

AS POLÍTICAS PÚBLICAS FRENTE A TRANSFORMAÇÃO DA SOCIEDADE

Gustavo Biscaia de Lacerda
(Organizador)



Gustavo Biscaia de Lacerda
(Organizador)

As Políticas Públicas frente a Transformação da Sociedade

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora
Copyright © Atena Editora
Copyright do Texto © 2019 Os Autores
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora
Editora Executiva: Prof^a Dr^a Antonella Carvalho de Oliveira
Diagramação: Rafael Sandrini Filho
Edição de Arte: Lorena Prestes
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof^a Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof^a Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^a Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^a Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof^a Dr^a Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof^a Dr^a Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof.^a Dr.^a Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
P769	As políticas públicas frente a transformação da sociedade [recurso eletrônico] / Organizador Gustavo Biscaia de Lacerda. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019. Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader. Modo de acesso: World Wide Web. Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-528-0 DOI 10.22533/at.ed.280190907 1. Brasil – Política e governo. 2. Políticas públicas – Brasil. 3. Sociedade. I. Lacerda, Gustavo Biscaia de. CDD 320.981
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

“A sociedade em transformação”: à primeira vista, essa frase pode parecer uma redundância, na medida em que, por definição, todas as sociedades estão sempre mudando, seja por meio da sucessão das gerações, seja por meio de inovações (intencionais ou não, grandes ou pequenas), seja por meio de mudanças ambientais. Nesse sentido, há 25 séculos, Aristóteles formalizava a concepção grega de que, em contraposição à orbe celeste – imutável, perfeita e incorruptível –, o mundo sublunar caracteriza-se pela corruptibilidade e pelas constantes mudanças.

Ora, o sentido específico da presente afirmação da “transformação da sociedade” consiste nos fatos de que as sociedades contemporâneas vivem as mudanças conscientemente; de que as mudanças sucedem-se com grande rapidez e de que – e isto é o mais importante para nós – desejamos ativamente as mudanças. É na busca ativa das mudanças sociais que as políticas públicas assumem um caráter especial, na medida em que é graças à ação coordenada do Estado com e sobre a sociedade que se pode implementar, de maneira razoavelmente racional, planejada e sujeita ao permanente escrutínio público, todo um conjunto de medidas que visam a melhorar o bem-estar social, bem como o equilíbrio ambiental.

Nesses termos, o presente livro reúne 31 artigos que abordam de diferentes maneiras seja a organização do Estado com vistas à execução de políticas públicas, sejam aspectos de variadas políticas públicas específicas, sejam problemas relacionados à atuação de agentes jurídicos com vistas à imposição de políticas públicas.

Espelhando a variedade de temas, os autores dessa trintena de artigos têm as mais variadas formações acadêmicas e políticas, que vão desde a Sociologia até a Medicina, desde a Fisioterapia até a Gestão de Políticas Públicas, desde o Serviço Social até o Direito, sem deixar de lado as modalidades de interdisciplinaridade que consistem em ter uma formação inicial em uma área e realizar pesquisas pós-graduadas em outras áreas. Igualmente, a titulação desses pesquisadores é variada, passando por estudantes de graduação e chegando a doutores e a pesquisadores com pesquisas pós-doutorais.

De qualquer maneira, acima dessa variedade temática, disciplinar e profissional – que, em todo caso, apenas realça a qualidade do presente livro –, está o fato de que os autores evidenciam todos o compromisso intelectual e também político com o aperfeiçoamento das instituições públicas que visam ao bem-estar social, em suas mais diversas manifestações. Ler os artigos seguintes é aprender a diversidade de possibilidades de realizar a “transformação social” – e, bem entendido, de realizar essa transformação para melhor.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A AUTONOMIA FINANCEIRA CONDICIONADA DA FEDERAÇÃO BRASILEIRA	
Bruna Lietz	
DOI 10.22533/at.ed.2801909071	
CAPÍTULO 2	13
ATORES, INSTITUIÇÕES E O DESENHO ORIGINAL DO REGIME DE BEM-ESTAR BRASILEIRO	
Oleg Abramov	
DOI 10.22533/at.ed.2801909072	
CAPÍTULO 3	31
O DESAFIO DA LAICIDADE DIANTE DO FUNDAMENTALISMO RELIGIOSO NUMA SOCIEDADE MULTICULTURAL E PLURALISTA: PERSPECTIVAS, INTERLOCUÇÕES E DIÁLOGOS	
Celso Gabatz	
DOI 10.22533/at.ed.2801909073	
CAPÍTULO 4	43
MIGRAÇÕES INTERNACIONAIS E HERMENÊUTICA DIATÓPICA: DIREITOS HUMANOS NA SOCIEDADE GLOBAL EM REDE	
Guilherme Pittaluga Hoffmeister	
Karen Emilia Antoniazzi Wolf	
DOI 10.22533/at.ed.2801909074	
CAPÍTULO 5	55
AS INOVAÇÕES TRAZIDAS ATRAVÉS DO ACORDO TRIPS EM RELAÇÃO ÀS PATENTES DE MEDICAMENTOS E O ÓBICE AO ACESSO A FÁRMACOS	
Daiana Cristina Cardoso Pinheiro Machado	
Tamara Lemos Moreira	
DOI 10.22533/at.ed.2801909075	
CAPÍTULO 6	66
GEIROSC - GRUPO DE ESTUDOS SOBRE IMIGRAÇÕES PARA A REGIÃO OESTE DE SANTA CATARINA : APOIO E ATENDIMENTO AO IMIGRANTE	
Sandra de Avila Farias Bordignon	
Deisemara Turatti Langoski	
DOI 10.22533/at.ed.2801909076	
CAPÍTULO 7	81
A CENTRALIDADE DO TRABALHO E O JOVEM “NEM-NEM”	
Roseli Bregantin Barbosa	
Maria Tarcisa Silva Bega	
DOI 10.22533/at.ed.2801909077	
CAPÍTULO 8	91
A ESCRAVIDÃO NO SÉCULO XXI E SEUS REFLEXOS SOBRE A SOCIEDADE E OS MEIOS DE PRODUÇÃO: BRASIL, EUA E CUBA	
Michele Lins Aracaty e Silva	
Fábio Augusto de Cristo Batista	
DOI 10.22533/at.ed.2801909078	

CAPÍTULO 9	113
O NOVO CENÁRIO SINDICAL E AS GARANTIAS DE DIREITOS DOS TRABALHADORES	
Nathália Gonçalves Zapparoli	
DOI 10.22533/at.ed.2801909079	
CAPÍTULO 10	126
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO E OS IMPACTOS DO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA (2016)	
Talismara Guilherme Molina	
Hélio Alexandre da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.28019090710	
CAPÍTULO 11	138
POLÍTICA PÚBLICA NA AGRICULTURA FAMILIAR (PRONAF): CONSIDERANDO A DISTRIBUIÇÃO DE RECURSO DO POSTO DE ATENDIMENTO DA CRESOL DE LAURO MÜLLER (SC)	
Edivaldo Lubavem Pereira	
Eduardo Gonzaga Bett	
Walquiria Guedert Mendes	
DOI 10.22533/at.ed.28019090711	
CAPÍTULO 12	155
AS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA AS COMUNIDADES QUILOMBOLAS NO BRASIL	
Cássius Dunck Dalosto	
João Augusto Dunck Dalosto	
Celso Lucas Fernandes Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.28019090712	
CAPÍTULO 13	167
POLÍTICA HABITACIONAL E O PROCESSO DE EXPANSÃO URBANA NA CIDADE DE TERESINA-PI E SUAS TRANSFORMAÇÕES SOCIOESPACIAIS	
Erick Oliveira Silva	
DOI 10.22533/at.ed.28019090713	
CAPÍTULO 14	179
O PROGRAMA ESCOLA E MUSEU COMO UMA POLÍTICA DE FORMAÇÃO CULTURAL NO ÂMBITO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DO RIO DE JANEIRO (SME/RJ)	
Priscila Matos Resinentti	
Cristina Carvalho	
DOI 10.22533/at.ed.28019090714	
CAPÍTULO 15	190
A DESIGUALDADE DE GÊNERO QUE REFLETE NO ENCARCERAMENTO FEMININO BRASILEIRO	
Josiane Pantoja Ferreira	
Maria Helena de Paula Frota	
DOI 10.22533/at.ed.28019090715	
CAPÍTULO 16	200
ATUAÇÃO DAS MULHERES EM CARGO DE LIDERANÇA EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO	
Priscila Terezinha Aparecida Machado	
DOI 10.22533/at.ed.28019090716	

