



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACC**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**LARISSA DE LOURDES MAFRA DE SOUZA**

**ESTRATÉGIAS ADOTADAS PARA AUMENTAR A REPRESENTATIVIDADE  
FEMININA: ESTUDO DE CASO DE UMA MULTINACIONAL FRANCESA**

**Rio de Janeiro - RJ**

**2018**

**LARISSA DE LOURDES MAFRA DE SOUZA**

**ESTRATÉGIAS ADOTADAS PARA AUMENTAR A REPRESENTATIVIDADE  
FEMININA: UM ESTUDO DE CASO DE UMA MULTINACIONAL FRANCESA**

Trabalho apresentado como requisito parcial  
para obtenção do grau de bacharel em  
Administração à Faculdade de Administração  
e Ciências Contábeis da Universidade  
Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ).

Orientador: Renato Nunes Bittencourt

**Rio de Janeiro - RJ**

**2018**



## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo trazer a reflexão em relação a representatividade feminina e participação ativa das mulheres nas organizações, bem como as ações adotadas por uma multinacional francesa do setor industrial para inseri-las de forma equitativa e efetiva em todos os cargos e áreas da organização. No decorrer deste trabalho serão apresentados os principais desafios encontrados pela mulher contemporânea em relação a sua participação no mercado de trabalho, as questões históricas e as heranças sócio-culturais. A análise dos relatórios de sustentabilidade da empresa estudada, mostram que existem ações para aumento da participação em cargos de liderança e as mulheres que compõem a organização se sentem acolhidas e representadas, porém, somente 18% do total de funcionários são mulheres. Quando olhamos para a área operacional, o gênero feminino possui apenas 12% do total de funcionários. As pesquisas de censo demográfico apontam que as mulheres academicamente estão mais desenvolvidas que os homens, a análise dos relatórios relacionados a escolaridade da empresa estudada, reforçam isso e mostram que as mulheres são mais qualificadas que os homens e compõem a maioria do efetivo nos escritórios. Ainda sim, é possível observar um discurso machista onde elas são maioria. Portanto, essa pesquisa visa contribuir para o aumento da participação feminina nas empresas do setor industrial, trazer uma reflexão sobre o machismo no ambiente organizacional e ampliar os estudos sobre o tema associado ao segmento industrial no âmbito acadêmico.

Palavras-chave: Feminismo; inserção feminina; Igualdade de gênero; mercado de trabalho.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>5</b>
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>6</b>
<b>2.1 OBJETIVO GERAL</b>	<b>6</b>
<b>2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>6</b>
<b>3. RELEVÂNCIA DO ESTUDO</b>	<b>7</b>
<b>4. REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>8</b>
<b>4.1 ORIGEM DA DESIGUALDADE DE GÊNERO</b>	<b>8</b>
<b>4.2 ENTRADA DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO</b>	<b>13</b>
<b>4.3 CRESCIMENTO DO MOVIMENTO FEMINISTA E A MODIFICAÇÃO DO CENÁRIO EM FAVOR DAS MULHERES</b>	<b>16</b>
<b>5. METODOLOGIA</b>	<b>18</b>
<b>5.1 TIPO DE PESQUISA</b>	<b>18</b>
<b>5.2 UNIVERSO E AMOSTRA</b>	<b>19</b>
<b>5.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS</b>	<b>19</b>
<b>6. REPRESENTATIVIDADE FEMININA EM UMA MULTINACIONAL FRANCESA</b>	<b>20</b>
<b>7. CONCLUSÃO</b>	<b>30</b>
<b>8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>32</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A representatividade feminina e a igualdade de gênero atualmente tem sido tema recorrente quando o assunto é a relação entre mulher e mercado de trabalho, fazendo com que o número de estudos organizacionais sobre esses temas aumente. No decorrer da pesquisa, serão apresentadas as questões até hoje presente no mercado de trabalho: a desigualdade em relação a direitos já conquistados, a diminuição dos salários de uma forma geral devido a crise também é um fator que impacta os proventos da mulher, a baixa representatividade feminina no âmbito organizacional, a desvalorização do trabalho doméstico e a reprodução das desigualdades de gênero. Scott (1994) analisou todas essas questões, o fornecimento de proteção e as características apresentadas sobre tarefas domésticas e reprodução, e a forma como o trabalho feminino é enxergado.

