista, bem como perpetua a desigualdade entre os gêneros.

Nessa perspectiva, Hirata e Kergoat (2007), explicam que surgiu na década de 1970, na sociedade francesa, um despertar coletivo sobre o significativo volume

de trabalho que era desempenhado pelas mulheres de forma gratuita. As mulheres realizam esse trabalho não em benefício próprio, mas em nome de outros, justificado através de responsabilidades e expectativas de gênero, deveres familiares e expressões de afeto. As autoras identificam também a existência de divisão de domínios de trabalho entre os gêneros que atribui aos homens à esfera produtiva e às mulheres a esfera reprodutiva. Essa divisão social implica na valorização e reconhecimento das funções desempenhadas pelos homens, enquanto reserva às mulheres atividades pouco prestigiadas como o trabalho doméstico e o cuidado com os filhos.

Na lógica da divisão sexual do trabalho existem dois princípios organizadores: o princípio da “separação” e da “hierarquização”. O primeiro refere-se à diferenciação do trabalho feito por mulheres e homens. Já o último indica que o trabalho masculino “tem” mais valor do que o feminino (Hirata; Kergoat, 2007). Logo, a divisão sexual do trabalho não se reduz apenas ao modo como o trabalho e as esferas sociais são divididos, mas envolve também a relação de poder e reconhecimento do trabalho realizado por cada gênero.

Nas sociedades estruturadas em ideologias patriarcais, não é difícil constatar a presença dos princípios organizadores da divisão sexual do trabalho. Fora e dentro do mercado de trabalho, as mulheres lidam com a ideia que são mais aptas para executar determinadas profissões, como faxineiras, babás, enfermeiras, assistentes sociais, professoras dentre outras ligadas ao cuidado doméstico e parental. Vianna (2013) aponta que a maioria das profissões ligadas ao cuidado passaram, no Brasil, por um processo de feminização, ou seja, de entrada massiva de mulheres, com a decorrente precarização das condições de trabalho e dos salários. Fruto da relação de poder e valorização envolvida no processo de divisão das tarefas essas profissões, mesmo que essenciais, são menosprezadas e frequentemente destinadas a mulheres.

Assim, quando o público feminino decide optar por profissões ou cargos de maior valor social, tradicionalmente, pertencente aos homens, como engenharia, política, pesquisa científicas entre outras, frequentemente, precisam lidar com a discriminação e a falta de reconhecimento.

Sobre o reconhecimento do trabalho feminino na pesquisa científica, de acordo com Benedito (2019, p.8),

No diálogo com mulheres cientistas, é frequente ouvir que o trabalho delas não rende o mesmo reconhecimento creditado aos colegas homens. De tão recorrente, o fenômeno ganhou nome: “efeito Matilda”, em uma referência à Matilda Joslyn Gage, ativista pelo sufrágio universal, abolicionista e pensadora americana, que em 1893 escreveu o ensaio *Woman as an inventor*, em que protesta contra o senso comum de que as mulheres não possuem vocação para invenções.

Na história da ciência, as contribuições femininas quase sempre foram desconhecidas ou atribuídas a cientistas homens. Muitas cientistas como Lise Meitner (fissão nuclear), Rosalind Franklin (estrutura do DNA), Chien Shiung Wu (violação da simetria de paridade), entre outras tiveram suas contribuições apagadas e os homens foram premiados com o Prêmio Nobel (McGrayne, 1994). Vale ressaltar, no entanto, que não só no campo científico, mas em diversas áreas tradicionalmente consideradas masculinas, as mulheres enfrentam desafios relacionados à falta de reconhecimento e desvalorização de suas competências.

No contexto da pandemia, vivenciada em 2020, o estudo feito por Zamarro e Prados (2021), mostrou como a pandemia ampliou e acentuou as assimetrias relacionadas à divisão das tarefas domésticas. Mesmo quando precisavam dedicar ao trabalho remunerado, foram às mulheres que assumiram majoritariamente as tarefas e responsabilidades de cuidado e afazeres domésticos, bem como as demandas impostas pelo contexto pandêmico, como o acompanhamento escolar dos filhos, os cuidados de higiene, entre outras. Com essa maior dedicação à esfera privada, essas mulheres tiveram que reduzir o tempo dedicado ao trabalho remunerado e à carreira. Enquanto o trabalho masculino pouco se alterou. Assim, a forma desigual de divisão do trabalho resultou em uma sobrecarga feminina, uma vez que elas tiveram que lidar tanto com as responsabilidades adicionais impostas pelo contexto da crise sanitária quanto com as obrigações da esfera pública e privada.

Acerca da sobrecarga vivenciada por mulheres, as autoras Godinho *et al.*, (2021) pontuam que as mulheres, em especial, aquelas que possuem dependentes, devido ao acúmulo de trabalho dentro e fora de casa, apresentam uma carga excessiva de trabalho. Por esse motivo, elas têm menos tempo disponível para se dedicarem à carreira ou realizar cursos de qualificações extras, o que reduz suas probabilidades de desenvolvimento profissional.

Dessa forma, percebe-se que os impactos da divisão sexual do trabalho geram prejuízos para as mulheres. Em vários contextos sociais, como nas relações laborais e familiares, notam-se os efeitos da divisão sexual do trabalho e dos papéis sociais atribuídos às mulheres. Todavia, essas penalidades impostas ao gênero feminino frequentemente são ignorados dentro da lógica patriarcal, limitando a participação plena das mulheres no mercado de trabalho.

Neste contexto Madalozzo (2013) afirma que, mesmo com aumento da participação feminina no mercado de trabalho, as promoções, as ascensões na carreira da mulher não evoluíram de forma equivalente. A autora chama atenção para a pouca representatividade de mulheres em posição de liderança. O estudo feito pelos autores Lopez e Guedes (2020) acerca da distribuição dos cargos de direção e assessoramento nos níveis mais altos do governo federal corroboram essa afirmativa, ao apontar que os cargos de maior poder e prestígio são majoritariamente ocupados por homens, em especial homens brancos. As mulheres brancas assumem 20% desses cargos enquanto que as negras ocupam somente 4%.

Devido aos questionamentos de feministas americanas dos anos 1980, acerca da pouca ou inexistente participação de mulheres em cargos de liderança surgiu o conceito de “teto de vidro”. O “teto de vidro” se refere as barreiras que limitam as mulheres de se ascenderem verticalmente nas organizações profissionais. De maneira semelhante ao vidro, Steil (1997) explica que as barreiras impostas às mulheres são sutis e devido a essa sutilidade são consideradas transparentes. Todavia, são suficientemente resistentes para impedir a ascensão de mulheres às posições mais altas da organização.

O fenômeno do teto de vidro se caracteriza pela menor velocidade que as mulheres ascendem, o que resulta na sub-representação delas em cargos de comando nas organizações bem como nas altas esferas de poder e prestígio (Vaz,2013). Dentre as causas dessa segregação vertical estão as barreiras discriminatórias, historicamente, enfrentadas pelo público feminino no mercado de trabalho, os impactos da divisão sexual do trabalho entre outras.

Nesse contexto, supõe-se que uma das influências da divisão sexual do trabalho seja a menor disponibilidade das mulheres para ocupar posições de liderança. Nessa dinâmica, muitas mulheres acabam buscando empregos mais

flexíveis e, por conseguinte, menos valorizados. Isso resulta em uma menor possibilidade delas ocuparem cargos de maior responsabilidade.

Além desse fator, as práticas discriminatórias organizacionais também exercem efeitos na representatividade feminina em postos de liderança. Vaz (2013) aponta que tais práticas podem ser diretas ou indiretas. A discriminação direta ocorre quando o tratamento é fundado em critérios proibidos pelo ordenamento jurídico, como sexo, cor, religião e etc. Nesse tipo de discriminação tem-se o tratamento desigual é visível. Já a discriminação indireta, ocorre quando o tratamento é formalmente igual, com práticas aparentemente neutras, mas que objetivam a exclusão de pessoas ou grupos sociais historicamente discriminados. As mulheres frequentemente são vítimas desses tipos de discriminações no ambiente profissional, o que contribui significativamente para a sub-representação delas em cargos de comando.

Como exemplo Mendes (2017), constata que de forma repetida no discurso corporativo é afirmado que as mulheres não têm competências comportamentais e experiências profissionais para assumirem cargos de liderança. Como base para esse argumento, existe uma associação frequente desses cargos a qualidades e comportamentos tradicionalmente considerados masculinos, como autoridade, racionalidade, assertividade, entre outros. Dessa forma, as organizações acabam por reproduzir e reafirmar a estrutura de hierarquização de gênero presentes na sociedade.

Sobre o fenômeno do “teto de vidro” Eagly e Carli (2007) defendem a ideia de que as mulheres até conseguem romper o “teto de vidro”, ou seja, elas alcançam posições de liderança nas organizações, porém isso não significa que tiveram as mesmas oportunidades ou competiram de forma equitativa com os homens para alcançar cargos mais elevados.

Acredita-se que não apenas no topo das carreiras, mas em todas as etapas do processo de desenvolvimento profissional as mulheres se deparam com barreiras. Nesse sentido, visando ampliar o conceito de “teto de vidro” Eagly e Carli (2007) propuseram o conceito de “labirinto de cristal”. As autoras explicam que semelhante a um labirinto que possui paredes rígidas e múltiplos caminhos a serem tomados, as mulheres no mercado de trabalho encontram obstáculos constantemente em suas trajetórias profissionais.

De acordo com Lima, a utilização da palavra cristal na metáfora decorre de

O cristal é um material transparente - assim como o vidro do fenômeno do "teto de vidro" - porém, fino e delicado para passar mais despercebido. Mesmo assim resistente suficientemente para causar uma barreira assim como o vidro. O que permite que a mulher continue vendo as opções que poderá seguir, mas mesmo assim, não consegue prever todos os obstáculos a serem enfrentados. (LIMA, 2011, p.2)

A analogia do "labirinto de cristal" também pode ser considerada para explicar a evolução lenta e morosa das carreiras femininas. Eagly e Carli (2007) apontam que algumas mulheres conseguem encontrar a saída do labirinto dependendo das escolhas que fazem. No entanto, muitas se veem obrigadas a retroceder e reconsiderar suas escolhas. Após a maternidade, principalmente, muitas mulheres decidam mudar de função, carreira ou até mesmo abandonar o trabalho, devido aos diversos obstáculos que dificultam sua permanência no mercado.

## **2.2 A construção do papel materno**

A maternidade, tal qual conhecemos hoje, centrada na figura feminina e naturalizada como algo instintivo, nem sempre existiu. De acordo Badinter (1980), a maternidade era desvalorizada na Antiguidade e na Idade Média. Foi somente a partir do século XIX, que o amor materno passou a ser incorporado no discurso como algo natural e sagrado.

Antes desse período, era comum que mulheres de diferentes classes delegassem o cuidado da criança para um terceiro. Logo ao nascer, o bebê era encaminhado para as amas de leite. Nesse percurso rumo às amas, um número considerável de crianças morriam ou quando chegavam não resistiam ao primeiro ano de vida. Entre as causas da mortalidade infantil estão as quedas das carroças durante o transporte, a desnutrição, a má higiene que recebiam dentre outros motivos (Badinter, 1980).

Devido à taxa de mortalidade ser muito elevada nessa época e isso impactar diretamente no crescimento da população começou-se a dar mais atenção aos cuidados com a criança. Com a mudança da percepção acerca da maternidade, as mulheres foram demandadas a amamentar e cuidar dos seus filhos. Já as amas de leite ou cuidadoras passaram a ser vistas com maus olhos. Nesse primeiro

momento, a mulher foi incumbida por garantir a sobrevivência da criança que futuramente serviria de mão de obra no sistema capitalista. De acordo com Zanello *et al.*,

O capitalismo demandava um excedente populacional, para que fosse exequível seu projeto de mais valia e acumulação de capital. Visando garantir esse excedente, Igreja e Estado deram as mãos para convencerem as próprias mulheres que pariram a amamentarem suas crias. Como isso representaria perda de liberdade pessoal, gasto de tempo e renúncia aos próprios interesses, à estratégia utilizada foi menos de repressão e imposição, e mais de construção de um discurso que exaltava as habilidades maternas e o ideal da própria maternidade, ou seja, que criava um lugar desejável e digno de admiração para as mulheres. (2022, p.2)

Em um segundo momento, as mães foram atribuídas às funções de não só garantir a sobrevivência, mas também educar e garantir a estabilidade emocional dos filhos. De acordo com Zanello *et al.* (2022), foi a partir do início do século XX, através dos discursos da pediatria e dos campos da psicanálise e das psicologias, que criaram a “maternidade científica”. Esse tipo de discurso defendia a ideia de que a mãe seria a grande responsável pela personalidade e pela estrutura emocional dos filhos. O desenvolvimento dos discursos econômicos e científicos acerca da maternidade confinou a mulher a este papel, sendo praticamente impossível se libertar dele sem sofrer repressões. Desse modo, tais abordagens colaboraram para a criação do papel materno, além de conferir a ele valor.

Para Zanello *et al.* (2022), os homens e o sistema capitalista são os que mais se beneficiam do papel materno que as mulheres realizam. Enquanto as mulheres cuidam da casa e dos cuidados com os filhos, os homens podem cuidar e investir energia em si mesmos e em seus próprios projetos. O sistema se beneficia desse arranjo, uma vez que a maternidade constitui uma mão de obra não remunerada. Ou seja, se pensarmos nos custos da parentalidade, seu peso é sobreposto com mais vigor sobre as mulheres, enquanto seus benefícios são usufruídos por toda sociedade. Dessa forma, garante o funcionamento do sistema e reproduz as desigualdades de gêneros, impondo às mulheres, ao se tornarem mães, maior responsabilidade pelo cuidado dos filhos.

Essa maior dedicação da mulher ao filho afeta não apenas sua disponibilidade de tempo, mas também outros aspectos da vida social, como sua empregabilidade, seus ganhos, a maior dependência financeira de seus parceiros e

a depreciação de sua carreira, que em última análise, contribui no alargamento das diferenças entre homens e mulheres e entre mães e não mães.

Nesse contexto, Budig e England (2001) analisam e propõem testar as cinco razões pontuadas por estudiosos e pelo senso comum para explicar a associação entre maternidade e a queda do rendimento das mulheres quando se tornam mães

1) A primeira teoria pressupõe que o tempo gasto com os cuidados parentais impede o crescimento do capital humano em sua completude, o que implica menor disposição para realizar qualificações, menor experiência no trabalho e menor tempo de serviço. Ou seja, a maternidade afetaria fatores que determinam de maneira direta ou indireta o progresso profissional e que, portanto, os baixos ganhos das mães se explicam por uma simples questão de tempo de dedicação.