CAPÍTULO 17	220
AZUL OU ROSA NÃO ME DEFINEM: UMA ANÁLISE DO ACESSO A EDUCAÇÃO SEGUNDO A IDENTIDADE DE GÊNERO	
Gabriel Andrades dos Santos João Felipe Lehmen	
DOI 10.22533/at.ed.28019090717	
CAPÍTULO 18	232
O DESRESPEITO À INTEGRIDADE FÍSICA E PSÍQUICA DOS ANIMAIS E SUAS POSSÍVEIS RELAÇÕES COM OUTRAS FORMAS DE MANIFESTAÇÃO DE VIOLÊNCIA HUMANA: UM OLHAR SOB O FOCO DA POLÍTICA PÚBLICA PROTETIVA DOS ANIMAIS	
Nilsen Aparecida Vieira Marcondes	
DOI 10.22533/at.ed.28019090718	
CAPÍTULO 19	263
POLÍTICAS PÚBLICAS PROTETIVAS DA INTEGRIDADE FÍSICA E PSÍQUICA DOS ANIMAIS NÃO HUMANOS: UMA REFLEXÃO NO ÂMBITO MUNICIPAL	
Nilsen Aparecida Vieira Marcondes	
DOI 10.22533/at.ed.28019090719	
CAPÍTULO 20	287
TRANSFORMAÇÕES NOS HÁBITOS DE CONSUMO DA JUVENTUDE RURAL: ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO DE CANGUÇU/RS	
Silvana de Matos Bandeira Éder Jardel da Silva Dutra	
DOI 10.22533/at.ed.28019090729	
CAPÍTULO 21	300
AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS VOLTADAS AOS USUÁRIOS DE ALCOOL E DROGAS DO MUNICÍPIO DE SEROPÉDICA	
Cibele Araújo da Silva Ramona Marcelle dos Santos Lavouras Vanessa Cristina dos Santos Saraiva	
DOI 10.22533/at.ed.28019090721	
CAPÍTULO 22	311
HUMANIZAÇÃO NOS PRESÍDIOS: ESTUDO SOBRE GESTÃO SOLIDÁRIA	
João Luiz Mendonça dos Santos	
DOI 10.22533/at.ed.28019090722	
CAPÍTULO 23	322
DIREITO FUNDAMENTAL DE ACESSO À INFORMAÇÃO E PROCESSO ADMINISTRATIVO: UMA PREMISSE DO <i>FREEDOM OF INFORMATION ACT</i> (FOIA) NORTE-AMERICANO	
Andressa Sloniec Gerson De Rodrigues	
DOI 10.22533/at.ed.28019090723	

CAPÍTULO 24 335

A PROBLEMÁTICA AMBIENTAL E SUA COMPLEXIDADE: UM ESTUDO DA INCORPORAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NAS EMPRESAS E DA PERCEPÇÃO TÉCNICA JURÍDICO-AMBIENTAL NO BRASIL

Marco Antônio Pontes Aires
Isabel Christine Silva De Gregori

DOI 10.22533/at.ed.28019090724

CAPÍTULO 25 349

EFETIVAÇÃO DO CONHECIMENTO ACERCA DOS DIREITOS DOS USUÁRIOS DO SUS

Davi Alves Moura
Erivalda Maria Ferreira Lopes
Francisca Adelanina Paulino da Silva
Lisley Medeiros Garcia
Rosa Camila Gomes Paiva
Sandra Fernandes Pereira de Melo

DOI 10.22533/at.ed.28019090725

CAPÍTULO 26 353

A EXTINÇÃO DE PUNIBILIDADE NOS CRIMES DE SONEGAÇÃO FISCAL: UMA ABORDAGEM GARANTISTA

Alessandra Knoll
Luiz Henrique Urquhart Cademartori

DOI 10.22533/at.ed.28019090726

CAPÍTULO 27 365

A METÁFORA DA CAÇA ÀS BRUXAS E SUAS REPRESENTAÇÕES: UMA ANÁLISE DA MEDIDA DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA VIOLÊNCIA SEXUAL CONTRA CRIANÇAS E ADOLESCENTES NA EXPOSIÇÃO DO DISCURSO JURÍDICO

Bianca Larissa Soares de Jesus Roso
Priscila Cardoso Werner

DOI 10.22533/at.ed.28019090727

CAPÍTULO 28 380

UMA VISÃO PARTICIPATIVA NA ABORDAGEM DAS DEMANDAS SOCIAIS NOS CURSOS JURÍDICOS COMO CONDIÇÃO ESSENCIAL DE CIDADANIA

Rosane Beatris Mariano da Rocha Barcellos Terra
Maria Paula da Rosa Ferreira
Thomaz Delgado de David
João Antônio de Menezes Perobelli
Rafaela Bogado Melchioris
Gabriel Dewes Monteiro

DOI 10.22533/at.ed.28019090728

CAPÍTULO 29 392

A AUDIÊNCIA PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE PARTICIPAÇÃO POPULAR E A EXPERIÊNCIA “O MP VAI ÀS RUAS”, DO MINISTÉRIO PÚBLICO DE SANTA CATARINA, EM 2010

Alex Sandro Teixeira da Cruz
André Garcia Alves Cunha

DOI 10.22533/at.ed.28019090729

CAPÍTULO 30	403
O MEDIADOR COMO MEIO MATERIALIZADOR DO EXERCÍCIO DE CIDADANIA E DE HUMANIZAÇÃO DO PROCESSO	
Carolina Portella Pellegrini	
Carolina Mota de Freitas	
DOI 10.22533/at.ed.28019090730	
CAPÍTULO 31	418
NOVAS MÍDIAS, DEMOCRACIA E CIDADANIA: O EMBATE MODERNO DAS NOVAS FORMAS DE COMUNICAÇÃO NO AUXÍLIO DO EXERCÍCIO DA CIDADANIA VS O POSSÍVEL DISTANCIAMENTO DA VIDA PÚBLICA	
Eduardo da Silva Fagundes	
Luiz Henrique Silveira dos Santos	
DOI 10.22533/at.ed.28019090731	
SOBRE O ORGANIZADOR	432
ÍNDICE REMISSIVO	433

ATUAÇÃO DAS MULHERES EM CARGO DE LIDERANÇA EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO

Priscila Terezinha Aparecida Machado

Instituto Federal do Mato Grosso

Alta Floresta – MT

RESUMO: O presente artigo teve por objetivo analisar a atuação das mulheres em cargos de liderança no âmbito de uma Universidade Estadual. A pesquisa configura-se como qualitativa e utiliza-se da estratégia de estudo de caso e foi realizada com um grupo de participantes de 23 mulheres, chefes de departamentos dos centros de estudos. Os resultados apontaram que não há distinções visíveis quanto ao gênero em relação à escolha do cargo de liderança, e apresentou ainda que as mulheres apesar de todo esforço, não se sentem chefes devido à falta de autonomia, recursos, assim como a burocratização, estes por sua vez, derivados de instituições públicas.

PALAVRAS-CHAVE: Mulheres; Cargos de liderança; Instituição Pública de Ensino.

PERFORMANCE OF WOMEN IN LEADERSHIP POSITION IN A PUBLIC INSTITUTION OF EDUCATION

ABSTRACT: This article aims to analyze the performance of women in leadership positions

within a State University. The research appears as qualitative and strategy as case study and was conducted with a sample of 23 women, heads of departments of study centers, for the analysis of data the guiding categories from the objectives were used. The results showed that there are no visible distinctions as to gender in relation to choice of leadership position, and still showed that women despite all efforts, not feel heads due to lack of autonomy, resources and excessive bureaucracy, derived from public institution.

KEYWORDS: Women's; Leadership Positions; Public Institution of Education.

1 | INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, um processo de mudanças de paradigmas no que diz respeito às identidades feminina e masculina, especialmente no que se refere aos papéis sociais desempenhados e aos espaços ocupados por ambos os sexos, vem ganhando destaque e gerando alterações não apenas na vida dos indivíduos, como também na dinâmica familiar, no mercado de trabalho e na sociedade como um todo.

Este trabalho se justifica, devido a uma expressiva entrada de mulheres no mercado de trabalho e, mais recentemente, assumindo

postos de liderança. Tradicionalmente, em função da própria cultura masculinizada da sociedade, tendo em vista as atribuições domésticas, delegadas às mulheres, quem ocupava cargos de comando eram os homens. Ao longo dos anos o papel da mulher se modificou, anteriormente ela assumia somente as funções básicas: procriação, educação e trabalhos domésticos, no entanto, hoje ela se faz presente em todos os campos, percebe-se que em algumas áreas elas são muito mais evidentes, como por exemplo, a docência, apesar desse paradigma estar se tornando igualitário quanto ao gênero.