“A mulher trabalhadora era representada como diferente, por definição, do trabalhador masculino. Se para os homens o trabalho deveria possibilitar a independência e uma identidade pessoal, no caso das mulheres era tomado como um dever para com os outros. Enquanto jovens, e solteiras, o trabalho das mulheres cumpria obrigações familiares; quando casadas e mães, era tomado como um sinal de dificuldades econômicas no lar. As discussões sobre a inconveniência do trabalho remunerado para mulheres casadas eram formuladas no quadro de generalizações sobre a fisiologia e psicologia femininas, fundindo assim as mulheres casadas com as mulheres em geral. Como resultado, maternidade e domesticidade eram sinônimos de feminilidade e essas tarefas eram tomadas como identidades exclusivas e primárias, que explicavam as oportunidades e os salários das mulheres no mercado de trabalho. A ‘mulher trabalhadora’ tornou-se uma categoria à parte, mais frequentemente, um problema a enfrentar do que um círculo a organizar. Aglomeradas em trabalhos de mulheres, agrupadas em sindicatos de mulheres, a sua situação tornou-se mais uma demonstração da necessidade de reconhecer e restaurar as diferenças “naturais” entre os sexos. Assim, se institucionalizou - através da retórica, da política e das práticas sociais - um entendimento da divisão sexual do trabalho que contrapunha produção e reprodução, homens e mulheres” (Gama, 2014, p. 41 apud Scott, 1994, p. 4)

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, o número de mulheres concluindo cursos de formação na área industrial tem crescido representativamente (IBGE, 2016). Conseqüentemente espera-se que o número de mulheres atuando nesse setor cresça junto com esse indicador. Diversas pesquisas mostram que o ingresso de mulheres na indústria aumentou sim, porém esse

aumento não foi proporcional à quantidade de formadas nessa área. Por isso, o presente estudo irá investigar a existência de ações que incentivem a entrada de mulheres no setor industrial focando nas ações adotadas em uma empresa Líder em produção de material de construção.

Machado (2000), acredita que apesar da nova organização social e as leis trabalhistas em vigor em favor da igualdade das mulheres, elas ainda continuam sofrendo discriminação no mercado de trabalho, pois prevalece uma cultura machista oriunda de uma sociedade construída em um modelo patriarcal que divide as ocupações como masculinas ou femininas.

Considerando a relevância do tema e os desafios ainda encontrados pelas mulheres em empresas privadas em relação a sua participação ativa e inclusiva em todos os espaços, o presente estudo tem por objetivo contribuir para a reflexão da representatividade feminina no ambiente corporativo, por intermédio da identificação e análise das ações de inclusão das mulheres de forma efetiva no ambiente organizacional.

Portanto, foi estudado o caso de uma empresa multinacional francesa do setor de materiais de construção. A pesquisa teve como fonte de coleta do relatório anual de sustentabilidade corporativo, os quais detalham os diversos programas e ações de responsabilidade social adotados.

O presente trabalho foi estruturado da seguinte forma: Além desta introdução, teremos a apresentação dos objetivos, o referencial teórico, metodologia utilizada, apresentação do estudo de caso e, por fim, as conclusões.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Identificar ações que uma empresa francesa do setor industrial de material de construção adota para aumentar a representatividade feminina e diminuir as desigualdades de gênero.

### **2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Descrever a inserção das mulheres no mercado de trabalho em um apanhado histórico.
- Discutir o movimento feminista
- Descrever a forma como as mulheres se inseriram no mercado de trabalho
- Explorar a relação entre trabalho, família e seus desdobramentos socioeconômicos



### 3. RELEVÂNCIA DO ESTUDO

A agência CNI (Confederação Nacional da Indústria) de notícias divulgou em Novembro de 2016 que a participação feminina nas empresas industriais cresceu em 14% nos últimos 20 anos. Eles destacam que o trabalho industrial exige força física e por isso a participação das mulheres não era expressiva. Com a automatização dos processos produtivos, as mulheres passaram a exercer cargos que antes não exerciam.

Além disso, eles destacam que a procura por cursos técnicos que abordam ocupações industriais também tem crescido consideravelmente.

Por outro lado, pesquisas divulgadas em Novembro de 2017 pela Empresa Brasil de Telecomunicações, alertam para o fato de que a desigualdade entre homens e mulheres cresceu principalmente no mercado de trabalho e que para erradicar a desigualdade de gênero no mundo, seriam necessários 100 anos de muito trabalho.