2) Um segundo argumento também relaciona a dedicação como a resposta para a baixa remuneração, porém aponta para a natureza produtiva do trabalho. Nesse sentido, como as mães exercem mais tarefas na esfera privada, elas estariam menos produtivas, mais cansadas no trabalho ou estariam reservando parte de sua energia para se dedicar, ao final do dia, com os cuidados maternos. Ademais, preocupações com o bem-estar do filho e licenças aplicadas para cuidados médicos e emergências com a criança constituem outros fatores que tornariam a produtividade das mães menor que a de trabalhadoras não mães, justificando, assim, a queda dos rendimentos durante a maternidade.

3) Por outro lado, uma terceira teoria explica que a estagnação profissional das mães é atribuída pela discriminação no ambiente de trabalho, que tende a enxergar a maternidade como fator improdutivo, desqualificando uma possível contratação, futuras promoções e progresso na carreira.

4) Outro fator indicado é a procura por empregos específicos que ofereçam condições favoráveis à maternidade, mas que, em compensação, garantem menor renda, como trabalhos de meio período, com jornadas flexíveis, finais de semana livre e entre outras facilidades. Dessa forma, mães tenderiam a trocar rendimentos por benefícios não financeiros para garantir maior tempo e cuidado de seus filhos.

5) Por fim, a última teoria argumenta que os fundamentos para a baixa remuneração das mulheres mães não está no fato de se tornarem mães. Mas seriam explicadas por características exógenas como: personalidade orientada ao desapego pelo dinheiro, tornando mais fácil e aceitável a opção por ganhar menos em retorno pelo maior tempo dedicado à maternidade; baixa escolaridade, que traz

consigo poucas expectativas profissionais quando comparada à satisfação em ter um filho; ou a gravidez inesperada e indesejável, que gera baixa autoestima e leva a uma performance precária no trabalho (Budig; England, 2001).

Para comprovar a validade dos argumentos apresentados, England e Bugid (2001) realizaram uma análise comparativa relacionando diversas variáveis. Através de informações da base de dados do *National Longitudinal Survey of Youth*, obtidas entre 1982 e 1993, as autoras indicaram que a penalidade pecuniária oriunda da maternidade chega a cerca de 7% por criança entre as mulheres estadunidenses, o que por volta de  $\frac{1}{3}$  é originada pela queda do capital humano, seja ela oriunda pela interrupção do emprego, pela transferência para serviços de meio período ou mesmo pelo acúmulo de menos anos de experiência (Budig; England, 2001).

A explicação para os  $\frac{2}{3}$  restantes, contudo, não é muito clara, mas as autoras pontuam que parte dessa fração origina da menor produtividade das mães em uma determinada hora do trabalho, por estarem mais cansadas e distraídas. Além disso, parte desse valor também é indicado pela discriminação no mercado de trabalho, no entanto a pesquisa não conseguiu determinar quantitativamente a influência desse fator na depreciação dos rendimentos das mães. Portanto, percebe-se que são inúmeros os impactos da maternidade para a mulher. Todavia, nesta pesquisa serão analisados apenas os que se apresentam na relação entre maternidade e carreira, uma vez que o papel materno que a mulher realiza dentro da sociedade moderna parece ser contrário ao desenvolvimento profissional (Budig; England, 2001).

### **2.3 Evidências empíricas**

Algumas das teorias apresentadas nesta seção como a teoria do capital humano e a teoria da segmentação foram desenvolvidas com foco na desigualdade de modo geral. No entanto, explicam, em certa medida, a questão da desigualdade de gênero.

A teoria do capital humano, por exemplo, desempenha um papel significativo na compreensão das diferenças entre os gêneros no mercado de trabalho, uma vez que o investimento em educação, saúde e experiência, normalmente, resultam em melhores oportunidades profissionais e rendimentos. Da mesma forma, a teoria da segmentação também possibilita o entendimento da desigualdade de gênero visto

que as formas como o mercado se organiza e os recursos utilizados para a seleção dos profissionais geralmente desempenham um papel crucial no processo de direcionamento das mulheres para certos nichos profissionais bem como excluem elas de certas ocupações e áreas. Portanto, percebe-se que essas teorias são fundamentais e explicam de certa forma o fenômeno da desigualdade de gênero no mercado de trabalho. No entanto, sozinhas não conseguem captar a complexidade da temática em questão.

Nesse sentido, nota-se que são várias as evidências que caminham na contramão dos pressupostos da teoria do capital humano. No Brasil, por exemplo, mesmo as mulheres possuindo qualificações e experiências semelhantes ao dos homens, geralmente, ainda recebem menos que eles.

Essa desigualdade é demonstrada pelo levantamento conduzido pela empresa de recrutamento e seleção “Catho” (Tecchio, 2020). De acordo com esse estudo, as mulheres representam 56% dos profissionais com pós-graduação, especialização ou MBA, e 52% na formação superior. No entanto, ainda enfrentam uma diferença salarial de 43% e 38%, respectivamente, em relação aos homens com níveis de escolaridade equivalentes. Em consonância com esse estudo, Borjas (2012) afirma que, mesmo quando os níveis de escolaridade e experiência profissional são equivalentes, as mulheres permanecem em desvantagem.

Além dessas observações, um levantamento conduzido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no período entre 2005 e 2015, destaca a persistência da desigualdade salarial, ainda quando as mulheres possuem níveis de escolaridade mais elevados. De acordo com os resultados do estudo, as mulheres recebem em média 75% do salário recebido pelos homens. Dessa forma, percebe-se que a disparidade salarial entre homens e mulheres não pode ser exclusivamente explicada por critérios de qualificação e experiências profissionais.

De acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PnadC), realizada no terceiro trimestre de 2022, o setor informal no Brasil abrigava uma maior proporção de mulheres em comparação aos homens. Nas regiões Norte e Nordeste, as taxas de participação das mulheres no mercado informal são mais altas, sendo o estado do Maranhão o que apresenta a maior taxa, seguido pelo Pará, com 66,2% e 64%, respectivamente. Além disso, o serviço doméstico é o setor que conta com a maior porcentagem de mulher, representando 91% dos trabalhadores. Sobre esse trabalho, vale ressaltar, no entanto, que apesar

das conquistas de direitos, o serviço doméstico ainda é uma ocupação estigmatizada, mal remunerada e com baixa taxa de formalização.

Neste contexto, Budig e England (2001) defendem o argumento de que as mudanças transcorridas nas últimas décadas, com a grande entrada das mulheres no mercado de trabalho, ocorreram de maneira superficial e com resultados significativos apenas para alguns segmentos. Pressupõe-se que os estereótipos de gênero permeiam a dinâmica de funcionamento do mercado de trabalho, uma vez que existe uma maior tendência de as mulheres serem designadas para ocupações e setores tradicionalmente femininos. Dessa maneira, nota-se que a abordagem da segmentação dos mercados possui elementos importantes para a compreensão da desigualdade de gênero no mercado de trabalho, todavia tal teoria isoladamente não explica a complexidade do fenômeno em questão.

Ademais, pode-se dizer que esses estereótipos são uma forma simplista de estigmatizar os indivíduos com base em ideias preconcebidas, resultantes da falta de conhecimento. Em consonância com essa afirmação, dados do IBGE mostram que apesar das mulheres serem maioria na população brasileira, sua participação política ainda é bem tímida. Em nível municipal, somente 16% dos vereadores eleitos no país em 2020 eram mulheres. Entre os deputados federais eleitos entre 2017 e 2020 apenas 14,8% são mulheres. Percebe-se, portanto, que em ambientes tradicionalmente ocupados por homens, como nas câmaras e congressos, a influência dos estereótipos de gênero é mais significativa. Acredita-se que as mulheres são biologicamente “despreparadas” para atuar em instâncias de poder e decisão. Essa ideia enraizada na sociedade continua a limitar a participação feminina em espaço de poder e reconhecimento.

Esse cenário de limitação de oportunidades, baseado em compatibilidade de características biológicas e em expectativas sociais também são observados na dinâmica escolar. O número de mulheres nas ciências exatas e tecnológicas é proporcionalmente muito baixo quando comparado a outros campos como a educação e a saúde que tipicamente são classificadas como áreas femininas. O que se observa, em escala global, é o predomínio das mulheres nos cursos relacionados ao cuidado, enquanto para aqueles caracterizados pela inovação, as turmas são compostas, em maioria, pelo público masculino. Ao realizar o recorte de gênero entre o período da educação até a chegada ao mercado de trabalho, de maneira controversa se nota que o bom desempenho acadêmico vivenciado pelas mulheres

seja na educação básica ou no ensino superior não resulta em trajetórias profissionais prestigiosas (Oliveira; Unbehaum; Gava, 2019). Essas evidências nos permitem perceber como os papéis sociais designados às mulheres contribuem para a manutenção da desigualdade de gênero.

Com base nos dados do levantamento *Women CEOs in América* sobre a representação feminina em cargos executivos nas 500 maiores empresas listadas pela Fortune 500 (2022), observa-se que um pouco mais de 10% dessas empresas têm mulheres em funções executivas. No entanto, a situação é ainda mais desigual para as mulheres negras, uma vez que elas representam apenas 1% do total. Dessa forma, acredita-se que, embora outros fatores também contribuem para a pouca representatividade de mulheres em cargos executivos, tais como as barreiras organizacionais presentes no ambiente profissional e a questão da divisão sexual do trabalho, acredita-se que os estereótipos associados ao gênero feminino fortalecem o cenário de desigualdades sociais.

Diante dessas evidências, percebe-se que apesar das teorias contribuírem para o entendimento das desigualdades vivenciadas pelas mulheres na esfera profissional, elas não oferecem uma explicação abrangente sobre as múltiplas facetas da desigualdade de gênero. Essas limitações decorrem, em parte, do foco diferente desses pressupostos, bem como o fato dessas teorias não conseguirem abarcar a diversidade de fatores sociais, culturais e econômicos que compõem uma sociedade.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A presente pesquisa é classificada como descritiva, pois tem como objetivo principal compreender os entraves no processo de ascensão profissional de mulheres mães na carreira de EPPGG. Segundo Selltiz *et al.* (1965), a pesquisa descritiva visa descobrir ideias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenômeno pesquisado. Nesse sentido, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre as teorias que buscam explicar a desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Adicionalmente, realizou-se uma pesquisa documental acerca da estrutura legal que regula a carreira de EPPGG.

A pesquisa bibliográfica teve um papel fundamental no embasamento teórico e na interpretação e análise dos dados coletados contribuindo, para a construção de um arcabouço conceitual sólido. Além disso, a pesquisa bibliográfica permitiu explorar as principais teorias e abordagens relacionadas ao tema, enriquecendo a compreensão do fenômeno estudado. Por sua vez, a pesquisa documental possibilitou o acesso a informações relevantes contidas em documentos legais, complementando e enriquecendo o entendimento do contexto investigado.

As abordagens metodológicas de coleta de dados utilizadas nesta pesquisa são de natureza quantitativa e qualitativa. No que se refere à quantificação, utilizou-se dados disponibilizados pelo Sistema Interno de Administração de Pessoal da Administração Pública de Minas Gerais (SISAP) para analisar o perfil profissional dos servidores da carreira de EPPGG. Além disso, foram utilizados dados referentes à anexação de licença maternidade e paternidade para quantificar os EPPGG que tiraram licença. Ademais, tais dados foram utilizados para gerar um comparativo entre os homens e mulheres que tiveram filhos durante o exercício da carreira.

Sobre esses dados, cabe ressaltar que o SISAP não possui dados referentes aos filhos nascidos antes do ingresso na carreira. Portanto, foram considerados apenas os que vieram a nascer depois do ingresso na carreira, a partir de janeiro de 2012. Logo, licenças que foram concedidas anteriormente não foram contabilizadas.

Em seu aspecto qualitativo, considerando que esta pesquisa busca investigar as barreiras que impactam no desenvolvimento profissional de mulheres mães na carreira de EPPGG, foi aplicado um questionário com 28 questões (Anexo 1). Essas perguntas incluem formatos abertos e fechados, o que possibilitou às respondentes

relatarem suas experiências e percepções sobre a temática maternidade e carreira. Além disso, permitiu a elas compartilharem suas opiniões, bem como fornecer informações demográficas como idade, escolaridade, estado civil, ano de formação entre outros dados.

No período compreendido entre 18 de outubro de 2023 e 10 de novembro de 2023, foi disponibilizado um questionário online (Google Forms) com as 28 questões. A seleção das entrevistadas ocorreu por meio da divulgação nos grupos do aplicativo WhatsApp de mulheres da carreira de EPPGG e de EPPGG mães composto por 87 mulheres. Vale notar que as 28 respostas obtidas não são estatisticamente representativas do universo muito mais pela forma de seleção do que pelo número de respostas<sup>1</sup>. Como não foi possível selecionar as respondentes aleatoriamente, a probabilidade de que as que aceitaram participar da pesquisa tenham alguma característica ou vivam alguma situação que incide diretamente no objeto da pesquisa, faz com que não seja possível uma representatividade estatística dessa amostra.

---

<sup>1</sup> Considerando um tamanho da população de 87 (número de mães no grupo de WhatsApp), um grau de confiança de 95% e uma margem de erro de 15%, a amostra seria de 29 pessoas.

## **4 A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL NO GOVERNO DE MINAS GERAIS**

O foco desta pesquisa concentra-se em compreender os fatores que dificultam o avanço das mulheres mães na carreira de EPPGG do estado de Minas Gerais. Para uma compreensão mais ampla do tema em questão, é fundamental entender a estrutura da carreira, sua origem, as leis que regulam essa profissão bem como as atribuições dos EPPGGs. Adicionalmente, é feito um breve resumo sobre o papel da escola de governo no processo de formação desses profissionais, explicando também os critérios de promoção e progressão da carreira e as formas adicionais de remuneração.

### **4.1 A Origem da Carreira**

No contexto marcado pela recuperação e ampliação dos direitos sociais, no Brasil, durante a década de 80, emergiu o debate sobre a reconstrução do perfil do burocrata. Ficou claro que, diante das demandas crescentes por políticas públicas e do desafio da modernização da gestão pública, era necessário profissionalizar a alta burocracia para atender tais demandas (Mota *et al*, 2011 *apud* Giúdice, 2013).

Com intuito de capacitar e preparar servidores públicos para atuar no processo de modernização e inovação administrativa do estado de Minas Gerais, foi criado em 1986 a Escola de Governo Paulo Neves de Carvalho bem como o Curso Superior de Administração Pública (CSAP). Adicionalmente a proposta de modernização e profissionalização do servidor público mineiro, foi criado nesse mesmo ano, o cargo de administrador público, que posteriormente, em 1998, é alterado, dando origem a carreira de EPPGG (Amorim *et al.*, 2019).