A questão que instiga essa pesquisa é justamente saber sobre a inserção delas no cargo de liderança, como se sentem e se vêem neste cargo, que dificuldades enfrentam ao atuar nesta posição, bem como de que modo são vistas pelos seus subordinados ao serem chefiados por uma mulher. Sendo assim buscará responder a seguinte questão de pesquisa: Como vem sendo caracterizado a atuação das mulheres em cargos de liderança em uma Instituição Pública de ensino?

Para tanto, este trabalho divide-se em cinco seções. A primeira delas é a presente introdução; na segunda apresenta-se a fundamentação teórica trazendo conceitos que norteiam a pesquisa; na terceira a metodologia utilizada no estudo; na quarta a discussão dos resultados, apresentando a atuação das mulheres e as suas particularidades e por fim as considerações finais. .

2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Liderança

Os líderes causam impacto expressivo na vida das pessoas e das organizações, na tentativa de melhor se compreender tal fenômeno, o tema liderança tem sido alvo de muitas pesquisas e estudos.

A liderança está em todos os lugares, mas nenhuma pessoa parece poder definir ou atingir com perfeição do que é composta uma boa liderança. Observa-se nas várias culturas ao redor do planeta, inclusive nas mais primitivas, que a liderança existe entre todas as pessoas, ainda que com culturas, raças ou crenças distintas, ou seja, ela está no inconsciente coletivo (ASANOME, 2001).

Para Bowditch (1997, p. 118), a liderança pode ser considerada como “um processo de influência geralmente de uma pessoa, por meio do qual um indivíduo ou grupo é orientado para o estabelecimento e atingimento de metas”.

Liderança é o papel de encorajar e ajudar os outros a trabalhar entusiasticamente na direção dos objetivos. É o fator humano que ajuda um grupo a identificar para onde ele está indo e, assim, motivar-se em direção aos objetivos.

Sem liderança, uma organização seria somente uma confusão de pessoas e máquinas, do mesmo modo que uma orquestra sem maestro seriam somente músicos e instrumentos. A orquestra e todas as outras formas de organizações requerem liderança, para desenvolverem ao máximo seus preciosos ativos (DAVIS; NEWSTROM, 1992, p. 150).

Portanto, a liderança estabelece uma estratégia de aprendizado sucessivo. Nesta perspectiva, um líder, em posições estratégicas, intermediárias ou na base das pirâmides empresariais, precisa englobarem outras pessoas preparadas a enfrentar o desafio, assentar seus valores, transformar as perspectivas e instruírem-se novos hábitos. O líder expõe-se e conduz. A liderança não concerne apenas ao líder. A fim de que ela haja, é necessária união ao líder. Deve existir inter-relação entre a visão e as ações do líder com as necessidades e desejos de um determinado grupo e época.

2.2 O Universo Feminino

O termo gênero ganhou um novo significado a partir do movimento feminista americano, que usou o conceito para distinguir a condição biológica de ser homem e mulher, ou seja, o sexo de uma pessoa, da herança sociocultural das diferenças entre sexos.

De acordo com Scott (1995) as feministas americanas utilizaram o conceito de gênero para enfatizar o caráter fundamentalmente social das distinções baseadas no sexo e rejeitar o determinismo biológico implícito nos termos sexo ou diferença sexual.

Ainda Louro (1997, p. 22) evidencia que através do conceito de gênero busca-se rejeitar o determinismo biológico e recolocar o debate da 'invisibilidade' do trabalho das mulheres no campo do social, uma vez que é nele que "(...) reproduzem as relações (desiguais) entre os sujeitos. As justificativas da desigualdade precisariam ser buscadas [...] nos arranjos sociais, na história, nas condições de acesso aos recursos da sociedade, nas formas de representação".

Beauvoir (1980) descreve que a história atribui à mulher um papel negativo, de limitação e sem reciprocidade, cujo conhecimento (ou falta dele!) se dá por conta da condição de ser mulher: "havia uma vertical absoluta em relação à qual se definia oblíqua, há um tipo humano absoluto que é o tipo masculino" (BEAUVOIR, 1980, p. 9-10).

Para a mulher era designado apenas o papel de esposa, onde sua felicidade estava atrelada a um casamento.

Tudo encoraja ainda a jovem a esperar do "príncipe encantado" fortuna e felicidade de preferência a tentar sozinha uma difícil e incerta conquista. (...) Os pais ainda educam suas filhas antes com vista ao casamento do que favorecendo seu desenvolvimento pessoal. E elas vêem nisso tais vantagens, que o desejam elas próprias (BEAUVOIR, 1980, p. 176).

Alves (1985) corrobora dizendo que o feminismo apareceu com o intuito de libertação das camadas da população que eram oprimidas por sua condição sexual,

assim, “o feminismo procurou, em sua prática enquanto movimento superar as formas de organização tradicionais, permeadas pela assimetria e pelo autoritarismo” (ALVES, 1985, p. 8).

A mulher que emergiu do feminismo deixou de ser um simples objeto sexual e se submeter aos caprichos dos homens para vencer-nos mais diversos setores e alcançar reconhecimento profissional de todos os lados, sendo vista em alguns ambientes como mais eficientes, focadas e preparadas para resolução de conflitos.

2.3 Mulheres em Cargos de Liderança

É cada vez maior o número de mulheres no mercado de trabalho. De acordo com a Dieese (2002), a inserção das mulheres no mercado de trabalho cresce a cada ano no Brasil, mas, apesar de terem nível médio de escolaridade maior do que o dos homens enfrentam mais dificuldades para encontrar emprego, sofrem com taxas de desemprego maiores, ocupam menos cargos de chefia, além de receberem salários mais baixos. Em 2013 segundo a Dieese (2014) 59,1% dos empregos ocupados por pessoas com ensino superior completo eram destinados a mulheres e quanto à remuneração receberam, em média, 17,7% menos que os homens, patamar semelhante ao dos anos anteriores, com isso fica evidencia a persistência de um patamar inferior quanto à remuneração.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) em seu relatório *Women in Business and Management: Gaining Momentum* (Mulheres em Gestão e Negócios: ganhando impulso) afirma que a participação das mulheres em cargos de chefia de empresas no mundo aumentou consideravelmente em 20 anos. O documento mostra que no Brasil, a mão de obra feminina neste nível chegou a 37,3% em 2012. Mas que hoje se concentra em entre 5% e 10%, assim como a China, Itália, México e Espanha, os melhores desempenhos foram registrados na Finlândia, na Noruega, no Reino Unido e na Suécia com mais de 20% das mulheres em altas posições nas empresas. Ressalta ainda que há muito a ser feito para que a igualdade de gêneros nos locais de trabalho seja atingida, especialmente em altos cargos (OIT, 2015).

Bruschini (1993) e Castilho (2006) destacam ainda que mesmo que as mulheres façam a mesma atividade que o homem, elas ainda possuem remunerações menores. Encontram maiores dificuldades para ocupar cargos de liderança e são mais vulneráveis, estatisticamente falando, a entrar no mercado informal. Melo (2002) confirma esse fato comentando que, apesar da participação crescente das mulheres em cargos gerenciais, o espaço gerencial ainda é caracterizado como masculino.

Autores como Carvalho, Carvalho e Carvalho (2001) em suas críticas atingem a existência do Fenômeno Teto de Vidro no âmbito das organizações onde conceituam que apesar dos discretos avanços arduamente obtidos em anos recentes, a relação hierárquica reflete-se ainda em mecanismos de segregação tão explícitos como a ampla desconexão nas oportunidades de carreira ou “tão discretos como a gradual

ascensão profissional da executiva” (CARVALHO, CARVALHO E CARVALHO, 2001, p. 6).

A elevação na carreira é impedida por aspectos socioculturais não muito perceptíveis, relacionados ao gênero e não à qualificação e competência da mulher, como a desconfiança de seu potencial ou a crença de que os homens seriam mais apropriados para ocuparem cargos mais elevados na hierarquia das organizações. Esse fenômeno é denominado teto de vidro (STEIL, 1997). Para ultrapassá-lo, as mulheres têm que mencionar uma nova identidade que se adapte ao ambiente que as organizações lhes propiciam (BELLE, 1993).

Percebe-se, portanto, que o caminho não está completamente aberto, destacando-se que o investimento psíquico delas parece ser maior que o da maioria dos homens buscando o mesmo cargo, principalmente, quando se trata da combinação com o recinto doméstico. Tudo isso faz com que as mulheres necessitam literalmente serem malabaristas, equilibristas e um pouco mágicas para, ao mesmo tempo em que negociam permanentemente um lugar melhor para si, tenham capacidade de garantir um tempo pessoal capaz de ligá-las com a fonte de renovação.