## 4. REFERENCIAL TEÓRICO

### 4.1 A ORIGEM DA DESIGUALDADE DE GÊNERO

Desde os primórdios da sociedade é possível perceber grande divergência no tratamento de homens e mulheres nos mais variados âmbitos da sociedade e relações sociais.

A segregação entre as tarefas de produção, reprodução e cuidado no lar, são transmitidas e impostas no primeiro ciclo de interação social, a família. Por isso, para que possamos entender de que forma e onde a essa discrepância começa, faz-se necessário a análise da reprodução do Machismo na criação dos indivíduos recém-nascidos e durante toda sua criação na infância e adolescência. Além disso é importante olharmos para as questões que definem a finalidade e subdivide as atividades de homens e mulheres como produtivas e reprodutivas.

#### 4.1.1 MACHISMO NA CRIAÇÃO

Diversas pesquisas sociais a respeito do tema mostram que meninas são “treinadas” para exercer trabalhos domésticos através de seus brinquedos, discursos dos pais e a forma como a sociedade se comporta em relação a tudo isso.

Então, quando os pais presenteiam suas filhas com panelinhas, vassouras, fogão, reforçam através da brincadeira que a mulher nasceu somente para os trabalhos de casa e não para serem líderes e livres para escolherem o que quiserem e, caso não queiram, em sua vida adulta, seguir uma tripla jornada de trabalho, está tudo bem. Elas podem seguir e fazer carreira de sucesso e não se importar para o que a sociedade impõe como modelo ideal de mulher.

#### 4.1.2. PRODUÇÃO VS REPRODUÇÃO

Marx (2006) defende que no capitalismo o trabalho é baseado na conversão das relações sociais em produção de capital e, posteriormente, em mercadorias. Sendo esse modus operandi, um transformador do trabalho em uma atividade que produz

relações sociais alienadas porque são exercidas com a finalidade de mercantilização.

Na construção do trabalho reprodutivo é possível perceber as mudanças que ocorrem de acordo com o contexto histórico, cultura e sociedade. A procriação humana é um dos fenômenos de maior transformação ao longo da história (Therborn, 2006). A desigualdade iniciou-se no século XVII a partir do Iluminismo que aproximava as mulheres da natureza e, conseqüentemente, às atividades de reprodução. E os homens à ciência e à cultura (Ezequiel, 2010).

E, segundo Bourdieu (2006), é a partir do corpo - diferenças anatômicas entre os órgãos sexuais - que os princípios desiguais de visão e divisão sexual do trabalho são constituídos. De forma que, o sexo masculino não necessita de justificativas ou discursos que validem a condição de dominação da divisão social do trabalho e distribuição designada das atividades para os sexos. Sendo assim, o autor destaca que a definição social dos órgãos sexuais não é um registro de nossa composição natural e sim uma exaltação de diferenças pontuais e ocultamento das semelhanças.

No modo de produção capitalista, surge uma nova concepção de trabalho e de reprodução social. O trabalho se torna uma atividade que pode ser materializada, mediada pela relação de recebimento de pagamento em troca de apropriação do tempo do funcionário pelo patrão. Esse tipo de relação traz um novo período histórico social onde os bens necessários à vida humana são produzidos como mercadoria. O resultado dessa relação é a separação das dimensões do trabalho entre operações que podem ser objetificadas e a capacidade humana de realizá-las. Essa separação traz conseqüências para as mulheres no momento de inserção no mercado de trabalho (Gama, 2014). Quando a capacidade de exercer determinada atividade é colocada em questão, sem que sejam levados em consideração fatores justos e concretos para sua execução, fica evidente que a subestimação do gênero feminino está enraizada nas relações sociais, empresariais e estatais.