Atualmente, a carreira estratégica de EPPGG é regulamentada pela Lei Estadual nº 18.974/ 2010. Essa legislação define os direitos, deveres e atribuições dos profissionais que atuam nessa carreira, assim como, garante seu o funcionamento adequado, assegurando critérios de ingresso, progressão e promoção baseados em mérito e qualificação (Minas Gerais, 2010).

No que tange às atribuições desses profissionais, a mesma lei citada, estabelece que os EPPGGs detêm a responsabilidade por formular, supervisionar e

avaliar políticas públicas, além de desempenhar atividades relacionadas às áreas de planejamento e avaliação, administração financeira e orçamentária, contabilidade, modernização da gestão, racionalização de processos, gestão e tecnologia da informação, recursos logísticos, recursos materiais, recursos humanos e administração patrimonial (Minas Gerais, 2010). Dessa forma, espera-se que, ao concluir o CSAP, os alunos sejam capazes de atuar nas mais diversas áreas da administração pública estadual.

#### 4.1.1 Curso Superior de Administração Pública - CSAP

O CSAP é ofertado pela Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, constituindo-se como a única porta de acesso à carreira de EPPGG. De acordo com o Projeto Pedagógico de 2020, o curso apresenta um caráter específico, uma vez que apresenta como etapa do concurso público para provimento dos cargos de EPPGG do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais (Fundação João Pinheiro, 2020).

O CSAP tem, portanto, como foco formar servidores para compor o quadro de pessoal do setor público. Com uma grade curricular voltada para o fortalecimento das competências de gestão governamental e políticas públicas, objetiva qualificar os alunos para atuar no progresso da Administração Pública Mineira (Fundação João Pinheiro, 2020).

Atualmente, o curso tem como critério de ingresso a aprovação no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). Essa fase classificatória e eliminatória constitui-se como primeira fase do concurso. Após a aprovação, o aluno necessita concluir o curso superior de administração pública, com duração de quatro anos e ministrado pela Escola de Governo/Fundação João de forma gratuita aos alunos aprovados. Além do benefício da gratuidade, é garantida uma bolsa de estudo mensal no valor de um salário mínimo por até oito semestres ou, aos estudantes já servidores públicos, a possibilidade do afastamento remunerado.

Depois da conclusão e integralização do CSAP, os alunos recebem o diploma de administrador público, sendo nomeados para a carreira de EPPGG, a qual podem atuar nos diversos órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do poder executivo estadual. Segundo Rocha,

O CSAP é uma iniciativa pioneira, visto que, em todo o Brasil, são poucos os cursos de graduação em administração pública, sendo o único com bolsa de estudo de dedicação exclusiva, cujos egressos são, desde que cumpridos todos os requisitos legais ao longo do curso, inseridos nos quadros de carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. (Rocha *et al.*, 2010, p.5).

Dessa forma, o curso de administração pública oferece benefícios extras para os participantes além de cumprir com o objetivo de capacitar e preparar esses profissionais.

#### **4.2 Critérios de Progressão e Promoção da carreira de EPPGG**

Ao serem empossados os EPPGGs passam a seguir um regime de desenvolvimento de carreira, que inclui regras de progressão e promoção com base na acumulação de pontos, conforme descrito pela Lei 18.974/2010 (Minas Gerais, 2010).

A carreira de EPPGG é composta por uma estrutura organizada em cinco níveis (I, II, III, IV e V), e cada nível é subdividido em dez graus (a, b, c, d, e, f, g, h, i, j). A progressão na carreira e a possibilidade de promoção são alcançadas por meio da acumulação de pontos, que são obtidos ao longo do tempo de serviço através do cumprimento de critérios específicos relacionados a conquistas acadêmicas e experiências em cargos de chefia e avaliações de desempenho positiva (Minas Gerais, 2010).

No que diz respeito à progressão, o § do art. 11 da Lei 18.974/2010, regulamenta que a partir da conclusão do período do estágio probatório, o profissional da carreira de EPPGG ao acumular cinco pontos passará do grau que se encontra para o grau subsequente. Ou seja, ocorre um deslocamento horizontal entre os graus, permitindo ao servidor avançar dentro do mesmo nível. Quanto à promoção, o § segundo dispõe que concluído o período de estágio probatório o servidor passará para o nível imediatamente superior, sempre que acumular cinquenta pontos. Dessa forma, haverá um deslocamento vertical entre os níveis, possibilitando ao servidor ascender para um nível superior (Minas Gerais, 2010).

Dentro do sistema de desenvolvimento da carreira de EPPGG, existem critérios de atribuição de pontos estabelecidos com base no mérito e na qualificação do servidor. A acumulação de tais pontos reflete positivamente na remuneração desses profissionais resultando em um aumento no vencimento básico. Os quadros descrevem as formas de obtenção de pontos bem com os valores monetários adicionais de cada progressão e/ou promoção:

Quadro 1 - Critérios de Atribuição de Pontos para Desenvolvimento na Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

<b>Critérios</b>	<b>Pontuação</b>
Conclusão do estágio probatório, após três anos de efetivo exercício, e comprovação de aptidão para o cargo por meio do parecer conclusivo da Avaliação Especial de Desempenho	5 pontos
Avaliação de Desempenho Individual satisfatória	3 pontos
Apresentação de diploma de conclusão de outra graduação	25 pontos
Apresentação de certificado de conclusão de curso de pós-graduação lato sensu	25 pontos
Apresentação de certificado de conclusão de curso de pós-graduação stricto sensu em nível de Mestrado	40 pontos
Apresentação de certificado de conclusão de curso de pós-graduação stricto sensu em nível de Doutorado	50 pontos
Comprovação de experiência em cargo de chefia ou gerência no Poder Executivo estadual de quarto nível hierárquico, considerando o tempo de serviço em um único cargo ou no somatório de dois ou mais cargos, nos termos do regulamento	5 pontos por ano
Comprovação de experiência em cargo de chefia ou gerência no Poder Executivo estadual de terceiro nível hierárquico, considerando o tempo de serviço em um único cargo ou no somatório de dois ou mais cargos, nos termos do regulamento	7 pontos por ano
Comprovação de experiência em cargo de chefia ou gerência no Poder Executivo estadual de primeiro ou segundo níveis hierárquicos, considerando o tempo de serviço em um único cargo ou no somatório de dois ou mais cargos, nos termos do regulamento	10 pontos por ano

Participação e aprovação em atividades de formação e aperfeiçoamento, nos termos do regulamento	3 pontos por ano
Apresentação de trabalho relacionado à respectiva área de atuação em eventos como congressos, simpósios, “workshops” ou similares, nacional ou internacional	3 pontos
Autoria ou coautoria de artigo científico completo publicado em revista nacional ou internacional	3 pontos
Autoria ou coautoria de capítulo de livro relacionado à respectiva área de atuação	3 pontos
Autoria ou coautoria de trabalho vencedor de prêmios de reconhecida excelência em nível estadual, nacional e internacional	3 pontos

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do Anexo II da Lei nº 18.974, de 29 de junho de 2010.

#### Quadro 2 - Vencimento Básico da Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

NÍVEL	GRAU									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
I	1.760,00	1.825,12	1.892,65	1.962,68	2.035,29	2.110,60	2.188,69	2.269,67	2.353,65	2.440,72
II	2.110,60	2.188,69	2.269,67	2.353,65	2.440,72	2.531,05	2.624,69	2.721,80	2.822,50	2.926,94
III	2.531,05	2.624,69	2.721,80	2.822,50	2.926,94	3.035,24	3.147,54	3.264,00	3.384,77	3.509,99
IV	3.035,24	3.147,54	3.264,00	3.384,77	3.509,99	3.639,86	3.774,53	3.914,19	4.059,01	4.209,18
V	3.639,86	3.774,53	3.914,19	4.059,01	4.209,18	4.364,92	4.526,41	4.693,89	4.867,56	5.047,65

Fonte: Anexo II da Lei nº 18.974, de 29 de junho de 2010.

Essa estrutura de progressão e promoção na carreira de EPPGG busca incentivar o desenvolvimento profissional e valorizar o servidor por meio do reconhecimento de suas experiências acumulada ao longo do tempo de serviço, suas avaliações satisfatórias, suas conquistas acadêmicas bem como suas habilidades em cargos de chefia ou de gerência.

Além dessa forma de incentivo e desenvolvimento profissional, os EPPGGS também podem angariar cargos e funções de confiança na administração pública direta ou indireta do estado de Minas Gerais. De acordo com inciso II do art. 37 da Constituição Federal, esses cargos são de livre nomeação e exoneração (Brasil, 1998). Ou seja, tais cargos não exige a aprovação prévia em concurso público. O acesso a esses cargos acontecem por meio de nomeação e envolve a relação de confiança entre o ocupante e a autoridade que o nomeou. Os critérios para

exoneração também é livre de formalidade e dependem da decisão da autoridade nomeante. Logo, tais cargos se caracterizam pelo vínculo transitório com a Administração Pública e a confiança que se deposita em seu ocupante.

A Lei Delegada nº 174/2007 regulamenta os cargos de provimento em comissão na Administração Direta do estado de Minas Gerais, enquanto a Lei Delegada nº 175/2007 dispõe sobre os cargos de provimento em comissão na Administração Autárquica e Fundacional (Minas Gerais, 2007).

No estado de Minas Gerais, as nomenclaturas para os cargos de Direção e Assessoramento na Administração Pública Direta são comumente abreviadas pela sigla "DAD". Da mesma forma, utilizam-se as siglas "FGD" e "GTED" para referir-se, sequencialmente, as Funções Gratificadas da Administração Direta e as Gratificações Temporárias Estratégicas da Administração Pública Direta (Lei Delegada nº174, 2007). Quando se trata dos cargos e funções da Administração Indireta e Fundacional, utiliza-se a mesma lógica, abreviando e substituindo apenas a última letra. Dessa forma "DAI", "FGI", "GTEI" referem-se respectivamente aos cargos de Direção e Assessoramento na Administração Pública Indireta, Funções Gratificadas da Administração Indireta e Gratificações Temporárias Estratégicas da Administração Pública Indireta (Minas Gerais, Lei Delegada nº 175, 2007).

As leis delegadas de nº 174 e nº 175 de 2007 estabelecem as normas e diretrizes para os cargos dos grupos "DAD", "DAI", "FGD", "FGI", "GTED" e "GTEI". Em relação à diferenciação desses cargos têm-se que os cargos de provimento em comissão "DADs" e "DAIs" podem ser ocupados por servidores com cargos efetivos, detentores de funções públicas ou recrutados de forma ampla. Já as funções gratificadas "FGD" e "FGI" são destinadas a servidores com cargos efetivos ou funções públicas. Enquanto que as gratificações "GTED" e "GTEI" são específicas para servidores que ocupam cargos de provimento em comissão no Grupo de Direção e Assessoramento. Além disso, os cargos apresentados possuem níveis de graduação que seguem requisitos de escolaridade. Os níveis mais baixos são ocupados preferencialmente por servidores com nível médio de escolaridade, enquanto os mais elevados exigem nível superior de escolaridade. Ademais, cada nível corresponde a um valor monetário específico e obedece ao grau de complexidade de suas atribuições (SEPLAG, 2023).

Os cargos na Administração Pública Direta (DAD) têm uma escala de variação de 1 a 12, enquanto na Administração Pública Indireta (DAI) essa variação

se estende de 1 a 40. Os níveis mais baixos correspondem a posições com requisitos menores, enquanto os níveis mais altos envolvem maior complexidade e exigências. Além disso, o valor monetário também se dá de forma crescente. Ou seja, quanto maior a numeração dos cargos maior os valores pecuniários. Da mesma forma as Funções Gratificadas da Administração Direta são graduadas em dez níveis e as Funções Gratificadas da Administração Indireta em nove níveis. Essas duas funções também tem como requisito preferencial a escolaridade. Ou seja, prefere-se que os ocupantes das funções gratificadas 1 e 2 possuam nível médio de escolaridade e nível superior para as demais (SEPLAG, 2023).

Assim, nota-se que os EPPGG possuem uma carreira distinta não apenas por sua etapa de ingresso particular, mas também pela organização do sistema de promoção e progressão baseado em critérios meritocráticos. A lei que regulamenta a carreira contribui para um percurso profissional mais equitativo tanto para homens quanto para mulheres. Contudo, é importante ressaltar que, para diversos cargos em comissão, como mencionado anteriormente, não há a obrigatoriedade de realização de concursos públicos. O acesso a esses cargos se dá por meio de nomeações, inclusive de indivíduos que não são servidores de carreira, criando assim uma possibilidade para práticas discriminatórias. A fim de analisar a existência de tais práticas no próximo capítulo será analisado o perfil dos profissionais dessa carreira bem como a forma que estão distribuídos nos níveis hierárquicos da carreira bem como a distribuição desses profissionais nos cargos de comissão.

## 5. PERFIL DOS ESPECIALISTAS EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL POR GÊNERO

Para analisar o perfil por gênero dos EPPGGs foram extraídos do SISAP dados referentes ao total de profissionais ativos, sexo, idade, tempo de carreira, nível hierárquico, grau, cargos comissionados e funções gratificadas e gratificações temporárias estratégicas.

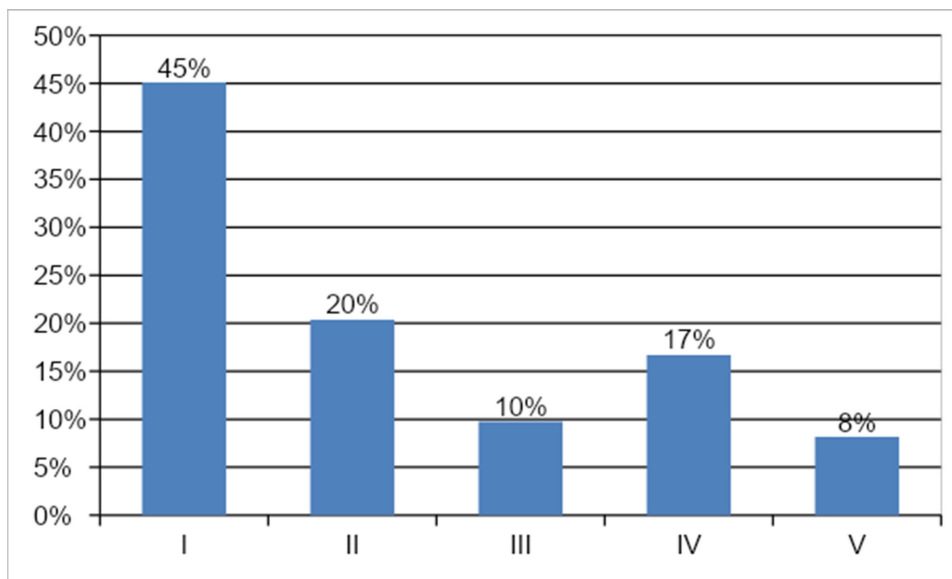
O SISAP é uma ferramenta de suma relevância para a gestão da vida funcional dos servidores públicos. Seu principal objetivo é centralizar e disponibilizar informação relevante sobre a situação financeira e funcional dos servidores públicos mineiro. Alimentado pelo setor de recursos humanos, ao qual o servidor está vinculado, esse sistema armazena dados referentes a salários, benefícios, cargos, lotações entre outros (Seplag, 2008). Através desse sistema realizou-se a filtragem de dados sobre os servidores públicos da carreira de EPPGG.