3 | PERCURSO METODOLÓGICO

Esta pesquisa buscou discutir sobre a atuação das mulheres em cargos de liderança dentro de uma instituição Pública de Ensino, para tal objetivo foi utilizada a metodologia qualitativa, neste sentido este estudo não buscou a quantificação e generalização, e sim a profundidade e qualidade dos dados analisados. Dessa forma, o próprio objeto de estudo foi quem direcionou o método mais apropriado para analisá-lo (GODOI; MELLO; SILVA, 2006).

Ainda esta pesquisa trata-se de um caráter exploratório e descritivo. “A pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objetivo” (SEVERINO, 2011. p.123); sendo que a pesquisa descritiva tem em sua essência relatar os diversos fenômenos ou população, consistindo em um perfil de levantamento de coleta de dados, tais como questionário e observação sistemática, sempre relacionando os dados obtidos com os objetivos já apresentados (SILVA; MENEZES, 2005).

A estratégia utilizada foi a do estudo de caso, pois visa compreender uma realidade específica que é a do Departamento de Centro de Estudos de uma Universidade Pública e se baseia em Godoy (2006, p. 121) que evidencia que o “estudo de caso deve estar centrado em uma situação ou evento particular cuja importância vem do que ele revela sobre o fenômeno objeto da investigação”.

Quanto ao instrumento de coleta de dados utilizado foi à entrevista com um roteiro semiestruturado, buscando a compreensão do problema, e o presente

trabalho teve como foco os Centros de Estudos, este que possuía cinquenta e sete (57) cargos de chefia de departamento, sendo que 56,14% são homens e 43,86% são mulheres, equivalente a trinta e dois (32) homens e vinte e cinco (25) mulheres, neste caso averigua-se uma aproximação em relação ao percentual dos gêneros ocupando cargos de chefias de departamento. Fazia parte do grupo de participantes vinte e cinco (25) mulheres, sendo que apenas vinte e três (23) contribuíram efetivamente e aceitaram responder a pesquisa.

A fim de preservar seus verdadeiros nomes, foi designada a palavra entrevistada com uma sequência de numeração crescente com a finalidade de identificar as mulheres que atuam no cargo de Chefe de Departamento. O roteiro da entrevista foi adaptado da pesquisa de Pinho (2005), uma vez que o questionário estava testado para verificar a facilidade de entendimento das questões, garantindo, assim, sua validade e confiabilidade. A proposta passou a ser, então, aplicar o modelo no mercado educacional. Godoi, Mello e Silva (2006) destaca que essas entrevistas semiestruturadas são pertinentes quando o assunto a ser pesquisado é complexo, pouco explorado ou confidencial e delicado. A escalação pela entrevista semiestruturada é pelo motivo do entrevistado ter liberdade de responder, além de que esse tipo de entrevista permitir a adequação e a reformulação das questões de acordo com as respostas do entrevistado.

Para a realização das entrevistas, a partir do dia 08 de outubro de 2007 a 07 de março de 2008 contactou-se por algumas vezes com as chefes de departamentos dos Centros de Estudos da Universidade Estadual por meio eletrônico e posteriormente foi realizado uma visita e contato telefônico, a fim de expor-lhes o objetivo e esclarecer alguns dados importantes, como, por exemplo, o uso de gravador e a preservação de suas identidades. O intervalo entre a primeira e a última entrevista deve-se à disponibilidade das entrevistadas de conceder a entrevista.

Com relação à análise dos dados foi realizada a transcrição dos trechos das entrevistas e após foi realizada uma categorização dos principais temas norteadores e também dos objetivos do trabalho. Foram as seguintes às categorias de análise estabelecidas junto com as questões relacionadas:

- Inserção do sexo feminino no Mercado de Trabalho;

Categorias de análise	Questões relacionadas
Inserção do sexo feminino no Mercado de trabalho	1) Como vê a atuação da mulher no mercado de trabalho?
	13) Mudaria alguma coisa em você? E enquanto profissional?
	17) Em algum momento sentiu-se discriminada no trabalho e na carreira? Como?

- Como conciliar Mulher *versus* Família *versus* Trabalho;

Categorias de análise	Questões relacionadas
Conciliação Mulher <i>versus</i> Família <i>versus</i> Trabalho	14) O que você acha da mulher que se dedica apenas ao lar e a família, que não trabalha fora de casa?
	15) Como você vê a relação Mulher <i>versus</i> Família <i>versus</i> Trabalho?
	16) Acha que o fato de ocupar esta posição de chefia atrapalha em algum aspecto da sua vida pessoal?

- Sentimentos e percepções em relação às mulheres em cargos de chefia.

Categorias de análise	Questões relacionadas
Sentimentos e Percepções em relação às Mulheres em Cargos de Chefia	2) Como vê a mulher ocupando cargos de chefia, de poder?
	3) Desde quando está ocupando cargo de chefia?
	4) Como se sente atuando em uma função de chefia dentro de uma instituição de ensino?
	5) O que acha que seus subordinados (colaboradores) pensam em ser chefiado por uma mulher?
	6) Como acha que a sociedade vê o fato de uma mulher ocupar um cargo de chefia?
	7) Quais as dificuldades de ocupar um cargo de chefia?
	8) Como você se vê como chefe?
	9) Que características você acredita que possui enquanto chefe?
	10) O que incentivou você a assumir esse cargo de liderança na Instituição?
	11) Quais as vantagens de ocupar um cargo de chefia?
	12) Quais foram as maiores conquistas e dificuldades em tua carreira profissional?

A partir disso, estes foram relacionados com a teoria e os documentos encontrados, tais como artigos, dissertações e livros sobre o assunto para compor a discussão e reflexão sobre o tema pesquisado.

4 | DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com base na leitura das entrevistas, subdivididas em três categorias de análise: Percepções acerca da figura feminina; Como conciliar Mulher *versus* Família *versus* Trabalho; Sentimentos e Percepções em relação às mulheres em cargos de chefia percebeu-se que estas mulheres possuem uma vida profissional estável, são bem sucedidas, possuem uma vida familiar equilibrada e possuem características inerentes à liderança, como todas elas são docente esse é um fator importante, pois possuem um papel fundamental são líderes em salas de aula, desenvolvem um papel fundamental na educação escolar, e acima de tudo são formadoras de seguidores, transmitem e fazem gerar conhecimentos. Tendo em vista essas categorias segue-se à análise

realizada.

4.1 Inserção do sexo feminino no Mercado de Trabalho

A mudança cultural é o primeiro a ser considerado, no passado à mulher ficava em casa cuidando dos filhos e era o homem quem saía para trabalhar, hoje elas buscam independência financeira, o mercado é cheio de oscilações e deixar o sustento da família nas mãos de apenas uma pessoa é muito arriscado, ressaltando que a saída para o mercado de trabalho se deu para ajudar no sustento familiar, uma vez que as mulheres chegaram à conclusão de que, além do papel de mães, também tem um espaço profissional.

As seguintes falas podem ilustrar tal situação:

... “Eu acho que melhorou muito, pois hoje às mulheres ocupam cargos que antes elas não ocupavam, profissões que eram consideradas mais masculinas”... (entrevistada 03).

... “A mulher foi saindo para o mercado e assumindo algumas posições, se incorporando mesmo no mercado de trabalho e hoje isso é encarado com naturalidade”... (entrevistada 04).

... “A mulher hoje vem ocupando quase 50% de todos os mercados, em quase todas as áreas e isso é uma grande conquista”... (entrevistada 07).

Podem-se notar nessas falas que as entrevistadas salientam com naturalidade, sem qualquer tipo de preconceito a entrada da mulher no mercado de trabalho, além da conquista histórica, a mulher busca o reconhecimento profissional e pessoal, isso também vem de encontro com os dados da Dieese (2002; 2014).

Destaca-se também que apesar do aumento considerável de mulheres no mercado e trabalho, e a participação em áreas caracteristicamente masculinas, a maioria dos postos ainda é ocupada por homens que ainda recebem salário superior Dieese (2002; 2014), o que não ocorre nessa instituição, onde todos ingressam através de concurso público não sendo possível essa distinção, como se pode observar nos seguintes trechos das falas:

... “Talvez com alguma diferença salarial, não é o caso aqui da universidade, as mulheres vem ocupando os cargos de chefia, de liderança”... (entrevistada 03).