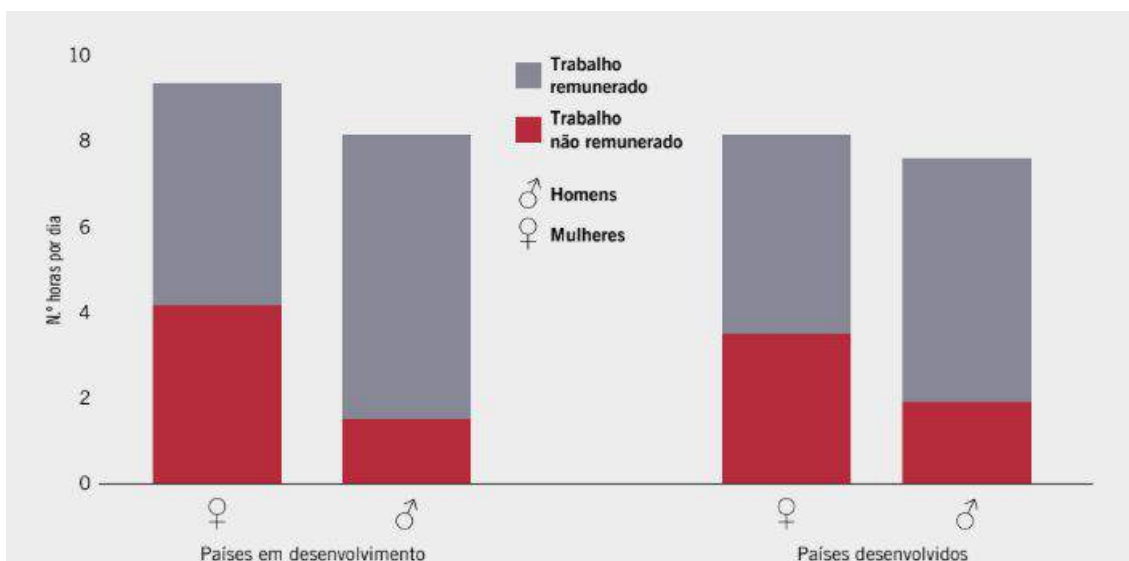
A divisão social do trabalho proveniente da relação de classes e gêneros pode ser feita da seguinte forma: Trabalho, conhecido de forma geral como atividade remunerada e atividade desenvolvida na esfera doméstica que não é remunerada e, sendo assim, não é reconhecido como trabalho (Gama, 2010). Essa divisão do

trabalho contribui diretamente para a sobrecarga do sexo feminino que, conforme explicitado anteriormente, fica responsável pelos afazeres domésticos e tudo que está relacionado ao cuidado dos filhos.

Uma pesquisa americana feita em 2013, mostra que mesmo as mães que trabalham fora, tal como os seus maridos, gastam mais tempo com trabalhos domésticos e cuidado com os filhos. Nessa pesquisa, a Pew Research Center, conclui que as mulheres gastam 9 horas por semana a mais com esses cuidados e, se levássemos em consideração o quanto esse tempo por semana representaria em um ano, os afazeres domésticos e cuidados com os filhos significavam para as mulheres trabalhar 3 meses extras em horário integral remunerado. Ou seja, além de serem desproporcionalmente remuneradas, as mulheres trabalham muito mais. Gama (2014), esclarece essa idéia quando fala que diferença no tratamento entre homens e mulheres começa a partir de uma subdivisão das tarefas domésticas entre tarefas de homem e tarefas para mulheres. Sendo o “dever” do homem trabalhar fora e prover recursos financeiros para a casa e a família. Já a mulher, ficaria com os serviços domésticos e o cuidado aos filhos.

Dados da organização internacional do trabalho (OIT) de 2015, mostram que de uma forma geral, as mulheres trabalham mais horas que os homens porque destina mais do seu tempo para executar as atividades domésticas que eles. O gráfico abaixo corrobora elaborado pela OIT corrobora a pesquisa americana feita pela PRC dois anos antes.

**Figura I.** Tempo gasto no trabalho remunerado e não remunerado em 23 países em desenvolvimento e em 23 países de economias desenvolvidas pelas pessoas empregadas , por sexo (2015)



Fonte:

O benefício recebido pela Família e pelo Estado através da exploração da força de trabalho do indivíduo são mecanismos reprodutores da obtenção de lucro com base no valor do trabalho. O Estado se beneficia através da cobrança de impostos, transferindo esse custo para sociedade. Na família, esse custo é única e exclusivamente absorvido pelas mulheres. (BEHRING,2003)