Os dados gerais utilizados neste estudo tem como referência a folha de pagamento do mês de setembro de 2023. Os dados referentes à concessão de licença paternidade/maternidade também foram extraídos da mesma base, porém constam no sistema somente a partir de janeiro de 2012. Já os dados referentes às remunerações dos EPPGGs foram retirados do portal da transparência do estado de Minas Gerais.

Atualmente, na carreira de EPPGG, há 1007 profissionais ativos. Dentro desse contingente, 524 (52%) são mulheres, enquanto 483 (48%) são homens. Do total, 43% têm 10 anos ou mais de experiência profissional, 36% possuem até 5 anos de carreira, e 21% têm entre 5 e 10 anos de carreira. A média de tempo de carreira por sexo é de 10 anos para homens e 9 anos para mulheres. Quanto à média de idade dos EPPGGs, é de 35 anos. Já a média de idade por sexo é de 35 anos para homens e 33 para mulheres.

Sobre o nível de distribuição desses profissionais, os dados apontam que 45% do total ocupam o primeiro nível hierárquico da carreira. Os demais profissionais se distribuem da seguinte forma: 20% ocupam o nível II, 10% estão no nível III, 17% estão no nível IV, e a parcela menos representativa (8%) ocupa o nível V, conforme ilustrado no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Distribuição percentual Geral dos profissionais da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023

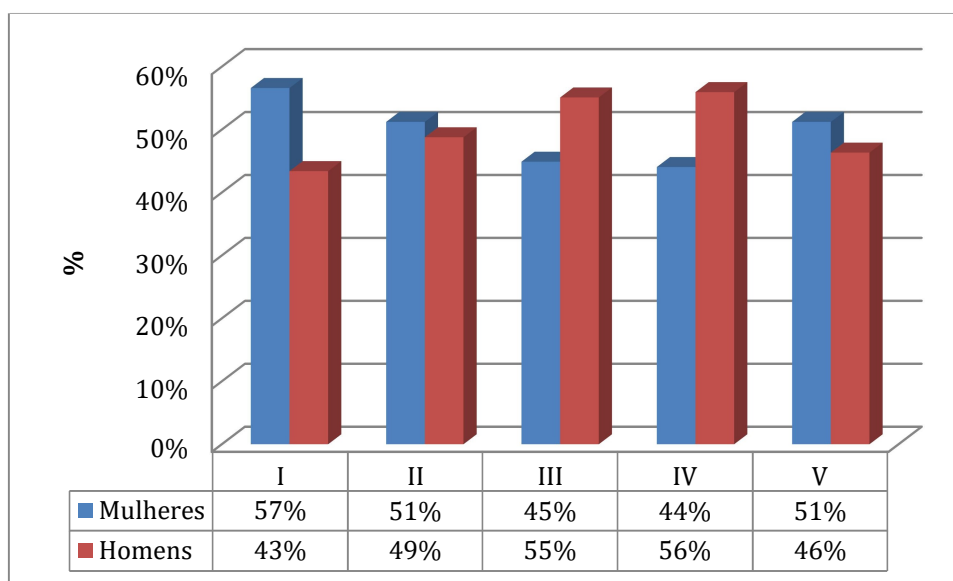


Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set. 2023.

O Gráfico 2 exibe o percentual de homens e mulheres em relação ao total de cada nível hierárquico. Nessa análise, percebe-se que as mulheres representam o maior percentual no nível I, alcançando 57%, enquanto, no nível IV, os homens detêm 56% do total de profissionais EPPGGs nesse patamar.

Acerca da remuneração desses profissionais, com base em dados extraídos do Portal da Transparência, a média salarial global para a carreira de EPPGG se estabelece em um valor substancial de R\$14.389,50. Ao realizar um recorte por gênero os dados apontam que, a média salarial dos homens corresponde a um montante de R\$14.820,70, enquanto as mulheres apresentam uma média salarial de R\$14.005,40.

Gráfico 2 - Distribuição percentual por sexo nos Níveis da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023

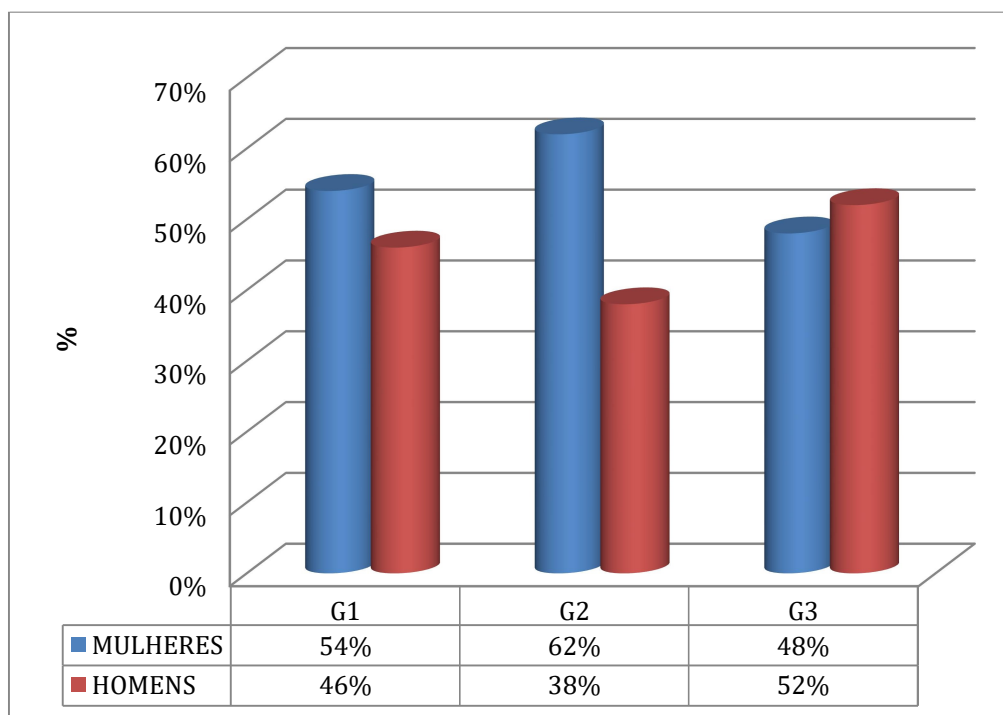


Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set. 2023

Outro ponto crucial para a análise desta pesquisa diz respeito à ocupação dos EPPGG em cargos comissionados e funções gratificadas. Dos 1007 EPPGGs, 480 possuem DAD/DAI, o que corresponde a 47% do total de servidores da carreira. Ao desagregar esses dados por gênero, observa-se que as mulheres compreendem 54% (260) dos ocupantes desses cargos, enquanto os homens correspondem a 46% (220).

Entretanto, é crucial conduzir uma análise discriminada por gênero nos distintos Grupos de DAD e nos Grupos de DAI, considerando que esses cargos diferem em termos de remuneração e responsabilidades. Para uma análise comparativa, optou-se pela criação e agrupamento dos dados em três grupos com base nos valores monetários associados a cada nível. O Grupo 1 (G1) inclui os DADs de níveis 1 a 4 e os DAIs de níveis 1 a 19, correspondendo aos níveis hierárquicos mais baixos. O Grupo 2 (G2) abrange os DADs de níveis 5 a 8 e os DAIs de níveis 20 a 30. Por fim, o Grupo 3 (G3) engloba os DADs de níveis 9 a 12 e os DAIs de níveis 31 a 40 que são os níveis hierárquicos mais elevados.

Gráfico 3 - Composição dos três grupos DAD/DAI por sexo dos servidores da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023

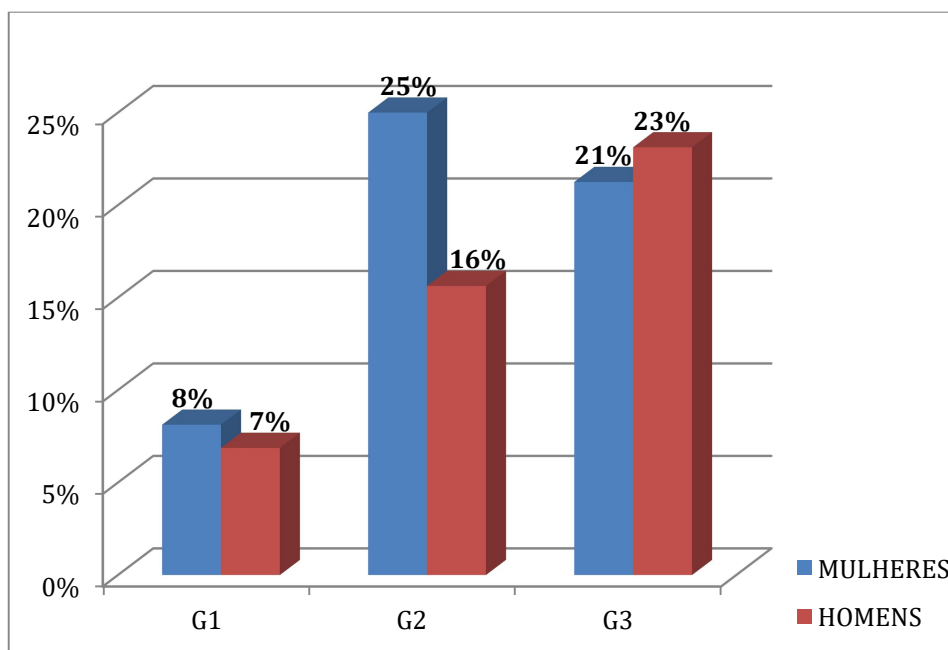


Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set.2023

O Gráfico 3 mostra que no grupo 1, grupo com os cargos de menor escalão, as mulheres são maioria representando 54% dos ocupantes desses cargos. No grupo 2, a presença feminina se destaca entre os três grupos analisados com um percentual de 62%. No entanto, no grupo de maior escalão, elas compõem menos da metade representando 48%.

A segunda análise considerou a parcela correspondente por sexo de cada grupo em relação ao total de EPPGGs que possuem tais cargos. A partir dos resultados dispostos no Gráfico , percebe-se que mulheres e homens estão distribuídos de maneira semelhante nos três grupos. Nessa nova análise, as diferenças percentuais nos Grupo 1 e Grupo 2 são menores. No G1, as mulheres estão apenas 1% mais concentradas que os homens e, no G3, os homens estão apenas 2% mais concentrados. Ou seja, esses grupos possuem concentração e distribuição por sexo similares. Já no G2, os dados revelam certa desigualdade entre os sexos, uma vez que as mulheres estão 9% mais concentradas do que os homens.

Gráfico 4 - Distribuição por sexo da ocupação dos quatro grupos DAD/DAI pelos servidores da carreira de EPPGG de Minas Gerais. Set. 2023



Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set.2023

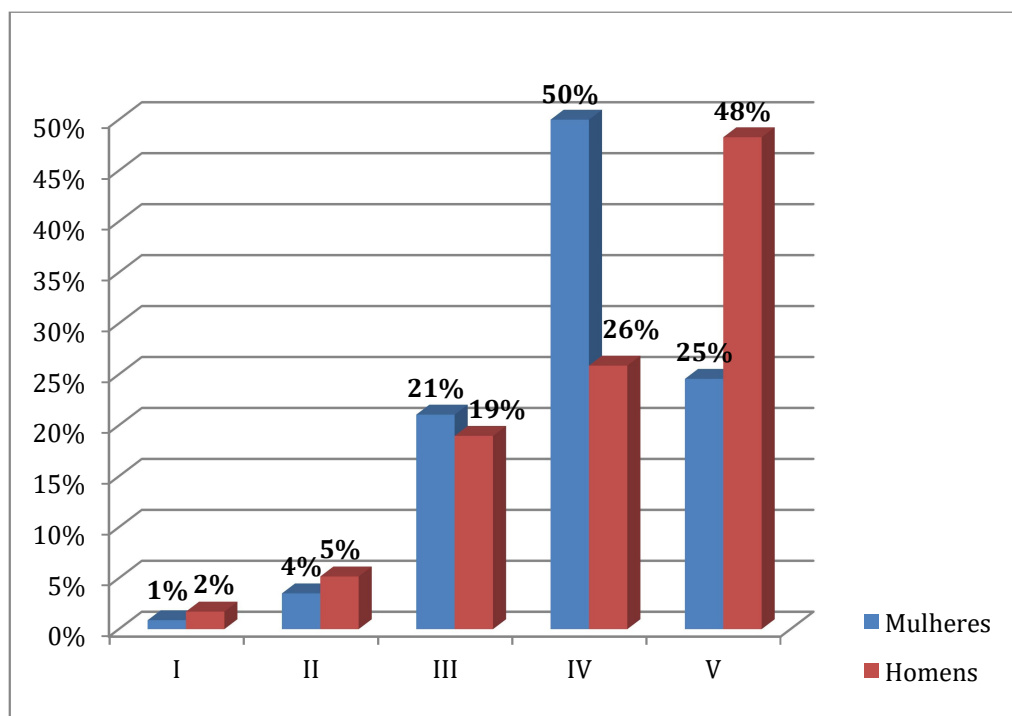
Além das análises já citadas, com objetivo de traçar um comparativo entre homens e mulheres da carreira, como já mencionado anteriormente, foram extraídos do SISAP dados referentes à licença maternidade/paternidade, idade dos servidores quando anexaram a primeira licença bem como o ano de anexação. Cabe ressaltar que essas licenças têm como referência a folha de pagamento do ano e do mês que foram concedidas. Além disso, por limitação do SISAP, foi contabilizada apenas a primeira licença uma vez que não existem códigos de diferenciação das licenças.

No período de janeiro de 2012 a setembro de 2023, foram registradas 172 licenças de maternidade/paternidade. Desse total, 114 (66%) foram concedidas às mulheres e 58 (34%) aos homens. Sobre a idade dos servidores, a média geral de idade entre o grupo que tiraram licença é de 33 anos. Já a média de idade das mulheres é de 33, enquanto que a dos homens é de 35.

O Gráfico 5 revela que entre as mulheres que tiraram licença, somente 25% (28) estavam no último nível da carreira. Coincidentemente, no grupo dos homens, 28 deles também estavam neste último nível. Todavia, tal número, em relação ao total de homens que tiraram licença corresponde a 48%. Nos demais níveis os dados mostram que as mulheres representam nos níveis I, II, III, IV respectivamente

1%, 4%, 21% e 50%. Enquanto os homens nesses mesmos níveis e ordem correspondem a 2%, 5%, 19% e 26%.