... “Acho que hoje as mulheres podem até não ter a mesma equiparação salarial dos homens, mas em termos de importância de valorização, a mulher hoje é muito valorizada.”... (entrevistada 13).

Apesar de algumas entrevistadas terem citado que não mudariam nada relacionado à questão pessoal e profissional talvez seja justificável, pois são mulheres maduras, estáveis, o que não significa que tempo é questão de certeza, pois quando se trata em mudança da figura feminina muitas ainda são as características citadas, principalmente relacionadas à personalidade, mas o que se destaca são citações enquanto mulher, questões pessoais e íntimas essas características que expressam a

preocupação com a estética feminina e enquanto mãe.

... “Precisaria pensar mais em mim, pois em minha relação de prioridades a minha pessoa fica geralmente em último lugar”... (entrevistada 18).

... “A mudança sempre nos leva à maturidade, ao crescimento. O que realmente preciso mudar é deixar a minha vida de sedentarismo, pois isto não é saudável”... (entrevistada 06).

Como disse a entrevistada 06, a mudança sempre nos leva à maturidade, ao crescimento. Pode-se perceber que poucas foram às mulheres que passaram por algum tipo de tipo de discriminação durante a vida, como mostram os exemplos abaixo:

... “Sim, sou médica veterinária e geralmente os proprietários de grandes animais e tratadores preferem receber orientações dos colegas homens”... (entrevistada 05).

... “Já, com certeza, já senti isso, mesmo porque, às vezes, nós batemos de frente com colegas, por exemplo, na empresa que eu trabalhava, muitos evitavam um confronto e diziam “ah, é mulher”, eles muitas vezes me viam como objeto sexual”... (entrevistada 21).

Para Carreira (2001), a mulher muitas vezes, necessita dilatar habilidades ditas masculinas e abdicar, ao menos em parte, suas próprias características se desejarem ser aceita e bem-sucedida nesse novo espaço. “A discriminação, porém, começa desde o momento que a mulher entra no mercado de trabalho – o labirinto será sua trajetória, sofrendo, muitas vezes, um preconceito óbvio e outras discriminações de modo mais velado” (HRYNIEWICZ; VIANNA, 2018, p. 342).

Percebe-se que são casos individuais, de acordo com as entrevistada 05 e a entrevistada 21 já ocorreu de ser discriminado pelas pessoas em sua profissão por preferirem homens para atuarem e não mulheres.

Acredita-se que, por vivermos em um momento de mudança de paradigmas referentes à figura feminina, e comum deparar-se a todo instante com olhares diversos, cada uma com sua visão acerca do papel e da posição das mulheres na sociedade. As mulheres estão inseridas nesse contexto a cada dia mais, é uma figura presente, batalhadora, que tiveram conquistas e dificuldades em suas vidas.

4.2 Conciliação Mulher *versus* Família *versus* Trabalho

Para Paglia (2007) o movimento feminista tende a denegrir ou marginalizar a mulher que quer ficar em casa, amar seu marido e ter filhos, que valoriza dar à luz e criar um filho como missão central na vida e acrescenta dizendo que está mais do que na hora de o feminismo conseguir lidar com a centralidade da maternidade. Diante dessas afirmações algumas das nossas entrevistadas também se posicionaram fazendo o comentário que ser dono de casa dedicar-se apenas ao lar, à maternidade, à família é uma questão apenas de opção. Como pode ser observado nos seguintes trechos:

... “Respeito essas mulheres, pois têm um papel muito importante no equilíbrio da sociedade e também das pessoas da família. Acho que cada ser humano tem sua vocação e a de algumas mulheres é ‘trabalhar em casa. Também tenho consciência de que muitas não trabalham fora por falta de oportunidade e aí eu acho muito triste, pois o fato de ficar em casa nessas condições deve ser semelhante a estar presa”... (entrevistada 05).

... “Uma guerreira. A humanidade precisa de mulheres que edifiquem sua casa. A mulher não consegue mais ficar em casa (eu não conseguiria), mas admiro quem consegue. O mundo precisa de educação, as crianças precisam de dedicação, de segurança emocional, de mãe”... (entrevistada 16).

... “É uma opção que tem grande valor porque a família e os filhos constituem o cerne da vida, todos os grandes problemas que afligem a sociedade atual são decorrentes da desestruturação familiar”... (entrevistada 22).

De acordo com a entrevistada 05 apesar do imenso respeito ela chega a comparar que quando a mulher fica em casa não por opção e sim por falta de oportunidade, é semelhante a uma pessoa presa, isso induz a uma pessoa triste, que depende dos outros sem decisões próprias. Já a entrevistada 16 e a entrevistada 22 observam como uma guerreira, frisando a função da mulher na questão da educação dos filhos e na estruturação familiar.

Trabalhar fora de casa hoje para muitas famílias se tornou uma sobrevivência, a mulher de hoje tem uma grande parcela na sustentabilidade familiar, enquanto para umas é um prazer ficar em casa para outras é questão de independência. Observam-se as falas a seguir:

... “Na maioria dos casos, sinto muita pena dela. É como se ela mesma não se permitisse crescer e participar de um mundo verdadeiramente real. É uma vida “pobre”... (entrevistada 17).

... “Penso que esta condição é uma pena, pois a mulher até poderia escolher cuidar do lar, dos filhos, do marido, da família, enfim (esta é uma questão que hoje tem sido tratada pelas feministas). Contudo, ela deixaria de crescer, de desenvolver suas potencialidades como ser humano e de lutar para conquistar sua independência e autonomia, ficando subjugada à condição financeira de outra pessoa. Outra coisa que penso, neste caso, é como seria a velhice desta mulher, ao ter que ‘desgarrar’ àqueles a quem ‘agarrou’ e protegeu a vida toda. Penso que seria um problema, de fato, pois investiu (afeto) no outro e não em si mesma”... (entrevistada 12).

A entrevistada 17 e a entrevistada 12 comentam que o fato é uma expressão de pena na questão de alcançar crescimento, de desenvolver suas potencialidades. Trabalhar fora de casa não é nenhum crime, ao contrário como destaca as entrevistadas que traz crescimento, aprendizado, valorização, reconhecimento de suas habilidades e competências, vivência com pessoas diferentes com um mundo atual, ter liberdade para ajudar tanto na vida financeira familiar quanto para aderirem o que forem do seu agrado, ter autonomia financeira ter uma independência, vários são os fatores que motivam e até mesmo satisfaz o ego na qual fazem essas chefes de departamentos á lutarem por seus ideais, por até mesmo deixarem seus filhos, seus esposos todos os dias e irem rumo á vitória diária que já faz parte do cotidiano do gênero.

Todas as entrevistadas ao comentarem sobre a mulher que se dedica apenas à vida doméstica mostraram respeito e admiração, enfatizando que o trabalho dignifica-nos leva ao crescimento, a realização ficando visível que essa escolha é uma questão de opção.

A mulher vem enfrentando muitas das vezes dupla jornada, são verdadeiras malabaristas na qual conseguem conciliar Mulher *versus* Trabalho *versus* Família, hoje associasse o fator de “serem mulher” ao fato de se ocupar várias posições na vida, de se ter várias atribuições a cumprir, como a maternidade, a administração do lar, o desempenho profissional, entre outras, na qual correspondem à multiplicidade de funções que as mulheres têm que acumular ao ingressar na esfera pública, mais propriamente no mercado de trabalho. A conciliação muitas das vezes se torna difícil. As seguintes falas podem ilustrar tal afirmação:

... “Às vezes difícil. É importante conciliarmos esta relação e conforme a fase da vida temos que mudar as prioridades”... (entrevistada 01).

... “É muito difícil fazer tudo bem (cuidar de si, da família e do trabalho) (e não ter alguns altos e baixos em um desses três itens ou mesmo em alguns deles ao mesmo tempo). Acho que o segredo para não se estressar é não exigir a perfeição de si mesma e gostar muito de todos eles (de si mesma, da família e do trabalho)”... (entrevistada 05).

Conciliar todos esses itens exige certa paciência, é necessário como a entrevistada 01 e a entrevistada 05 citaram que esse trinômio passa por fases e que ocorrem altos e baixos.

Carreira (2001) diz que as mulheres que desempenham papéis de liderança habitam com o desafio constantemente de conciliar os diversos fatores de uma mesma equação: vida pública *versus* vida pessoal e familiar.

A maioria das famílias, ambos os cônjuges trabalham fora e até pode haver certa divisão de tarefas, ainda que nem sempre tão igualitária assim, como também podem ser resultado de uma não percepção clara das demais tarefas que as mulheres acabam cumprindo fora do ambiente de trabalho e que já estão muito “naturalizadas” como “femininas” que não são nem mesmo percebidas como tal.