“A família corresponde à empresa. O pai é também o patrão; a paternidade pela gestão do patrimônio, por meio da autoridade e do poder, corresponde à propriedade capitalista dos meios de produção; a mulher, os filhos, os empregados domésticos, são, portanto, simultaneamente explorados e dominados. Reich não vê na família burguesa uma mimese (imitação) da sociedade global capitalista. Ele inverte esta perspectiva: no “lar” familiar entrevê o centro onde se produzem e reproduzem as relações globais. É uma tese que não recua perante algumas extrapolações (visto que passa por cima da teoria de mais valia e do subproduto social), mas que tem o mérito de equacionar, em toda a sua extensão, o problema fundamental. As gerações passam, os homens mudam, as relações “estruturais” permanecem. Como é que isso é possível? Onde se produz a reprodução? Embora Reich conclua apressadamente da parte para o todo, ele não deixa de compreender, por isso, o problema e uma parte da pesquisa” (GAMA, 2010, p.224)

No trecho destacado acima, percebemos que o autor faz uma crítica ao local da reprodução das relações de produção a fim de explorar onde ocorrem essas relações. Segundo ele, a família e o espaço natural são elos de conexão que reproduzem essas relações e contribuem para sua manutenção e consolidação.

A segregação entre produção e reprodução da vida social vem sendo influenciado pelo papel e a função das famílias. Essa separação tem trazido diferentes arranjos de desigualdade entre homens e mulheres. Porém, ainda assim, a parcela diretamente atingida pelas mudanças, são as mulheres. Vimos no decorrer deste tópico o quanto enraizada está a responsabilidade do gênero feminino nas questões de reprodução social, ficando em segundo plano o fato de que as mulheres devem ser respeitadas enquanto trabalhadoras e produtoras de capital.

#### **4.1.3 O TRABALHO DOMÉSTICO E O TRABALHO DO CUIDADO**

A partir da divisão social do trabalho, torna-se necessária uma discussão para entendermos de que forma estão inseridas essas divisões na sociedade. O trabalho produtivo se refere ao trabalho monetariamente remunerado e o trabalho reprodutivo está relacionado às atividades referentes ao cuidado e criação das crianças e tarefas domésticas. Bruschini (2007) destaca que mesmo com o aumento exponencial da participação da mulher nas atividades de produção, participação econômica, mudanças no padrão cultural e mudanças no perfil de sua força de trabalho, no Brasil, as coisas permanecem iguais, pois as mulheres continuam atuando como as principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidado com os “incapazes”. Fazendo assim, com que a mulher seja sobrecarregada porque agora ela também está inserida nas atividades economicamente produtivas.

Antigamente, por não produzir valor monetário para a sociedade, o trabalho doméstico não era considerado como trabalho da forma que tradicionalmente era conhecido. Entre 1970 e 1980, um trabalho sobre as estatísticas oficiais mostrou que o censo realizado pelo IBGE nessa época não levava em consideração o trabalho doméstico realizado pelas donas de casa como atividade econômica, que conseqüentemente, eram consideradas como economicamente inativas (BRUSCHINI, 2007).

Gama (2014), por sua vez, enfatiza que o trabalho doméstico participa da produção de valor pois contribui para a reprodução e socialização da força de trabalho. E, para executar esse trabalho é necessário ter habilidades e conhecimentos

específicos de como cuidar, amamentar, limpeza do lar, educação, socialização, afeto. Sendo assim, percebemos que o lucro recebido a partir do trabalho doméstico, apesar de não monetário, possui grande valor agregado para o indivíduo que o recebe. Portanto, não seria justo tratar o trabalho doméstico como uma atividade sem importância e, desconsiderar, sua importância para que o trabalho remunerado seja executado com destreza.

Essa organização do trabalho, faz com que a mulher coordene multi funcionalmente as atividades ligadas à família e as atividades ligadas a outras atividades reprodutivas. A seguir, destaca-se a importância do trabalho doméstico em relação às atividades produtivas:

Em primeiro lugar, mostrar que esse trabalho produz valores que contribuem para a riqueza da sociedade, ou, dito de outra forma, a família como produtora de serviços. Em segundo lugar, as alterações na organização do trabalho com as formas flexíveis de produção tornaram o espaço doméstico mais um espaço de produção de bens e serviços, tornando fluidas as conexões entre as atividades dentro e fora do mercado de trabalho. As esferas da família e do trabalho voltam a se misturar, contemporaneamente, com o trabalho terceirizado, o 'trabalho parcial e o trabalho em domicílio. Em terceiro lugar, tanto em países ricos como em países pobres, os desempregados e aqueles excluídos da vida econômica têm que adotar estratégias de sobrevivência que incluem a expansão do trabalho sem remuneração. Em quarto, as transformações por que passam as famílias fazem surgir novas equações para o entendimento do conflito trabalho produtivo/reprodutivo. E, por último, a redefinição da relação de subordinação da reprodução à produção na sociedade capitalista passa necessariamente pelo exame crítico da variabilidade dessas duas dimensões do trabalho e pela influência mútua dessas duas esferas. (GAMA, 2014, p.44)

A partir da expansão da mercantilização da sociedade e, conseqüente aumento da entrada das mulheres no mercado de trabalho, há uma expansão do mercado de serviços que é referente a transferência das atividades incluídas no trabalho doméstico. A mulher agora, produz capital monetário, e conseqüentemente influencia diretamente no consumo de bens e serviços da família.

## **4.2 ENTRADA DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO**

Após a primeira e segunda guerra mundial muitos homens saíram de seus lares, e as mulheres se tornaram as maiores fontes de renda de suas famílias. Naquela época não haviam leis que ditasse as regras do trabalho no quesito remuneração, salubridade do ambiente de trabalho, quantidade de horas exigidas diariamente para o trabalho. Todos esses fatores associados a uma cultura estrutural da designação da mulher para os afazeres domésticos, fez com que elas tivessem que conviver agora, não só com o fato de cuidar da casa e os filhos, mas também de prover recursos financeiros para a família.

Em 1900, a população feminina brasileira era de 8.537.908 milhões, a proporção economicamente ativa permanecia correspondendo a uma taxa bastante elevada: excluindo as classificadas com pessoas de profissões ignoradas, o total era de 31,6% e incluindo as ocupadas em profissões improdutivas, nas quais a força de trabalho feminina representava 56,6%, porém era de 45,3% a participação das mulheres nas atividades econômicas. Todavia, 56,6% do total dessas mulheres economicamente ativas dedicavam-se aos serviços domésticos, 24,6% à agricultura, 14,2% às artes e ofícios e 4,2% a indústrias manufatureiras, e 4,4% ao comércio e outras atividades (SAFFIOTI, 1979).

Em 1950, as mulheres ainda tinham pouca participação no mercado de trabalho e o pequeno espaço que ocupavam eram aqueles das atividades manuais por considerar-se que elas possuíam maior destreza com as mãos.

Nos Estados Unidos, em 1960, eclodiram diversas manifestações sociais que visavam garantir o controle e desenvolvimento de ações das grandes corporações em relação a inserção e igualdade de gênero das organizações (TEIXEIRA E GÓIS, 2015).

Bruschini (2007), por sua vez, ressalta que no Brasil a inserção da mulher no mercado de trabalho se deu através do tempo pela precarização da força de trabalho, a pesquisa apresentada pelo IPEA em 2014 a seguir em destaque, confirma esse fato a partir dos 33% das mulheres que destinavam sua força a prestação de serviços domésticos:

A maior parte das mulheres sempre trabalhou. Suas trajetórias no mundo do trabalho não se iniciaram no pós-abolição, no pós-guerra ou nos anos 1970. Os primeiros dados oficiais de que se tem conhecimento apontam que, em



1872, elas representavam 45,5% da força de trabalho. Nesta época, de acordo com levantamento realizado por Brumer (1988) a partir do Censo Demográfico 1872, as mulheres estavam empregadas predominantemente na agropecuária (35%), nos serviços domésticos em lar alheio (33%) ou no serviço de costura por conta própria (20%). Após 1920, reduz-se drasticamente a participação econômica ativa (PEA) feminina. [...] É importante lembrar que, neste contexto, grande parte da produção se desenvolve dentro dos limites domésticos (IPEA, 2014, p.592).

O estabelecimento de aparatos legais que garantem que iniciativas equitativas e justas fossem tomadas pelas empresas foi fator determinante para que houvesse maior abrangência das minorias (de uma forma geral), Tomei (2005), destaca que os países pioneiros na criação dessas medidas de inclusão e equidade for EUA, Canadá e Irlanda do Norte.