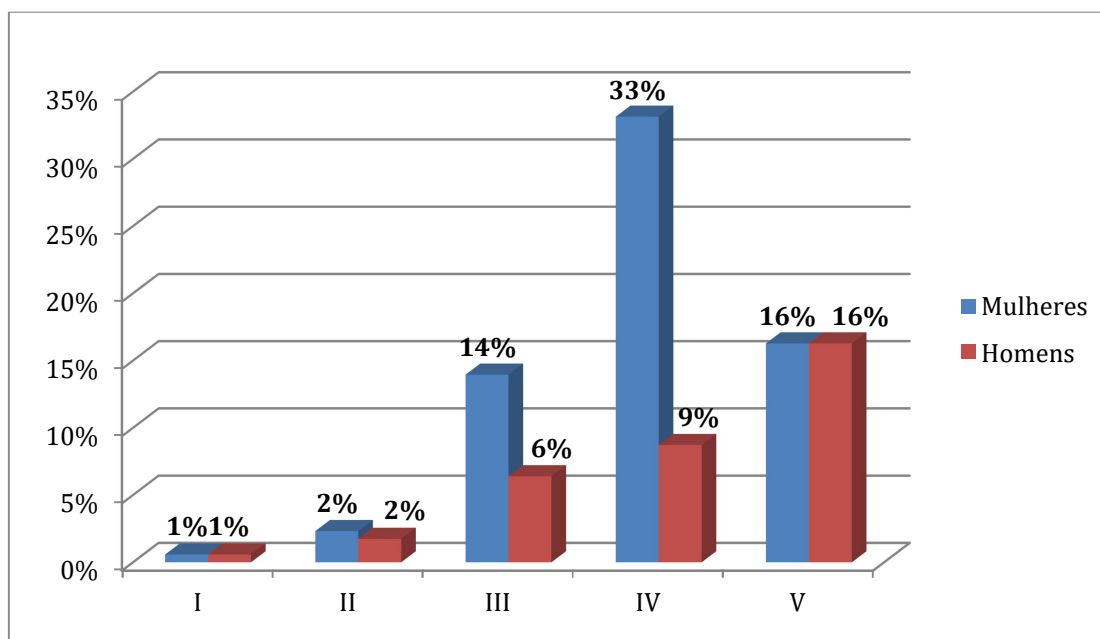
Gráfico 5 - Distribuição por Sexo nos Níveis da Carreira de EPPGG-MG- Licença Maternidade/Paternidade



Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais

A segunda análise, retratada no Gráfico 6, refere-se à distribuição de homens e mulheres nos cinco níveis em relação ao total de EPPGGs que tiraram licença. Ou seja, buscou-se analisar a porcentagem de ambos os sexos em relação ao grupo de pessoas da carreira que foram concedidos o benefício da licença. De acordo com os dados, o público feminino de tal grupo representa maioria nos níveis III, IV correspondendo respectivamente 14% e 33% do total enquanto os homens tiveram valores percentuais idênticos ao das mulheres nos níveis I, II, IV de 1%, 2%, 16%. Todavia, cabe ressaltar que as mulheres compõem a maior parte do grupo total de EPPGGs que tiraram licença.

Gráfico 6 - Distribuição por Sexo nos Níveis da Carreira EPPGG-MG em Relação ao Total-Licença Maternidade/Paternidade



Fonte: Elaboração própria a partir de dados fornecidos pelo Sistema de Administração de Pessoal do governo de Minas Gerais. Set.2023

Nessa primeira análise, o objetivo foi contextualizar a situação por gênero dos EPPGG a partir dos dados quantitativos, buscando identificar possíveis disparidades existentes. Os dados apontam para disparidades de gênero nessa carreira, indicando que, embora as mulheres constituam a maioria, elas enfrentam desigualdades salariais em relação aos homens. Além disso, observou-se uma concentração de mulheres em cargos de direção e assessoramento de escalão inferior. Adicionalmente a esses achados, os dados indicam que em comparação ao grupo que tiraram licença elas representam um menor percentual no último nível da carreira em comparação aos homens. Contudo, visando uma compreensão mais específica e tendo como foco o objetivo da pesquisa, aprofundaremos a análise para examinar como essa desigualdade se manifesta para as mulheres mães da carreira.

## **5.1 Conciliação carreira e maternidade: percepção das mães Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental**

Essa segunda parte da pesquisa tem como objetivo captar através das percepções das mulheres mães da carreira de EPPGG os impactos e as influências da maternidade no processo de desenvolvimento profissional. Das 87 mulheres mães que compõem o grupo do aplicativo WhatsApp, no qual o questionário foi divulgado, 28 mulheres responderam à pesquisa. O número de respostas obtidas não constitui uma amostra representativa do universo de mulheres mães que ocupam o cargo de EPPGG, especialmente porque há um viés de seleção não controlado. Em primeiro lugar, porque não há informações do grau de representatividade estatística dessas 87 mulheres em relação ao universo. Em segundo lugar, porque não houve um controle estatístico das 32% que responderam ao questionário, sendo assim, o motivo da adesão à pesquisa pode ser fruto de uma vivência específica da situação problema objeto do estudo. No entanto, apesar dessa limitação, os dados coletados fornecem informações relevantes para o objetivo da pesquisa e, a despeito dos vieses estatísticos possíveis, retratam e exemplificam estratégias de conciliação da maternidade com a construção das trajetórias profissionais.

### **5.1.1 Perfil Demográfico das Participantes**

A média de idade das mulheres que responderam o questionário é de 38 anos. Acerca da idade em que tiveram o primeiro filho, essa faixa varia de 28 a 42 anos, com uma média geral de 33 anos, a mesma do total de mulheres da carreira, indicada na análise dos dados do SISAP. Do total de 28 mulheres, 21% tiveram o primeiro filho com 29 anos, 14% tiveram com 30 anos assim como as idades de 34 e 36 também registraram o mesmo percentual. Em relação ao número de filhos até o momento da pesquisa, 57% das participantes têm apenas um filho, 35% têm dois filhos, e 8% têm três filhos.

No que diz respeito ao estado civil, 78% das respondentes são casadas ao passo que 11% são divorciadas e 11% são solteiras.

Sobre o ano de formação no CSAP, observou-se que a maioria das mulheres que responderam o questionário formaram em 2008, 1998 e 2004 com os seguintes percentuais, respectivamente, 25%, 14%, 14%. Além desses percentuais, 7% das mulheres respondentes formaram nos anos de 2006 e 7% formaram em 2010.

Quanto ao nível de escolaridade das participantes, 46% delas relataram possuir mestrado, 36% informaram ter algum tipo de especialização, 14% afirmaram ter doutorado e 4% mencionaram ter outros cursos de graduação.

## **5.2 Maternidade e Desenvolvimento Profissional**

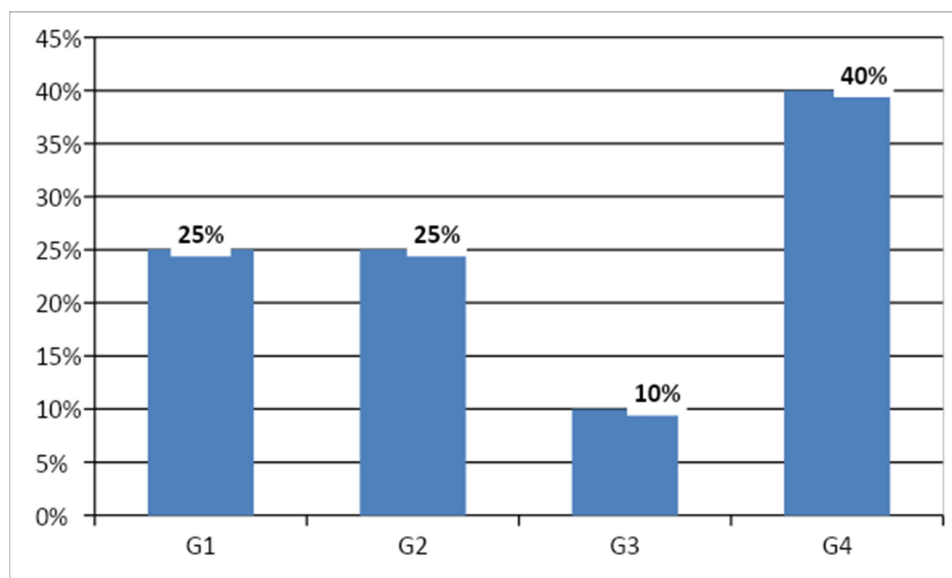
Nessa seção, são descritas as respostas obtidas a partir das perguntas abertas do questionário. Essas questões tiveram por objetivo captar as percepções das participantes sobre os desafios que enfrentam/enfrentaram no processo de desenvolvimento profissionalmente na carreira de EPPGG.

Primeiramente, foram expostas as informações sobre os níveis e graus profissionais que as participantes estavam antes de terem filhos e seus níveis atuais. Do total de 28 respondentes, apenas 20 mulheres forneceram dados completos e seguiram o formato utilizado para definir o nível e grau na carreira.

As respostas foram analisadas e categorizadas em quatro grupos distintos: Grupo 1, composto pelas mulheres mães que permaneceram no mesmo nível e grau; Grupo 2, englobando aquelas que avançaram em grau; Grupo 3, aquelas que avançaram em nível; e por fim Grupo 4, composto por mulheres que avançaram em nível e em grau.

O Gráfico 7 demonstra que 40% das respondentes conseguiram avançar tanto em nível quanto em grau, 25% mantiveram o mesmo nível e grau, 25% avançaram em grau e apenas 10% desenvolveram em nível.

Gráfico 7 - Distribuição Percentual de Mulheres Mães nos Níveis e Graus da Carreira de EPPGG



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do questionário publicado em Set/2023.

Analisando apenas os níveis ocupados pelas respondentes, 45% encontram-se no nível IV, 20% no nível II, 20% no nível I e 15% no nível V. Não foi identificada nenhuma participante no nível III. A minoria das participantes está situada no último nível, o que aponta uma correspondência com os dados do SISAP apresentados anteriormente no Gráfico 1.

Ao serem indagadas sobre a realização de curso de qualificação após o nascimento dos filhos, apenas 43% responderam positivamente, a maioria cursos longos e ao longo da primeira infância dos filhos. No entanto, esses cursos foram realizados com relatos de dificuldade de conciliação de trabalho, e de sobrecarga geral nesse período da vida.

Mas além do impacto na aquisição de maior qualificação profissional, as mulheres mães também relataram terem recusado cargos de maior responsabilidade em suas carreiras, especialmente por causa das elevadas exigências que esses cargos, mas também por causa da nova gravidez.

Uma das entrevistadas afirma que além de recusar um cargo melhor, quando estava grávida foi sondada para ocupar algum cargo e o convite foi retirado ao descobrir da gravidez:

Já recusei e já fui recusada (indiretamente, quando estava grávida) Quando descobri a gravidez (...) fui sondada para ocupar um cargo maior/melhor do que eu ocupava na época (que já era muito bom). Ao explicar que tinha acabado de descobrir que estava grávida quem me sondou chegou a dizer que então era melhor eu permanecer onde eu estava (...). (Entrevistada 4)

As longas jornadas que acompanham parte dos cargos de maior responsabilidade além do cansaço advindo das diversas responsabilidades no espaço doméstico e no mercado de trabalho foram outros motivos elencados para a não aceitação de cargos.

[...] Quando minha filha já estava com 6 anos, eu estava bem cansada de conciliar cargos de chefia e maternidade. Esse cansaço me fez decidir ficar um tempo sem cargo (Entrevistada 4).

Interessante notar que grande parte das respostas das mulheres que recusaram algum cargo relatou que a maternidade passa a ser prioritária na organização de suas vidas:

[...] Quando voltei de licença assumi [uma Diretoria em uma Secretaria]. Depois de alguns meses tive que largar porque não estava sendo possível conciliar o trabalho com a vida pessoal. Tinha dia que sequer via minha filha (Entrevistada 20).

Sim [recusei], e acho que continuarei recusando após a maternidade, pois ela é minha prioridade atualmente (Entrevistada 16).

Mesmo sem recusar algum cargo, indicam que o fariam, como uma forma de limitar o tempo de dedicação ao trabalho e à vivência da maternidade:

[...] Não recusei, mas recusaria se me oferecessem. Após a maternidade o meu tempo fora das 8hrs do trabalho é para minha família apenas. Já é muito tempo longe do meu filho. Não aceitaria algo que comprometesse isso (Entrevistada 19).

Considerando os principais obstáculos para assumir um cargo de maior responsabilidade, a maioria das respondentes citaram como empecilho a extensa carga horária desse tipo de responsabilidade e a disponibilidade para trabalhar em

períodos fora do horário de trabalho. Para as participantes esse tipo de cargo conflituava diretamente com a maternidade.

[...] Já ocupei cargos de chefia (terceiro escalão) e acredito que ainda seja difícil retomar funções desse tipo com minha filha tão pequena. Não tenho a mesma disponibilidade que tinha antes do nascimento dela (Entrevistada 10).