... “Na atualidade esta relação está bem melhor, por um lado à tecnologia facilitou muito as atividades e as comunicações e por outro permitiu que a mulher fosse à busca de sua realização”. Entretanto, no geral, a mulher ainda é sobrecarregada nesta relação, pois o homem continua sendo educado sem a responsabilidade de assumir questões do dia a dia familiar e do cuidado com a casa. Entendo que nós mulheres temos parcela de culpa por esse comportamento, pois na educação dos filhos: do menino não se cobra responsabilidade com relação a nada, pelo contrário é incentivado a ser “macho”; já a menina precisa cuidar do quarto, ajudar em casa, quando não é educada como princesa para ser dona de casa, ou para ser “top model”, ou seja, em qualquer caso a “menininha”... (entrevistada 18).

Como citou a entrevistada 18 que na grande maioria a mulher é sobrecarregada devido à educação que recebem ou transmitem em relação a responsabilidades à divisão de tarefas. São diversas tarefas que vão sendo agregados com o passar do

tempo, mas nada que afete o papel brilhante de mulher, de mãe, de profissional eficaz ao mesmo tempo, sendo que uma das características femininas é saber lidar com diversidades e possuir multifuncionalidades.

Faz-se necessário salientar um aspecto presente no discurso das entrevistadas que ocupam cargos de chefia e que se refere à interação “vida pessoal – vida profissional – vida familiar”. A entrevistada 05, entrevistada 08, entrevistada 17, entrevistada 16 admitiu que o seu cotidiano profissional no cargo de chefia da instituição atrapalha de alguma forma, sua vida pessoal e familiar, como é possível observar nas falas a seguir:

... “Acho que sim, especialmente pelo envolvimento emocional e preocupações que eu não teria se não estivesse exercendo o cargo”... (entrevistada 05).

... “Sim, porque há acúmulo de trabalho. Hoje perfaço 70 horas em planilhas de atividades”... (entrevistada 08).

... “O único ponto negativo, a meu ver, é a diminuição do tempo de convívio com a família”... (entrevistada 17).

... “Sim. Levo muito trabalho para casa. Me arrependo muitas vezes de trabalhar a noite ao invés de brincar com meus filhos”... (entrevistada 16).

Nestes trechos acima, pode-se verificar que as entrevistadas ressaltaram dificuldades diversificadas, mas que, a nosso ver, estão presentes na vida de grande parte das mulheres que exercem cargos de chefia, em que as responsabilidades são maiores e os horários de início e de encerramento de expediente são incertos, entre outras coisas.

4.3 Sentimentos e Percepções em Relação às Mulheres em Cargos de Chefia

Um de nossos interesses neste estudo foi investigar de que modo estas mulheres se sentem ao exercer esta chefia, quais as características que elas acreditam que possuem enquanto chefe.

Sendo que essas atribuições ficam bem lúcidas quando as chefes dizem nas entrevistas que carecem por falta de autonomia, e que todos docentes deveriam ter essa experiência para conhecer o processo administrativo.

Encontra-se nos discursos das entrevistadas uma diversidade de olhares sobre as mulheres, em geral, em cargos de chefia, que trazem algumas semelhanças, tanto em termos de naturalidade conteúdo como nas formas de expor a questão. As que foram entrevistadas falam da inclusão das mulheres em postos de liderança com naturalidade.

... “Eu acho que cada vez mais tem sido encarado com naturalidade, tem sido positivo o fato das mulheres estarem assumindo, ocupando cargos de chefia, porque as mesmas têm respondido a altura pelo cargo que ocupam”... (entrevista 04).

... “Com bons olhos. Muitas mulheres são líderes por natureza e exercem cargos de chefia com naturalidade, desenvoltura e bons resultados”... (entrevistada 05).

Sobre a visão das mulheres exercendo cargo de chefia, a entrevistada 08, assim como entrevistada 12, ressalta que, em muitas pesquisas de mercado são destacadas características, habilidades e talentos que seriam diferentes entre homens e mulheres, e que segundo estas poderiam influenciar diretamente na conquista pela liderança. Como se pode observar nos trechos a seguir:

... “Considero que as mulheres tenham tantas competências, quanto os homens. Não acho que as mulheres tenham talentos especiais e/ou diferentes em relação aos homens, conforme é disseminado no senso comum. Tais “atributos”, na maioria das vezes, reforçam aquilo que deseja ver nas mulheres e, não de fato, como algo inato. Por outro lado, há que se reconhecer os componentes culturais de gênero que podem interferir na conduta das gestoras, mas que são absolutamente variáveis e de difícil generalização. Portanto, incorrer-se-ia num certo risco de classificações e atitudes preconceituosas”... (entrevistada 08).

... “Vejo assim: algumas pesquisas e a mídia têm divulgado que mulheres que assumem cargos de chefia ou poder demonstram competências e habilidades ‘superiores’ aos homens na realização das mais diversas tarefas profissionais. Penso que esta ideia é equivocada e ‘criada’ ideologicamente para que as pessoas passem a acreditar e a reafirmar a diferença, pois tanto homens quanto mulheres com suas respectivas habilidades e competências possuem iguais condições de igualdade para ocupar cargos de chefia”... (entrevistada 12).

Como foi dito pelas nossas entrevistadas acima tanto homens quanto mulheres possuem habilidades e competências semelhantes, e afirmar características que seja proveniente de tais gêneros seja um ato preconceituoso, pois ambos possuem capacidade para alcançar tais postos.

E ainda há opiniões em que acham que ainda na sociedade existe sim, algum tipo de preconceito, mesmo que implícito e que os salários poderiam ser um dos fatores de desigualdade quando comparado a uma mesma função com sexos diferentes, observe os trechos abaixo:

... “A sociedade brasileira ainda é machista, em minha opinião. De maneira geral acredito que as pessoas tendem a aceitar melhor a liderança masculina”... (entrevistada 05).

... “Quanto à visão da sociedade em geral, existem alguns seguimentos onde a visão machista ainda predomina, tanto que pesquisas realizadas demonstram que o salário da mulher é menor do que a do homem ocupando funções similares”... (entrevistada 22).

Melo (2002) destaca-se que ainda a predominância neste meio é caracterizada pelo público masculino e ainda Bruschini (1993) e Castilho (2006) reforçam essa diferença salarial entre os gêneros.

A respeito de como elas se sentem em posição de chefia, elas afirmaram se sentir felizes, confortáveis, o que pode ser observado nos seguintes trechos de fala:

... “Muito bem, eu gosto bastante, gosto da academia, gosto muito de desenvolver projetos coletivos para um setor, para melhoria, onde você acabou de fazer uma visita, no meu setor, ali para quem conhecesse o departamento na própria estrutura física, antes e a mudança que a gente está fazendo hoje, isso é muito interessante, então, a gente galga esses espaços, estrutura e vai seguindo em frente nessa

conquista, batalhando por tudo”... (entrevistada 14).

... “Gosto muito de lidar com jovens, de entusiasamá-los. Gosto do brilho que têm isso me renova”... (entrevistada 16).

Mas destacam que mesmo havendo satisfação, há uma posição de desconforto, de preocupação em relação às responsabilidades que o cargo exige e também de frustração quando esbarram na estrutura institucional, tais trechos podem-se verificar a seguir:

... “No início, sentia-me desconfortável, pois entrei na UEL para ser docente; mas com o correr dos anos, creio que todos os docentes (homens ou mulheres), deveriam passar por esta experiência para compreender os trâmites burocráticos da instituição”... (entrevistada 06).

... “Honrada e importante, por saber que meus colegas contam comigo para administrar e tentar resolver alguns dos nossos problemas, mas também frustrada e impotente quando percebo que muitas coisas não podem ser resolvidas devido à estrutura funcional da instituição de ensino na qual trabalho”... (entrevistada 05).

Essas percepções são importantíssimas, representam os sentimentos das chefes de departamentos que assim como a entrevistada 05 citou que se sente honrada, mas ao mesmo tempo frustrada e impotente, a entrevistada 06, no entanto, indica que todos os docentes deveriam passar por essa experiência, pois possibilita conhecer os trâmites burocráticos da instituição.

Como já foi exposto o cargo é eletivo, é ficou evidente que para assumirem o cargo geralmente são incentivados pelos colegas ou simplesmente para darem a sua contribuição ao departamento.

... “Os docentes do departamento incentivaram e solicitaram para que assumisse o cargo”... (entrevistada 01).

... “Apoio e pedido dos meus colegas”... (entrevistada 06).