No Brasil, foi somente em 1990 que os empresários acordaram para a questão das desigualdades a partir de denúncias dos sindicatos que os acusavam do não cumprimento do princípio básico da norma da organização Internacional do trabalho n111 que proíbe qualquer forma de discriminação, buscaram prover condições de acesso às minorias e dignidade na permanência no mercado de trabalho. (FLEURY, 2000)

Brasil (2006), destaca como fator importante no processo de reconhecimento e tratamento das desigualdades, a criação do grupo formado por representantes do governo, empresários e trabalhadores que tinha como função criar um plano para eliminação da discriminação de gênero e raça no mercado de trabalho. O Grupo de Trabalho para eliminação da discriminação no emprego e na ocupação (GTEDEO), foi criado a partir de uma parceria entre o Governo Federal Brasileiro e a OIT em 1996.

As transformações culturais ocorridas nos anos de 60 e 70, fizeram com que as mulheres percebessem que o projeto de vida profissional, vai muito além do ambiente doméstico e, em conjunto com essa percepção, os movimentos sociais da época, incentivaram as mulheres a entrar nas universidades. A expansão das universidades, a racionalização e as mudanças ocorridas nas profissões que eram predominantemente exercida por homens, aumentaram o nicho de atuação. (Bruschini,2007)

### 4.3 CRESCIMENTO DO MOVIMENTO FEMINISTA E A MODIFICAÇÃO DO CENÁRIO A FAVOR DAS MULHERES

Costa (2005) estabelece o início do feminismo no século XVIII a partir das ideias iluministas de libertação de preconceitos, universalização da razão, emancipação ideológica juntamente com os ideais da Revolução Francesa e Americana que giravam em torno da obtenção dos direitos sociais e políticos. A mobilização das mulheres conforme descrito acima, começou na Europa, Estados Unidos e, posteriormente, em alguns países da América Latina.

É possível estabelecer dentro do movimento feminista na América Latina três padrões de movimentação política:

- i) Os grupos de direitos humanos de mulheres voltados para a luta por anistia política, pelo retorno de exilados, banidos, pela proteção aos presos político e pela denúncia sobre os desaparecidos. Exemplo de destaque dessa prática são o Movimento Feminino pela Anistia no Brasil e as Madres de la Plaza de Mayo;
- ii) Os grupos e organizações feministas;
- iii) As organizações de mulheres urbanas pobres articuladas geralmente através do bairro, em associações e federações, em torno de demandas como o aumento do custo de vida, a melhoria do transporte, o saneamento básico, as creches, a saúde pública etc. Esses grupos geralmente são frutos da atuação da Igreja Católica (Comunidades Eclesiásticas de Base) ou de partidos políticos vinculados a um pensamento de esquerda. “ (COSTA,2005)

O movimento feminista no Brasil originou-se no século 19 com o principal objetivo de defender o direito feminino de acesso ao direito de votar e conseqüentemente pela participação da mulher em todos os âmbitos da sociedade (PINTO, 2003). Ainda segundo a autora, o feminismo ocorreu em duas ondas: a primeira, que vai do final do século XIX e até 1932, e é uma corrente com uma tendência mais conservadora que preza apenas a inclusão da mulher na sociedade de forma igualitária sem se atentar para a questão da opressão das mulheres. Já o segundo momento do feminismo, reúne mulheres intelectuais, anarquistas e líderes operários que defendiam o direito de acesso à educação, fim da dominação masculina e a igualdade dos direitos da mulher.

As manifestações feministas no Brasil tiveram início a partir da imprensa feminina com a publicação da obra *vindication of the rights of women* traduzida por

Nísia Floresta que trouxe as primeiras ideias feministas. Em 1842, Nísia publica o livro *Conselhos a minha filha* no qual indica a necessidade do acesso a educação às mulheres de forma a garantir sua independência.(COSTA, 2005). Selando assim, mais uma das características do que ficou conhecido como primeira onda feminista.

O Equador foi o primeiro país da América Latina a estabelecer o voto feminino. No Brasil, o direito ao voto feminino foi conquistado em 1932 através do decreto nº 21.176, de 24 de fevereiro e incorporado na constituição de 1934 (COSTA, 2005).