[...] Gestão do tempo, uma vez que a maior parte dos cargos de chefia a carga horária extrapola as 8h, o que interfere diretamente na vivência da maternagem, uma vez que, no meu caso, os cuidados com o filho estão exclusivamente comigo (Entrevistada 13)

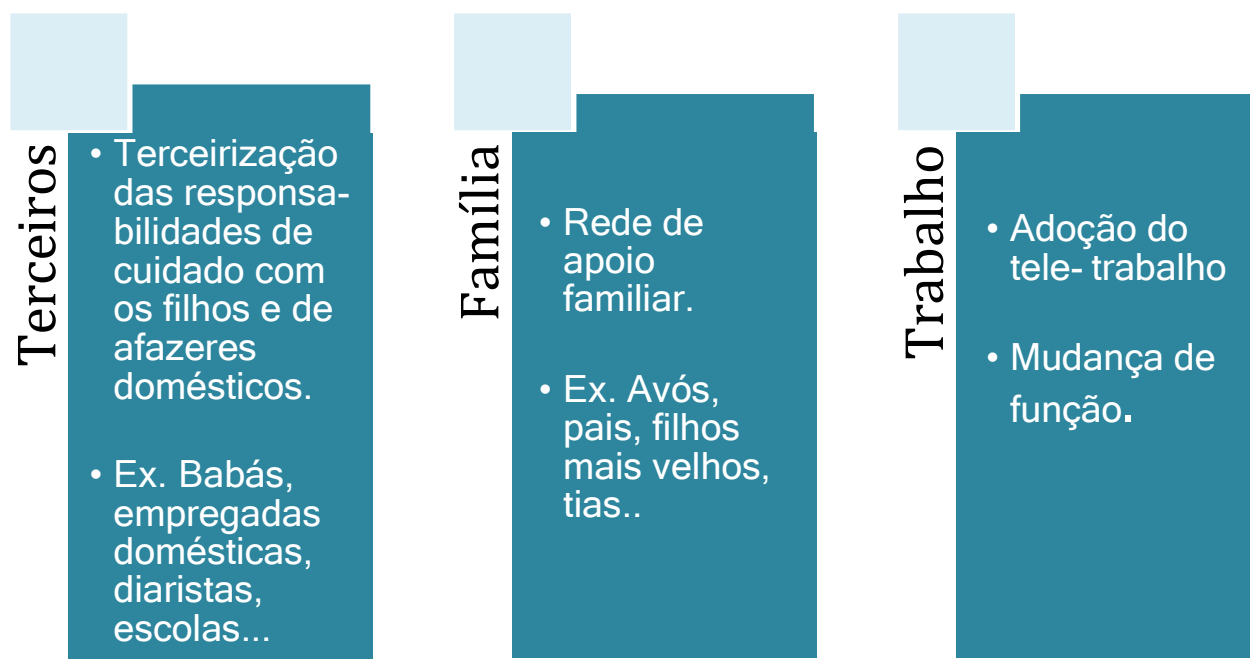
Acerca dos ajustes que foram necessários após a gravidez para propiciar a conciliação da maternidade e a carreira a maior parte das respondentes (77%) afirmaram que o tele trabalho contribui de forma positiva, uma vez que essa modalidade proporciona flexibilidade de horários e a possibilidade de realizar as atividades profissionais a partir do ambiente familiar. Algumas delas optaram por mudar de função após a gravidez, a fim de buscar um equilíbrio entre responsabilidades profissionais. Outras decidiram reduzir sua carga horária de trabalho.

Além dessas mudanças, a maioria das respondentes afirmou ter adotado estratégias pessoais para conseguir conciliar os dois papéis. Estabelecer uma rotina, contar com o apoio de familiares e cuidadores, e dividir as tarefas domésticas com o cônjuge ou parceiro foram algumas das respostas mais recorrentes.

Quando indagadas com quem ficam os filhos durante o horário de trabalho, a maioria das servidoras relatou contar com o suporte de escolas de período integral, serviço de babás, apoio das avós, empregadas domésticas e do pai.

Além desses recursos, no que se refere aos serviços domésticos, metade das mulheres entrevistadas indicou contar com a assistência de uma diarista semanal ou quinzenal para auxiliar nas tarefas domésticas. Outra parte afirmou ter uma empregada doméstica diariamente. Apenas uma pequena parcela respondeu dividir as tarefas com o cônjuge.

Quadro 3 - Estratégias de Conciliação adotadas pelas entrevistadas



Fonte: Elaboração própria a partir dos relatos das entrevistadas.

Mesmo contando com esses suportes, as respondentes afirmam que precisam dedicar tempo com o trabalho doméstico.

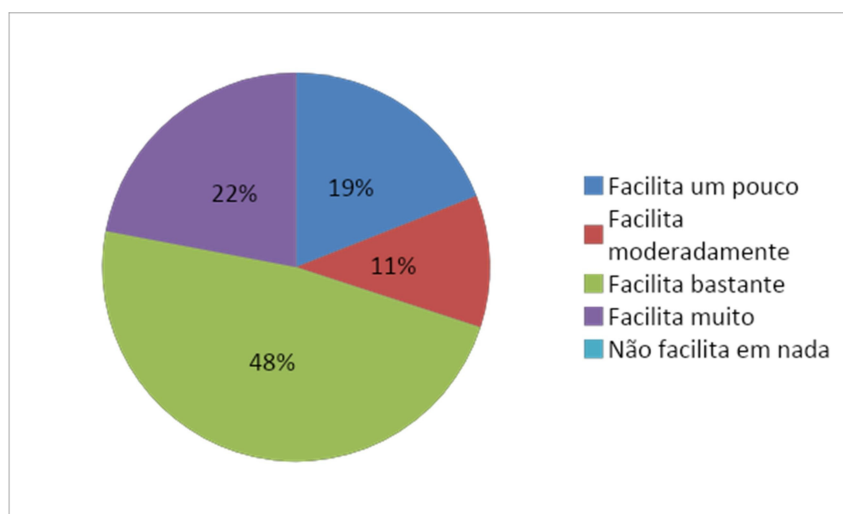
Amamentar, fazer compras, cuidar do Bebe (as demais tarefas tenho ajudante). 84 horas por semana (Entrevistada 24)

Bastante tempo. Sou responsável por organizar a casa, fazer compras de supermercado, sacolão e açougue, cozinhar, levar e buscar minha filha na escolinha, colocar para dormir, dar banho e dar as refeições. Meu marido auxilia, mas como estou mais tempo em casa (tele trabalho parcial), acabo sendo mais responsável por essas tarefas (Entrevistada 10)

No mínimo 3h por dia. Fazer tudo, lavar roupa, louças fazer comida tratar dos pets, aspirar casa, organizar a bagunça, juntar lixo, resolver problemas do carro, da casa, condomínio, guardar roupas, verificar despensa, supermercado (Entrevistada 9)

Para a maioria das participantes o fato de ser funcionária pública facilita a conciliação da maternidade e a carreira. O Gráfico 8 mostra os resultados:

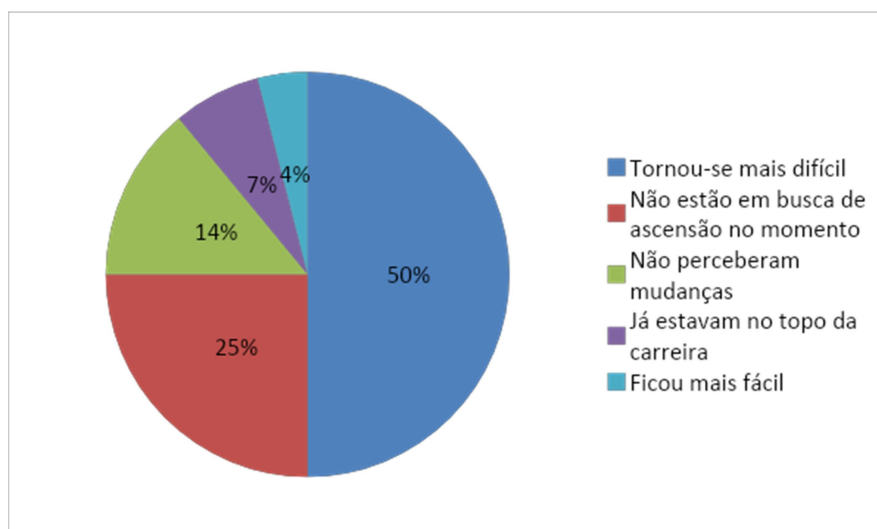
Gráfico 8 - Percepção da Influência em Ser Servidora Pública e Conciliar Maternidade e Carreira (%)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do questionário publicado em Set/2023.

Quando questionadas sobre o processo de ascensão profissional após a maternidade, a maioria concordou que o caminho se tornou mais desafiador. Uma parte indicou que, atualmente, não está buscando avançar profissionalmente, enquanto outra parcela afirmou não ter percebido muita diferença. Apenas uma pequena fração relatou já estar no último nível hierárquico quando se tornou mãe.

Gráfico 9 - Percepção do Processo de Ascensão Profissional após a Maternidade (%)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do questionário publicado em Set/2023.

Através dos achados desta seção percebe-se que a maternidade exerce influência no processo de ascensão profissional das entrevistadas. As evidências encontradas apontam que a relação entre trabalho e família é conflituosa para a maioria das mulheres mães do grupo investigado. A sobrecarga de trabalho doméstico, o peso social atribuído ao papel materno mostram-se como entraves que limitam a qualificação profissional dessas mulheres bem como reduzem a chance de que estas mulheres assumam cargos de gerência e assessoramento.

## 6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados encontrados acerca do nível de distribuição por sexo revelam que as mulheres estão igualmente aos homens concentradas no último nível da carreira. Ao contrário do que propõe a teoria do “teto de vidro”, esses achados apontam que essas servidoras escapam do fenômeno do “teto de vidro” (Limas, 2013). Vale ressaltar, no entanto, que o fato dessas mulheres conseguirem alcançar níveis hierárquicos elevados não significa que tiveram as mesmas oportunidades ou competiram de forma equitativa aos homens (Eagly; Carly, 2007).

Como apontado nas respostas do questionário, a maioria das mulheres mães da carreira encontram dificuldades de ascender profissionalmente após a maternidade. Supõe-se que o processo de desenvolvimento profissional de mulheres que não tenham filhos aconteça de forma similar ao dos homens. Todavia, é importante reconhecer que essas mulheres também enfrentam problemas associados ao gênero no processo de ascensão na carreira (Lima, 2013).

Acerca da distribuição feminina nos cargos de direção e assessoramento ou funções gratificadas, os resultados foram inesperados, uma vez que a pesquisa feita sobre o mesmo tema na esfera federal como aponta Godinho *et al.* (2021) mostra que os homens são maioria em cargos de direção e assessoramento. De forma contrária, as mulheres da carreira de EPPGG do estado mineiro compõem a maioria nesses cargos. Vale destacar, no entanto, que mesmo elas ocupando a maior parte dos cargos de direção e assessoramento elas ainda prevalecem nos grupos de baixo e médio escalão, enquanto os homens predominam nos cargos de maior hierarquia. Acredita-se que a persistência dos estereótipos e preconceitos de gênero exerça influência sobre a representação das mulheres em postos de maior prestígio. Sugere que os estereótipos de gênero acabam influenciando no horizonte de expectativas de homens e mulheres (Godinho *et al.*, 2021).

Ao comparar a média salarial de homens e mulheres da carreira de EPPGG os dados apontam distinções significativas. Em termos percentuais os homens ganham aproximadamente 6% a mais do que as mulheres. Tal evidência corrobora com os pressupostos da divisão sexual do trabalho, que sugere que homens tendem a ter salários maiores do que mulheres no exercício da mesma função, uma vez que existe uma valorização maior do trabalho feito por homens (Hirata; Kergoat, 2007).

Além disso, supõe-se que a disparidade salarial entre os gêneros pode ser atribuída à maior participação masculina no grupo de cargos de direção e assessoramento de maior escalão.

Quanto à maior concentração de homens e mulheres no nível I da carreira, conforme evidenciado no Gráfico 1, supõe-se que tal fato ocorra devido o processo de ascensão ser lento. A progressão do EPPGG é dificultada pela existência de diversas exigências, principalmente quanto ao longo período necessário para a progredir (Oliveira,2013). Além disso, o tempo de carreira da maioria dos servidores da carreira e o interesse em progredir são fatores que precisam ser levados em conta.

Acerca dos níveis hierárquicos pertencentes a homens e mulheres que tiraram licença maternidade, os dados sugerem que a opção da maternidade/paternidade acontece quando ambos os sexos já estão em uma posição avançada na carreira. Essas evidências apontam que existe um planejamento profissional e familiar entre o grupo analisado. Tal fato pode ser atribuído à estabilidade profissional que esses servidores possuem que permite que eles se planejem e se preparem para vivenciar a maternidade/paternidade de maneira mais confortável.

Além disso, os dados indicam uma tendência bastante comum atualmente em relação à idade média em que as profissionais têm seu primeiro filho. Eles revelam que há uma inclinação para a maternidade em uma fase mais avançada da vida, geralmente após os 30 anos. Esse padrão infere que existe uma priorização do crescimento profissional antes do comprometimento com a maternidade, refletindo uma preocupação entre essas mulheres em estabelecer suas carreiras antes de assumirem as responsabilidades da parentalidade.

Os achados dos resultados do questionário apontam que para a maioria das mulheres o fato de ser servidora facilita a conciliação da maternidade e carreira, uma vez que o setor público oferece vantagens, principalmente para as mulheres, em comparação ao mercado privado. Dentre esses benefícios, a estabilidade profissional desempenha um papel fundamental ao oferecer uma garantia quanto à continuidade no emprego. Além da estabilidade profissional, a menor diferença salarial entre homens e mulheres e a considerável igualdade de oportunidades entre os gêneros são razões que atraem as mulheres para esse setor. Os resultados apontados por Moschkovich e Almeida (2015) destacam um crescimento significativo da representação feminina na carreira acadêmica do ensino superior público,

impulsionado por tais motivos. Esse aumento não se limita apenas a essa carreira específica, mas abrange de modo geral a maioria das carreiras. O estudo de Lopez (2020) corrobora essa evidência. O autor pontua que as mulheres constituem a maioria das pessoas ocupadas nas três esferas do serviço público civil.

Para além das vantagens do serviço público, vale ressaltar que o estrato social ao qual as entrevistadas pertencem proporciona a elas o acesso a recursos que facilitam a conciliação entre maternidade e carreira. A maioria das EPPGGs entrevistadas relatou contar com auxílio para a realização de tarefas domésticas e de cuidados. O fato de a média salarial dessas mulheres ser superior à média geral da população mineira permite a elas terceirizarem as responsabilidades relacionadas aos cuidados e afazeres domésticos. Supõe-se, portanto, que esse suporte permite a essas mulheres dedicarem-se ao desenvolvimento profissional, mesmo diante dos desafios impostos pela maternidade e das demandas da casa. Nesse sentido, os achados de Vanalli e Barhan (2012) reafirmam que de fato a estratégia essencial para o equilíbrio da vida das mulheres que trabalham fora é a disponibilidade de babás, ajudantes do lar, domésticas e familiares.

No entanto, apesar dessas "facilidades", a maioria das entrevistadas indicou que recusaram cargos de liderança após a maternidade e não buscou qualificações adicionais. Esses dados sugerem que, mesmo quando delegam as responsabilidades de cuidado e de afazeres domésticos, as mulheres continuam a se responsabilizar por uma quantidade significativa de demandas (Hirata; Kergoat, 2007). Os achados de Rebecca Erickson (2005) apontam nesse sentido ao evidenciar que mesmo quando há terceirização de cuidados, persiste para a mulher a responsabilidade pelo planejamento, pela carga mental associada à gestão de tempo, tarefas e serviços, bem como pelo trabalho emocional relacionado à administração da família e da rotina diária, incluindo a antecipação de necessidades e o fornecimento de suporte emocional.

Essa sobrecarga de trabalho decorrente do acúmulo de trabalho profissional e doméstico, como evidenciado pelas entrevistadas, faz com que elas tenham menos tempo disponível para adquirirem qualificações extras ou assumir postos que demandem trabalhar ao longo de muitas horas. Isso implica diretamente na redução das probabilidades de desenvolvimento na carreira (Godinho *et al.*, 2021).