... “Fui convidada por vários colegas a lançar meu nome para a chefia, excepcionalmente houve duas chapas e fui eleita para o primeiro mandato e depois solicitaram que assumisse o segundo mandato”... (entrevistada 18).

... “Necessidade são poucos professores, é um departamento novo, e a tendência é ter uma rotatividade”... (entrevistada 23).

... “Acredito que todos tenham que dar sua contribuição, e chegou a minha vez”... (entrevistada 20).

... “Possibilidade de contribuir com os meus pares na produção de conhecimentos no exercício da profissão em âmbito institucional”... (entrevistada 12).

... “Conhecer o outro lado, a parte administrativa e vontade de contribuir”... (entrevistada 22).

Observa-se na fala da entrevistada 01, entrevistada 06, entrevistada 18 e a entrevistada 23 a questão de uma rotatividade dos docentes nessa função e ainda a

entrevistada 20, a entrevistada 12 e a entrevistada 22 em relação à contribuição ao departamento.

Vários são as características citadas, estas que caracterizam a liderança, percebendo na fala das seguintes entrevistadas: entrevistada 05, entrevistada 17 e a entrevistada 20 claramente destaca-se o estilo democrático.

... “Procuro ser democrática e tento defender as opiniões e anseios do meu grupo o máximo possível. Também procuro manter o bom humor e ser uma referência positiva para meus colegas de trabalho”... (entrevistada 05).

... “Acredito que sou um chefe que se preocupa em fazer um bom trabalho, respeitando sempre aqueles que estão em minha volta. Às vezes, porém, gostaria de ser mais firme e não me preocupar tanto em agradar a todos”... (entrevistada 17).

... “Participativa, envolvida com os docentes, sempre disponível para recebê-los e ouvi-los, sempre, quando os prazos permitem, ouço-os. E não só aos docentes, mas, especialmente os funcionários técnico-administrativo. Tenho uma relação extremamente eficiente com a secretária do departamento”... (entrevistada 20).

Segundo Hersey & Blanchard (1986), alguns traços podem ser destacados em um líder, tais como: são inteligência, otimismo, empatia, criatividade, benevolência, flexibilidade, responsabilidade, tolerância, disposição, confiança e perspicácia, na qual são transferíveis de uma situação para outra e são fundamentais para uma liderança eficaz.

No que se refere à visão dos subordinados serem chefiados por mulheres, foi unânime ao disserem que não encontram problema algum, que acham este fato é perfeitamente normal. Isso ocorre devido ao fato de estarem em uma instituição de ensino onde há um equilíbrio de gêneros nos departamentos. A seguir as falas que das entrevistadas:

... “Não creio que este fato cause algum estranhamento ou constrangimento, pois somos em número equitativo (homens e mulheres)”... (entrevistada 06).

... “Isso já havia ocorrido. Fui precedida por uma mulher, embora no conjunto dos anos da administração o cargo tenha sido ocupado mais por homens. Creio que os colegas vêem isso com naturalidade”... (entrevistada 02).

Todas as entrevistadas que estão em função de chefia, afirmam que as suas maiores conquistas foram as da carreira profissional como a obtenção do mestrado ou doutorado, ou seja, a qualificação profissional com um feito maior em suas carreiras. As expressões a seguir mostram o que isso representa:

... “As conquistas foram os cursos de pós-graduação realizados (especialização, mestrado e ter feito doutorado no exterior...)”... (entrevistada 05).

... “Eu me sinto satisfeita profissionalmente, eu conquistei o respeito dos meus colegas, eu me sinto competente naquilo que eu faço, eu gosto da pesquisa, eu gosto de ensinar, eu gosto de orientar alunos, eu me sinto capaz”... (entrevistada 21).

... “A conclusão do Mestrado e Doutorado, desenvolvimento de uma linha de pesquisa voltado para a saúde e preservação do meio ambiente”... (entrevistada 22).

... “No conjunto da carreira, terminar o doutorado com filho pequeno e, em seguida, assumir a administração mantendo as atividades de pesquisa, organização de eventos etc.”... (entrevistada 02).

Pode-se dizer que estudo contínuo e aprimorado é o resultado de uma conquista, mulheres guerreiras que muitas das vezes deixaram suas famílias para irem em busca de qualificação para se realizarem profissionalmente e pessoalmente.

E relatam como dificuldade falta de recursos físicos, apoio aos cursos no nível de *stricto sensu* e de barreiras ao implantar avaliações advindas da própria instituição, como descreve as falas a seguir:

... “Dificuldades: implementar um sistema de avaliação de produtividade; alguns professores que utilizam a estabilidade como âncora de sua carreira”... (entrevistada 08).

... “Dificuldades que encontrei junto ao departamento quando da liberação de licença integral para que eu pudesse cursar o doutorado em... Foi muito difícil meus pares lidarem com a possibilidade de investir em um docente em pós-graduação, pela falta de política de capacitação departamental. Hoje, as coisas estão diferentes!”... (entrevistada 12).

Dificuldades é algo pertinente durante toda a nossa vida, com elas que crescemos e aprendemos a lidar com situações adversas, notam-se com grandes afirmações essas barreiras vindas da própria instituição onde trabalham, mas que muitas vezes são superadas com êxito.

As entrevistadas que estão no cargo de chefia assinalaram também algumas vantagens que esta posição lhes propicia, embora, em alguns momentos tenham questionado o uso deste termo, detalhando que não havia nenhuma vantagem. A seguir os trechos das falas:

... “Conhecer melhor a Instituição, conhecer mais pessoas além das do Departamento, crescer enquanto pessoa”... (entrevistada 18).

... “Conhecimento do andamento da instituição, contatos fora do círculo mais estreito do departamento, aquisição de uma visão mais ampla da universidade, maior respeito pela sua opinião”... (entrevistada 02).

O que chama a atenção nas falas acima é o relato de poder conhecer melhor o funcionamento da instituição. Ainda citam como vantagem a Função Gratificada (FG), que agrega no cargo de chefe de departamento, mas ressaltam que a FG é apenas um complemento. Observe as falas:

... “Contribuir com seus conhecimentos e forma de pensar. A rotatividade é importante, pois, cada chefe exprimi no departamento seu jeito de ser e isso só nos faz crescer. A função gratificada também é atrativa, mas mesmo que ela não existisse teríamos sempre alguém assumindo o cargo e, não seriam menos qualificados ou eficientes por isso. A FG é um complemento”... (entrevistada 20).

Percebe-se que as vantagens muitas das vezes são pequenas, a entrevistada 06, expressa que não vê nenhuma vantagem, como consta na fala dela:

... “Sinceramente, nenhum!”... (entrevistada 06).

Em meio a opiniões diversificadas sobre a questão das vantagens, foi possível perceber algumas semelhanças na fala das entrevistadas, como a possibilidade de crescimento pessoal, um poder ainda que limitado, conhecer a parte administrativa e uma pequena compensação financeira.

Verifica-se a dificuldade em relação à falta de autonomia para resolver determinadas situações, e também falta de recursos físicos, esse é um fato visível em todos os departamentos, para conseguir desenvolver algum processo ou conseguir alguma verba para ampliação ou melhoramento da estrutura física acabam esbarrando em processos burocráticos muitas vezes infelizmente indispensáveis em se tratando de uma instituição pública, como se identifica nas falas:

... “No caso específico de chefia de um departamento de universidade, muitas dificuldades, pois o chefe não tem autonomia para resolver os problemas do cotidiano, ficando sempre na dependência da boa vontade de terceiros (técnico administrativo, secretário, zelador, funcionários...)”... (entrevistada 06).

... “As dificuldades que sinto, são muito mais em relação à hierarquia superior dentro da Universidade (Por exemplo, em relação à Direção de Centro, Pró-Reitorias e Reitoria)”... (entrevistada 08).

... “Como disse anteriormente as questões burocráticas e administrativas”... (entrevistada 20).

... “Administrar com escassos recursos financeiros e pessoais”... (entrevistada 17).

Vale ressaltar que as dificuldades existem, mas vale o bom senso na solução de cada uma delas. Essas mulheres fazem parte de um universo, onde desempenham suas funções com maestria, competência e dedicação, ainda destaca-se que as entrevistas foram concedidas praticamente no final dos mandatos delas o que nos possibilitou uma reflexão das mesmas até mesmo os frutos colhidos durante esse período.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste trabalho, buscou-se investigar a atuação das mulheres em cargos de chefia em uma instituição pública de ensino. Os resultados obtidos por este estudo de caso possibilitaram algumas considerações.

Em se tratando da participação da mulher no mercado de trabalho, foi possível constatar que a inserção se deu por mudanças socioeconômicas financeiras do país, pois o mercado é cheio de oscilações e deixar o sustento da família nas mãos de apenas uma pessoa, como era antigamente tornou-se muito arriscado, assim sendo

a saída para o mercado de trabalho se deu para ajudar no sustento familiar, uma vez que as mulheres chegaram à conclusão de que, além do papel de mães, também tem um espaço profissional. Além disso, muitas buscaram a realização pessoal através da formação profissional.

Sobre as principais características encontradas pelas mulheres na relação mulher, trabalho e família é possíveis evidenciar que muitas mulheres além de uma carreira a conservar e um profissionalismo e competência que precisa provar diariamente aos olhos da sociedade machista, que infelizmente ainda existe, também têm que ser uma boa esposa, boa filha, boa mãe, boa dona de casa, enfim, ela tem que se superar em tudo. A mulher que tem um papel tão importante, com tantas responsabilidades precisa aprender a lidar com o pouco tempo que tem e para isso precisa planejar-se, focar os objetivos e priorizar atividades. O segredo é dedicar-se, apesar de tantos afazeres ela é multifuncional, flexível e versátil e por estas qualidades é capaz de conciliar a relação mulher, trabalho e família.

Sobre a percepção dos sentimentos verificou-se que essas mulheres não se sentem chefes e sim colaboradoras por um determinado período, isso se deve a transitoriedade do cargo onde prevalece à gestão compartilhada, é realizado um rodízio entre os docentes possibilitando a todos maiores conhecimentos dos departamentos e suas funcionalidades. Essas características são provenientes de acordo com a organização estudada que é uma Instituição Pública onde prevalece a burocratização nas funções.

Diante disso pode-se dizer que neste estudo, por se tratar de uma instituição pública, em que a inserção se dá por meio de um concurso público, a atuação em cargos de chefia não reflete impactos visíveis em relação ao gênero, e muitas vezes o preenchimento de cargos de liderança se dá pela necessidade do departamento, do que necessariamente pelo espírito de liderança da candidata, mas isso não invalida elementos como bom relacionamento com os demais colegas, capacidade de gerir uma equipe e competência, são fundamentais para exercer tal posto.

Como sugestão para pesquisas futuras, sugere-se investigar o universo masculino e fazer um comparativo entre esses postos de liderança e apontar as suas similaridades e disparidades.

REFERÊNCIAS

ALVES, Branca Moreira. **O que é feminismo**. Coleção Primeiros Passos. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

ASANOME, Cleusa Rocha. **Liderança sem seguidores**: um novo paradigma. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2001.

BEAUVOIR, Simone. **O Segundo sexo**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.

BELLE, F. Executivas: quais as diferenças na diferença. In: CHANLAT, J. F. (coord.). **O indivíduo nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1993.

BOWDITCH, James L. **Elementos de comportamento organizacional**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

BRUSCHINI, C. **Trabalho e gênero**. Anais do III encontro nacional de estudos do trabalho. Rio de Janeiro, 1993.

CARREIRA Denise. **Mudando o mundo: a liderança no século 21**. São Paulo: Cortez; Rede Mulher de Educação, 2001.

CARVALHO, Maria da Penha F. S. CARVALHO, José Luis F. S. CARVALHO, Frederico Antonio A. O Ponto de Vista Feminino na Reflexão Ética: Histórico e Implicações para a Teoria de Organizações. Campinas. **Anais... XXV ENANPAD**, 2001.

CASTILHO, J. A. S. **Trabalho, gênero e venda direta**: uma reflexão sobre as revendedoras de produtos Avon. I Seminário Nacional de Trabalho e Gênero. Goiânia, 2006.

DAVIS, Keith; NEWSTRON, J. W. **Comportamento humano no trabalho**: uma abordagem psicológica. Trad. Por Cecília Whitaker Bergamini e Roberto Coda. São Paulo: Pioneira, 1992.

DIEESE. **O Mercado de Trabalho Formal Brasileiro**: Resultados da RAIS 2013. 2014. Número 140 - Setembro de 2014. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/notatecnica/2014/notaTec140Rais2013.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2018.

_____. **A situação das mulheres em mercados de trabalho metropolitanos**. Boletim DIEESE, São Paulo, 2002. Edição especial.

GODOI, C. K.; MELLO. R. B. de; SILVA A. B. **Pesquisa Qualitativa em estudos Organizacionais**: Paradigmas, estratégias e Métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; MELLO. R. B. de; SILVA A. B.(Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 115-146.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth. **Psicologia para administradores**: a teoria e as técnicas da Liderança Situacional. São Paulo: EPU, 1986.

HRYNIEWICZ, Lygia Gonçalves Costa; VIANNA, Maria Amorim. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 16, n. 3, p. 331-344, 2018.

LOURO, Guacira Lopes. **Gênero, sexualidade e educação**: uma perspectiva pós-estruturalista. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 1997

MELO, M. C.O. L. Gerência feminina nos setores industrial e bancário: o conservador internalizado versus o moderno em construção. XXXVII CLADEA. **Anais...** Porto Alegre, 2002.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). . **Women in Business and Management**: Gaining Momentum. 2015. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_334882.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2018.

PAGLIA, Camille. **Feminismo erra ao Excluir dona de casa** – Folha de São Paulo, Domingo 21 de outubro de 2007.

PINHO, Ana Paula David de. **Nem tão frágil assim: Um estudo sobre mulheres em cargos de chefia**. Dissertação de Mestrado, UFRJ, 2005.

SCOTT, Joan. **Gênero**: uma categoria útil de análise histórica. Educação e Realidade, v. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez. 1995.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2011.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração da Dissertação**. 2005. Disponível em: <https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf>. Acesso em 23 de ago de 2018.

STEIL, A. V. **Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro**. RAUSP, v.32, n.3, 1997.

SOBRE O ORGANIZADOR

GUSTAVO BISCAIA DE LACERDA é Doutor em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC, 2010), Mestre em Sociologia pela Universidade Federal do Paraná (UFPR, 2004) e Bacharel em Ciências Sociais pela UFPR (2001); entre 2012 e 2013 realizou estágio pós-doutoral em Teoria Política na UFSC. Desde 2004 é Sociólogo da UFPR. Suas principais áreas de atuação consistem em teoria política republicana; história das idéias; história política brasileira; pensamento político brasileiro; positivismo; políticas públicas e gestão universitária. Acesso ao currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7429958414421167>

ÍNDICE REMISSIVO

A

Autonomia financeira 1

C

Cargos de liderança 200

Cidadania 30, 41, 70, 124, 165, 231, 232, 253, 259, 260, 348, 380, 397, 411, 416, 418, 430

Condicionamento 1

Consumo 287, 299

Criança e adolescente 375

D

Demandas Sociais 380, 404

Democracia 29, 123, 261, 322, 328, 334, 352, 392, 418

Desenvolvimento Socioeconômico 126

Direitos Humanos 6, 31, 43, 50, 51, 55, 65, 66, 70, 71, 75, 76, 77, 78, 79, 177, 229, 230, 231, 254, 257, 260, 261, 264, 300, 305, 315, 320, 329, 374, 379, 416

Drogas 300, 302, 303, 305, 307, 309

E

Educação 25, 26, 66, 67, 68, 69, 70, 72, 73, 79, 80, 81, 125, 138, 177, 180, 181, 185, 186, 189, 199, 218, 219, 220, 227, 228, 229, 231, 232, 253, 254, 255, 257, 258, 259, 260, 269, 281, 311, 314, 316, 317, 320, 379, 416

F

Federalismo 1, 3, 5, 12

G

Gênero 190, 218, 219, 220, 222, 230, 231, 379

H

Humanização 311, 349, 350

I

Identidade 182, 220, 230, 231

Integridade Física e Psíquica 232, 234, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280,

281, 282, 283, 284, 285

L

legitimidade 10, 21, 32, 302, 353, 354, 355, 356, 357, 358, 359, 362, 364

M

Meio ambiente 335

Mercado de trabalho 190, 205

Mulheres 41, 76, 199, 200, 203, 206, 211, 218, 232, 253, 255, 259, 260, 369, 379

P

Pobreza 126, 136, 137, 153

Política Pública Protetiva 253, 254, 255, 256, 257, 259, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285

Política Social 13, 124

Proteção Animal 232

R

Responsabilidade Socioambiental 335, 341, 342

S

SUS 9, 309, 310, 349, 350, 351, 352

Sustentabilidade 335, 347, 348

V

Violência Humana 232

Violência sexual 365

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-528-0