Também ficou evidente através das respostas o peso social do papel materno para essas mulheres. Isso fica evidente pela frequência com que as respondentes

afirmaram ter recusado cargos de maior responsabilidade, devido ao desejo de dedicarem tempo para cuidar dos filhos. No entanto, o tempo dedicado aos filhos concorre diretamente com o investimento na carreira. Essas evidências validam o pensamento de England e Budig (2001) que pressupõem que o tempo gasto com os cuidados parentais impede o crescimento do capital humano em sua completude, o que implica menor disposição para realizar qualificações, menor experiência no trabalho e menor tempo de serviço.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do objetivo deste estudo em compreender as influências da maternidade no processo de desenvolvimento profissional de mulheres mães da carreira de EPPGG, os resultados corroboram a hipótese inicial, indicando a presença de obstáculos adicionais para esse grupo específico. As percepções colhidas nas entrevistas revelam que os critérios meritocráticos de progressão, mesmo possuindo caráter objetivo, refletem em injustiça e desigualdade, uma vez que desconsideram o peso das responsabilidades familiares impostas a estas mulheres.

A maioria das entrevistadas relatou ter recusado cargos de chefia/diretoria, além de não terem participado de cursos de qualificação que poderiam propiciar sua ascensão profissional dentro dos diferentes níveis hierárquicos da carreira. Os indícios apontam para a possibilidade de que essa tendência esteja diretamente relacionada à sobrecarga de responsabilidades domésticas e de cuidados, combinada às exigências do ambiente de trabalho.

Adicionalmente, as percepções das mulheres mães revelam indícios da internalização de papéis sociais, especialmente o papel materno, demonstrando um impacto significativo desse aspecto nas decisões profissionais. As evidências sugerem que essas mulheres desejam priorizar o cuidado com os filhos, ao mesmo tempo em que aspiram avançar em suas carreiras. Diante da impossibilidade de conciliar naturalmente esses dois objetivos, buscam estratégias para lidar com essa realidade.

Há indícios de que a terceirização das atividades domésticas permite a conciliação da vida profissional e pessoal. No entanto questiona-se se esse suporte seria suficiente para que as mulheres alcançassem ascensão profissional de forma equitativa aos demais profissionais da carreira. Vale ressaltar que mesmo possuindo recursos para terceirizar parte das tarefas domésticas e de cuidado, elas ocupam uma posição importante nas decisões que se referem aos filhos e ao lar.

Além dessa estratégia, existem evidências que sugerem que, para evitar os obstáculos impostos pela maternidade, as mulheres priorizam o crescimento profissional antes de se comprometerem com a maternidade. Grande parte das respondentes afirmou já estarem em uma posição considerável na carreira ao decidir engravidar. Isso reflete a preocupação dessas mulheres em estabelecer suas

carreiras antes de assumirem plenamente as responsabilidades da maternidade. Isso indica que, ao tornarem-se mães, o progresso no crescimento profissional pode tornar-se mais lento e desafiador.

Sugere-se que, em decorrência de serem funcionárias públicas, essas mulheres desfrutam de vantagens em comparação com aquelas que atuam no setor privado. Esse cenário oferece a essas mulheres uma estabilidade no emprego, mesmo diante da necessidade de atender às demandas familiares e domésticas. Há indícios de que esses aspectos sejam atrativos e influenciam as mulheres a buscar oportunidades no serviço público, o que pode justificar a presença significativa de mulheres tanto na carreira quanto no serviço público em geral. No entanto, a condição de servidoras públicas não garante a elas uma competição totalmente justa que leve em consideração as responsabilidades resultantes da divisão sexual do trabalho no processo de desenvolvimento profissional.

Em relação aos objetivos secundários, os resultados evidenciam a existência de disparidades salariais entre os gêneros na carreira de EPPGG. A média salarial das mulheres situa-se abaixo da média dos homens, sugerindo indícios de que essa discrepância possa ser atribuída à presença mais expressiva de homens em cargos de direção e assessoramento de escalão mais elevado.

Ademais, através dos dados quantitativos observou-se que a distribuição de mulheres no último nível da carreira reflete um aparente alcance do “teto de vidro”, visto que sua presença é igual à dos homens. Contudo, tal semelhança na distribuição não pode ser interpretada como igualdade de competição profissional entre os gêneros. O caminho é cheio de obstáculos.

Adicionalmente, ao analisar a ocupação de cargos de direção e assessoramento, não foram identificadas diferenças substanciais entre homens e mulheres na carreira. Esses dados contrariam as tendências apontadas pela literatura, que evidenciam as desigualdades de gênero na administração pública federal.

Considerando as limitações desta pesquisa, cabe ressaltar que a ausência de controle sobre as respostas do questionário pode gerar uma distorção nos resultados obtidos, visto que as respostas podem refletir as percepções individuais das participantes, influenciadas por experiências pessoais ou expectativas. Isso pode introduzir um viés nos dados coletados, afetando a precisão e a representatividade das conclusões alcançadas na pesquisa. Adicionalmente, é

importante observar que esta pesquisa não abarca a percepção de todas as mães EPPGG. Essa limitação pode resultar na impossibilidade de obter uma visão abrangente e completa, o que implica na necessidade de cautela na generalização dos resultados. De forma semelhante, ressalta-se que a perspectiva dos homens que são pais na carreira não foi incorporada na análise, fator que pode influenciar os resultados, uma vez que ao não incluir essa visão masculina, há o risco de uma compreensão incompleta das questões de gênero.

Como possibilidade para futuras pesquisas, há um potencial investigativo sobre como homens e mulheres EPPGG administram suas responsabilidades familiares e profissionais, explorando os desafios enfrentados e as estratégias adotadas para o desenvolvimento profissional de ambos os gêneros, considerando as percepções masculinas. Além disso, há espaço para uma análise acerca da eficácia das políticas públicas direcionadas à promoção da igualdade de gênero no setor público, bem como para estudos que busquem investigar os impactos das políticas organizacionais de apoio à parentalidade. Esses estudos são cruciais para fornecer embasamento sólido para a formulação da agenda pública e reduzir as disparidades entre os gêneros.

Por fim, acredita-se que existem outras formas além dessas citadas de explorar cientificamente a interseção entre carreira e maternidade.

## 8 REFERÊNCIAS

Agência IBGE. Estatísticas de Gênero: ocupação das mulheres é menor em lares com crianças de até três anos. IBGE Notícias, Rio de Janeiro, 17 nov. 2020.

Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/30172-estatisticas-de-genero-ocupacao-das-mulheres-e-menor-em-lares-com-criancas-de-ate-tres-anos>. Acesso em: 15 out.2023.

AMORIM, Marina Alves; RODRIGUES, Maria Isabel Araújo; GODINHO, Letícia (Org.). Histórias de gestores governamentais: formação e experiência profissional de egressos do curso de Administração Pública (Csap) da Fundação João Pinheiro (FJP). Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2019. 111p. Disponível em: <https://fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2020/03/Historias-de-Gestores-Governamentais-Projeto-Percurso-13Mb.pdf>. Acesso em: 28 out. 2023.

AREND, Silvia F. Trabalho, Escola e Lazer. in PINSKY, C. B & PEDRO, J. M. A Nova História das Mulheres no Brasil. 1ª. ed., São Paulo: Contexto, 2013.

BADINTER, Elisabeth. Um Amor Conquistado: O mito do Amor Materno. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980. p.370. Disponível em: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiGweTxvM6CAxXbrpUCHZr9Cj0QFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwe.riseup.net%2Fassets%2F127560%2FBadinter%252C%2BElisabeth%2BO%2BMito%2Bdo%2BAmor%2BMaterno.pdf&usg=AOvVaw3pdMHbgtecXVyHnm\\_oqr8M&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiGweTxvM6CAxXbrpUCHZr9Cj0QFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwe.riseup.net%2Fassets%2F127560%2FBadinter%252C%2BElisabeth%2BO%2BMito%2Bdo%2BAmor%2BMaterno.pdf&usg=AOvVaw3pdMHbgtecXVyHnm_oqr8M&opi=89978449). Acesso em: 20 out. 2023.

BARROS, Ricardo Paes; FRANCO, Samuel; MENDONÇA, Rosane. Discriminação e segmentação no mercado de trabalho e desigualdade de renda no Brasil. Rio de Janeiro: Ipea, 2007. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1842/1/TD\\_1288.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1842/1/TD_1288.pdf). Acesso em: 17 set. 2023.

BEAUVOIR, Simone de. O segundo sexo-A experiência vivida. 2ª edição. São Paulo: Difusão europeia do livro, 1967.

BECKER, Gary Stanley. Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 1962. Disponível em: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/258724>. Acesso em: 25 out. 2023.

BENEDITO, Fabiana de Oliveira. Intrusas: uma reflexão sobre mulheres e meninas na ciência. *Notícias do Brasil*. p. 8. Disponível em: <http://cienciaecultura.bvs.br/pdf/cic/v71n2/v71n2a03.pdf>. Acesso em: 13 out. 2023

BORGES, Maria Cecília. Das funções de confiança stricto sensu e dos cargos em comissão: abordagem constitucionalmente adequada. *Revista TCEMG*, P. 45 - 54, jan./fev. 2012. Disponível em: <https://revista1.tce.mg.gov.br/Content/Upload/Materia/1469.pdf>. Acesso em: 20 out. 2023.

BOURDIEU, Pierre. A dominação masculina. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999. 155 p.

BORJAS, G. J. Trabalho doméstico: inatividade econômica ou trabalho não-remunerado?. *Economia do Trabalho*. 5. ed. São Paulo: AMGH Editora Ltda. *Revista Brasileira de Estudos Populacionais*, vol. 23, nº2, p. 331-353. 2012.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa. Instruídas e trabalhadeiras: trabalho feminino no final do século XX. *Cadernos pagu*, p.157-196, fev. 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cpa/a/VTDTBZBKQjxkmCK8BQtYVw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 abr. 2023.

BUDIG, Michelle J.; ENGLAND, Paula. The Wage Penalty for Motherhood. *American Sociological Review*, v. 66, n. 2, abr. 2001, p. 204-225. Disponível em:

[https://inequality.stanford.edu/sites/default/files/media/\\_media/pdf/Reference%20Media/Budig\\_2001\\_Lifecourse.pdf](https://inequality.stanford.edu/sites/default/files/media/_media/pdf/Reference%20Media/Budig_2001_Lifecourse.pdf). Acesso em: 1 out. 2023.

NETO, Antonio Moreira De Carvalho; TANURE, Betania; ANDRADE, Juliana. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. RAE eletrônica, v. 9, n. 1, 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1676-56482010000100004&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482010000100004&lng=pt&tlng=pt)>. Acesso em: 9 nov. 2023.

DALLARI, Adilson Abreu. Regime constitucional dos servidores públicos. 2. ed. rev. e atualiz. de acordo com a CF/88. São Paulo: RT, 1992, 167p.

DIEESE. Mulheres: inserção no mercado de trabalho. Infográfico. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/infografico/2023/infograficosMulheres2023.pdf>. Acesso em: 17 set. 2023.

DEGRAFF, Deborah S.; ANKER, Richard. Gênero, mercados de trabalho e o trabalho das mulheres. 2015.pp 163- 197. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/276444480\\_Genero\\_raca\\_desigualdades\\_e\\_politicas\\_de\\_acao\\_afirmativa\\_no\\_ensino\\_superior/fulltext/55f735c108aeafc8abfc4efd/Genero-raca-desigualdades-e-politicas-de-acao-afirmativa-no-ensino-superior.pdf](https://www.researchgate.net/publication/276444480_Genero_raca_desigualdades_e_politicas_de_acao_afirmativa_no_ensino_superior/fulltext/55f735c108aeafc8abfc4efd/Genero-raca-desigualdades-e-politicas-de-acao-afirmativa-no-ensino-superior.pdf). Acesso em: 18 out. 2023.

EAGLY, Alice. H; CARLI, Linda L. Through the Labyrinth: the truth about how women become leaders. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation, 2008. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/20109970>. Acesso em: 29 out. 2023.

ERICKSON, Rebecca. Why Emotion Work Matters: Sex, Gender, and the Division of Household Labor. Journal of Marriage and Family, v. 67, p. 337-351, mai. 2005. Disponível: <https://www.jstor.org/stable/3600273>. Acesso em: 17 out. 2023.

FÁVERO, Maria Helena. A construção social do gênero. Estudos Feministas, Florianópolis, v. 20, n. 2, p. 583-592, mai./ago.2012. Disponível em:

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/S0104-026X2012000200020/22866>. Acesso em: 10 out. 2023.

FERNANDES, Reynaldo. Desigualdade Salarial: Aspectos Teóricos. in CORSEUIL, C. H. Estrutura salarial: aspectos conceituais e novos resultados para o Brasil. Rio de Janeiro: Ipea, 2002. p. 1-49. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3038/1/Livro-Estrutura\\_salarial-aspectos\\_conceituais\\_e\\_novos\\_resultados\\_para\\_o\\_Brasil](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3038/1/Livro-Estrutura_salarial-aspectos_conceituais_e_novos_resultados_para_o_Brasil). Acesso em: 5 out. 2023.

Women CEOs in America. Fortune 500. Fortune. 2022. Disponível em: <<https://fortune.com/ranking/fortune500/2022/search/>>. Acesso em: 10 nov. 2023.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Escola de Governo. Projeto Pedagógico: Curso Superior de Administração Pública. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, out. 2020. Disponível em: [https://fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2020/12/15.02\\_PROJETO-PEDAGOGICO-2021-v25.01.2021.pdf](https://fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2020/12/15.02_PROJETO-PEDAGOGICO-2021-v25.01.2021.pdf). Acesso em: 17 out. 2023.

GIÚDICE, Priscila Fialho. O Comprometimento dos Servidores da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no governo de Minas Gerais: Um estudo de caso. 2013. 81 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração Pública, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2013.

GODINHO, Letícia; FILIZZOLA, Luísa; SOUSA, Rosânia Rodrigues de; SALEJ, Ana Paula. In: SOUSA, Rosânia Rodrigues de; OLIVEIRA, Beatrice Correa de; SARAIVA, Ágnes de Lélis; COSTA, Bruno Lazzarotti Diniz. A igualdade terá o rosto da mulher. Porto Alegre: UFRGS, 2021, p. 139 - 154. Disponível em: <http://repositorio.fjp.mg.gov.br/server/api/core/bitstreams/ae3c4370-4d1a-4a28-b917-abc51f15d893/content>. Acesso em: 27 out. 2023.

Governo de Minas lança portal exclusivo para os servidores. Minas Gerais. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, 8 set. 2008. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/noticias/governo/09/2008/governo-de-minas-lanca-portal-exclusivo-para-os->

servidores#:~:text=O%20SISAP%20%C3%A9%20o%20sistema,acordo%20com%20as%20pastas%20funcionais. Acesso em: 29 out. 2023.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas Configurações da Divisão Sexual do Trabalho. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, set./dez. 2007, p. 595-609. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/cCztcWVvvtWGDvFqRmdsBWQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 out. 2023.

LIMA, Betina Stefanello. Quando o Amor Amarra: Reflexões sobre as Relações Afetivas e a Carreira Científica. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Niterói, v. 12, n.1, p. 9-21, 2 sem. 2011. Disponível em: [www.revistagenero.uff.br/index.php/revistagenero/article/download/392/296](http://www.revistagenero.uff.br/index.php/revistagenero/article/download/392/296) Acesso em : 25 out.2023.

LIMA, Betina Stefanello. Teto de vidro ou labirinto de cristal? As Margens Femininas das Ciências. 2008. 133f. Dissertação (mestrado. Universidade de Brasília, Instituto de Ciências Humanas, Departamento de História, Brasília, 2008. Disponível em: [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3714/1/2008\\_BetinaStefanelloLima.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3714/1/2008_BetinaStefanelloLima.pdf). Acesso em: 10 out. 2023.

LOPEZ, F.; GUEDES, E. Três décadas de evolução do funcionalismo público no Brasil (1986- 2017): Atlas do Estado Brasileiro. Brasília: Ipea, 2020.

MADALOZZO, Regina. Teto de Vidro e Identificações: uma análise do perfil de CEOs no Brasil. Insper Working Paper. 2010. Disponível em: <https://www.insper.edu.br/working-papers/teto-de-vidro-e-identificacao-uma-analise-do-perfil-de-ceos-no-brasil/>. Acesso em: 17 set. 2023.

MCGRAYNE, Sharon Bertsch. Mulheres que ganharam o Prêmio Nobel em Ciências: suas vidas, lutas e notáveis descobertas; tradução Maiza F. Rocha e Renata Brant de Carvalho. São Paulo: Marco Zero, 1994.

MARTINS, Thayná Guedes Assunção; MARINHO, Joseanne Zingleara Soares. A disparidade de gênero no campo científico a partir do impacto da maternidade na carreira das mulheres. *Revista Eletrônica Humana Res*, v. 2, n. 002, 2020. Disponível em: <<https://revistahumanares.uespi.br/index.php/HumanaRes/article/view/46>>. Acesso em: 2 nov. 2023.

MENDES, Andréa Peres. *Labirinto de Cristal: Mulheres, Carreira e Maternidade uma conciliação possível?* Orientação: Dra Carla Cristina, Dissertação (Mestrado em Psicologia Social), São Paulo, PUC-SP, 89f., 2017. Disponível em: <https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/20561/2/Andr%C3%A9a%20Peres%20Mendes.pdf>. Acesso em: 2 out. 2023.

MENDES, Stéffane Costa et al. O impacto da maternidade na carreira de docentes universitárias: um estudo de revisão. In: V Semana Universitária da URCA e XXIII Semana de Iniciação Científica da URCA, 2020. Os impactos e desafios da pandemia COVID no ensino, pesquisa e extensão. Universidade Regional do Cariri, 2020. Disponível em: [http://siseventos.urca.br/assets/pdf/sub\\_trabalhos/251-796-1045-150.pdf](http://siseventos.urca.br/assets/pdf/sub_trabalhos/251-796-1045-150.pdf). Acesso em: 17 set. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 18.974, de 29 de junho de 2010. Estabelece a estrutura da carreira estratégica de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, altera as tabelas de vencimento das carreiras policiais civis de que trata a Lei Complementar nº 84, de 25 de julho de 2005, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/18974/2010/?cons=1>. Acesso em: 22 out. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 174, de 26 de janeiro de 2007. Dispõe sobre o Grupo de Direção e Assessoramento do Quadro Geral de cargos de provimento em comissão e as funções gratificadas da Administração direta do Poder Executivo, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LDL/174/2007/?cons=1>. Acesso em: 22 out. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 175, 26 de janeiro de 2007. Dispõe sobre o Grupo de Direção e Assessoramento do Quadro Geral de Cargos de Provimento em Comissão e as funções gratificadas da Administração autárquica e fundacional do Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LDL/175/2007/?cons=1>. Acesso em: 17 set. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. DAD e DAI. Disponível: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/gestao-de-pessoas/cargos-e-funcoes/dad-e-dai>. Acesso em: 3 nov. 2023.

MILLETT, Kate. Política Sexual. 1969. Disponível em: <https://seminariolecturasfeministas.files.wordpress.com/2012/01/kate-millet-polc3adtica-sexual.pdf>. Acesso em: 14 out. 2023.

NERY, Carmen; BRITTO, Vinícius. Em 2022, mulheres dedicaram 9,6 horas por semana a mais do que os homens aos afazeres domésticos ou ao cuidado de pessoas. Agência IBGE Notícias, 11 ago. 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37621-em-2022-mulheres-dedicaram-9-6-horas-por-semana-a-mais-do-que-os-homens-aos-afazeres-domesticos-ou-ao-cuidado-de-pessoas#:~:text=Destaques,era%20de%209%2C6%20horas>. Acesso em: 29 out. 2023.

OLIVEIRA, Elisabete Regina Baptista De; UNBEHAUM, Sandra; GAVA, Thais. A Educação Stem e Gênero: uma contribuição para o debate brasileiro. Cadernos de Pesquisa, v. 49, n. 171, p. 130-159, 2019. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742019000100130&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742019000100130&tlng=en). Acesso em: 18 nov. 2023.

ROCHA, Elisa Maria Pinto de et al. Temas de Administração Pública, Araraquara, ed. especial, v. 1, n.6, 2010. Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro: uma história de referência. Temas de Administração Pública, Araraquara, ed. especial, v. 1, n.6, 2010. Disponível em:

[https://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/AdministracaoPublica/RevistaTema sdeAdministracaoPublica/escola\\_governo\\_prof\\_paulo\\_neves\\_carvalho.pdf](https://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/AdministracaoPublica/RevistaTema sdeAdministracaoPublica/escola_governo_prof_paulo_neves_carvalho.pdf). Acesso em: 14 set. 2023.

RODRIGUES, Leo. Estudo revela tamanho da desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Agência Brasil, Rio de Janeiro, 4 de mar. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-03/estudo-revela-tamanho-da-desigualdade-de-genero-no-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 29 out. 2023

SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil para análise histórica. New York, Columbia University Press. 1989. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/185058/mod\\_resource/content/2/G%C3%AA nero-Joan%20Scott.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/185058/mod_resource/content/2/G%C3%AA nero-Joan%20Scott.pdf). Acesso em: 18 out. 2023.

SCOTT, Ana Silvia. O caleidoscópio dos arranjos familiares. In: PINSKY, Carla B; PEDRO, Joana M. A Nova História das Mulheres no Brasil. 1ª. ed., São Paulo: Contexto, 2013.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.

SOUZA, Maria Cristina Cacciamali. Mercado de trabalho: abordagens duais. Revista de administração de empresas, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 59 - 69. jan./mar. 1978. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/n6dwnNksYThWQvpWvcDBdJh/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 2 out. 2023.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica - compreendendo o fenômeno do teto de vidro. RAUSP Management Journal, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18443/organizacoes--genero-e-posicao-hierarquica---compreendendo-o-fenomeno-do-teto-de-vidro>. Disponível em: 10 nov. 2023.

TECCHIO, Manuela. Entre profissionais com MBA no currículo, mulheres ganham 47% menos. CNN Brasil, São Paulo, 15 out. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/catho-entre-profissionais-com-mba-no-curriculo-mulheres-ganham-47-menos/>. Acesso em: 8 set. 2023.

VANALLI, Ana Carolina Gravena; BARHAM, Elizabeth Joan. Após a licença maternidade: a percepção de professoras sobre a divisão das demandas familiares. *Psicologia & Sociedade*, v. 24, n. 1, p. 130-138, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/WTZJPvtMbK6b3h7WBV3NsYj/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 27 set. 2023.

VAZ, D. V. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. *Economia e sociedade*, Campinas, v. 22, n. 3, p. 765-790, dez. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ecos/a/FSfpH9NQg6qHy3Hky8tCXyt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 set. 2023.

VIANNA, Cláudia Pereira. A feminização do magistério na educação básica e os desafios para a prática e a identidade coletiva docente. In: YANNOULAS, Silvia. (Org). *Trabalhadoras. Análise da feminização das profissões e ocupações*. Brasília: Abaré, 2013, p. 159-180. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4253470/mod\\_resource/content/1/A%20feminiza%C3%A7%C3%A3o%20do%20Magist%C3%A9rio%20na%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20B%C3%A1sica%20e%20os%20desafios%20para%20a%20pr%C3%A1tica%20e%20a%20identidade%20coletiva%20docente%20%282013%29.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4253470/mod_resource/content/1/A%20feminiza%C3%A7%C3%A3o%20do%20Magist%C3%A9rio%20na%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20B%C3%A1sica%20e%20os%20desafios%20para%20a%20pr%C3%A1tica%20e%20a%20identidade%20coletiva%20docente%20%282013%29.pdf). Acesso em: 12 out. 2023.

WEBER, Max. Os três tipos puros de dominação legítima. COHN, G. Weber: *Sociologia (Coleção Grandes Cientistas Sociais, 13)*. São Paulo: Ática, p. 79-127, 1991.

ZAMARRO, Gema; PRADOS María. Gender differences in couples' division of childcare, work and mental health during COVID-19. *Review of Economics of Household*, v. 19, p. 11-40, jan. 2021. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33488316/>. Acesso em: 20 set. 2023.

ZANELLO, Valeska; ANTLOGA, Carla; PFEIFFER-FLORES, Eileen; et al. Maternidade e cuidado na pandemia entre brasileiras de classe média e média alta. Revista Estudos Feministas, v. 30, n. 2, p. 12, 2022. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-026X2022000200408&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2022000200408&tlng=pt)>. Acesso em: 18 nov. 2023.

## ANEXO

- 1) Qual é a sua idade?
- 2) Qual era a sua idade quando teve o seu primeiro filho?
- 3) Quantos filhos você tem?
- 4) Qual seu estado civil atual?
- 5) Quando você se formou no curso de Administração Pública (ano)? Qual CSAP?
- 6) Fez algum outro curso? Se sim, qual?
- 7) Qual é a sua ocupação hoje? Descreva detalhadamente o que você faz e onde.
- 8) Qual era o seu nível hierárquico na carreira quando teve o seu primeiro filho? Especifique o grau e o nível.
- 9) Qual é o seu nível hierárquico atual? Especifique o grau e o nível.
- 10) Qual o seu grau de escolaridade?
  - a. Graduação
  - b. Especialização
  - c. Mestrado
  - d. Doutorado
- 11) Você realizou algum curso de qualificação após o nascimento do seu filho? Se sim, qual foi a maior dificuldade durante esse processo?
- 12) Você já recusou cargos de maior responsabilidade? Se sim, descreva o porque? Como a maternidade interferiu nessa decisão?
- 13) Pra você quais são os principais obstáculos de ocupar cargo de maior responsabilidade e conciliar a maternidade? Caso tenha ocupado ou ocupe esse tipo de cargos.
- 14) Quanto tempo por semana você se dedica ao trabalho doméstico? Descreva as principais tarefas.
- 15) Descreva as estratégias que você utiliza para conciliar suas responsabilidades domésticas com a sua carreira.
- 16) Quais os recursos você utiliza/utilizou para conciliar sua carreira com as suas responsabilidades domésticas? (Baba, faxineira, diarista, rede apoio familiar...)
- 17) Com quem fica seu(s) filho(s) enquanto você trabalha?

- 18) Com quem você pode contar em momentos de demandas domésticas extraordinárias (como adoecimento pessoal ou de alguém da família, acompanhamento em consultas médicas...)
- 19) Após a gravidez, você precisou fazer ajustes na sua carreira para conciliar com a maternidade? Se sim, por favor, selecione todas as opções que se aplicam às alterações que você teve que fazer:
- Reduzir a carga horária de trabalho
  - Trabalhar em meio período
  - Mudar de emprego ou função
  - Adotar o trabalho remoto ou flexível
  - Outras mudanças
- 20) Quais estratégias você tem adotado ou já adotou para conseguir conciliar carreira e seus filhos? (Por favor, selecione todas as opções que se aplicam às estratégias que você utilizou):
- Estabelecer uma rotina bem planejada
  - Contar com o apoio de familiares ou cuidadores
  - Utilizar serviços de creche ou escola em tempo integral ou parcial
  - Negociar horários de trabalho flexíveis com a chefia
  - Dividir as tarefas domésticas e de cuidados com o/a cônjuge ou parceiro/a
  - Buscar ajuda profissional, como coach de carreira ou psicólogo (a)
  - Outros
- 21) Em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa "Não facilita em nada" e 5 significa "Facilita muito", como você avalia a influência de ser servidora pública e ter um cargo com estabilidade na facilitação da conciliação entre maternidade e carreira? Por favor, explique. (Por favor, marque o número que melhor representa sua percepção.)
- 1 - Não facilita em nada
  - 2 - Facilita um pouco
  - 3 - Facilita moderadamente
  - 4 - Facilita bastante
  - 5 - Facilita muito
- 22) Como você percebe o processo de ascensão profissional após se tornar mãe? Você observou alguma mudança significativa em relação ao período antes da maternidade? (Por favor, escolha uma das opções abaixo que melhor descreva sua percepção.)
- Ficou mais difícil progredir na carreira após a maternidade.
  - Ficou mais fácil progredir na carreira após a maternidade.
  - Não percebi diferenças significativas no processo de ascensão após a maternidade.
  - Não estou atualmente em busca de ascensão profissional.
  - Outros
- 23) Você já se sentiu culpada em algum momento de sua carreira por dedicar mais tempo à sua carreira do que aos seus filhos? (Por favor, escolha uma das opções abaixo ou indique o grau de intensidade desse sentimento, de 1 a 4, onde 1 significa "Nunca senti culpa" e 4 significa "Senti muita culpa".

- a. 1 - Nunca senti culpa
- b. 2 - Senti pouca culpa
- c. 3 - Senti moderada culpa
- d. 4 - Senti muita culpa

- 24) Você já foi responsável pelo cuidado de alguém? Como isso impactou a sua vida? Já precisou acumular tarefas para lidar com essa demanda?
- 25) Que medidas ou políticas você acredita que poderiam ser implementadas ou melhoradas para ajudar as mulheres mães a desenvolverem na carreira pública?
- 26) Comentários Finais (caso você queira contar algo mais sobre a forma que você gerencia/ou sua carreira e a sua maternidade)
- 27) Aceitaria contar um pouco mais da sua experiência de conciliação da maternidade e carreira? Se sim, deixe o seu contato (WhatsApp/E-mail).