“A segunda onda do feminismo na América Latina nasceu nos anos 1970, em meio ao autoritarismo e à repressão dos regimes militares dominantes e das falsas democracias claramente autoritárias.” (COSTA,2005)

O reconhecimento do ano de 1975 como o ano internacional da mulher pela ONU, colaborou para a conquista dos espaços do movimento feminista no Brasil, de forma que em Julho do mesmo ano, reuniões ocorrem na associação brasileira de imprensa e a criação do Centro da Mulher Brasileira, ambas no Rio de Janeiro. Ainda em 1975, também no Rio de Janeiro, na ABI, ocorreu o primeiro evento feminista realizado com o apoio e patrocínio da ONU. O evento recebeu o nome de “O papel e o comportamento da mulher na realidade brasileira” (Pedro, 2006)

Para Carboni (2009), As manifestações sobre as condições da mulher tornaram-se ferramentas determinantes na força feminina nacional e estrangeira, apresentando uma forte elevação do contingente feminino no mercado de trabalho, passando a ser discutido o papel da mulher contemporânea, proporcionando-as maior contato com a diversidade social e cultural.

Vale ressaltar que o movimento feminista contribuiu com a conquista de alguns direitos através da denúncia das desigualdades salariais e de acesso ao emprego formal entre homens e mulheres. E foi fator determinante para que as empresas assumissem uma posição eficiente no enfrentamento das desigualdades. (BARSTED, 1994; FARAH, 2004)

## 5. METODOLOGIA

### 5.1 TIPO DE PESQUISA

Vergara (2009) define o método de uma pesquisa em dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. E será utilizada como base para a metodologia do estudo apresentado.

Quanto aos fins, a pesquisa pode ser classificada como estudo de caso. Esse método é utilizado para para coleta de dados nas áreas de estudos organizacionais com aplicação de métodos qualitativos (CESAR, 2005). Segundo Yin (2015), “A adoção do método de estudo de caso é adequada quando são propostas questões de pesquisa do tipo ‘como’ e ‘por que’”. Ainda segundo o autor, o objetivo principal do estudo de caso é “investigar um fenômeno contemporâneo em seu contexto no mundo real” (YIN, 2015).

Sendo assim, a presente pesquisa busca através do levantamento de informações e observação direta em relação ao processo de inclusão, identificação de que maneira a organização busca inserir as mulheres, diminuir os GAPs que geralmente são apresentados nas organizações para as questões de gênero e quais os desafios desse processo.

Quanto aos meios, trata-se de um estudo bibliográfico, de campo e documental. O estudo é bibliográfico porque foram utilizados obras e artigos publicados por estudiosos da área, e que embasam os conceitos apresentados no referencial teórico. A pesquisa é de campo porque foi feita uma análise através da observação do cenário em que as pessoas do gênero feminino estão inseridas e buscou identificar a adoção ou não de boas práticas no ponto de vista da igualdade e representatividade de gênero no âmbito empresarial. O estudo pode ser considerada documental também porque foram utilizados relatórios, apresentações, políticas, diretrizes e documentos internos da empresa em relação ao tema estudado.

Bressan (2010) defende que a metodologia de estudo de caso é uma forma de organizar as informações e os dados coletados sem que haja alteração das características sociais. E a realização da pesquisa de estudo de caso, segundo Yin (2015), é uma das construções mais desafiadoras das ciências sociais. Por ser um método das ciências sociais, como qualquer outra estratégia, apresenta vantagens e desvantagens, e apesar de suas limitações, esse método tem sido utilizado frequentemente por pesquisadores sociais e também pelas áreas que buscam aplicação prática da teoria, como a Administração. (BRESSAN, 2000)

## 5.2 UNIVERSO E AMOSTRA

A pesquisa considerará todas as ações adotadas no processo de inclusão das mulheres que já fazem parte da empresa estudada, aumento do efetivo feminino presente nas áreas industriais e nos cargos de liderança e mitigação da existência das desigualdades de gênero discutidas no presente trabalho.

Esse estudo leva em consideração apenas os sites da multinacional francesa no Brasil.

## 5.3 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS

Os dados que compõem o estudo de caso foram coletados da seguinte maneira:

I- Através da pesquisa bibliográfica, que contou com a consulta em: artigos, livros, seminários e dissertações com informações relevantes sobre a inserção das mulheres no mercado de trabalho, desigualdades de gênero, feminismo e os desdobramentos do trabalho enquanto atividade doméstica;

II- Pesquisa de campo realizada através de observação direta;

III- Por meio da pesquisa documental, que contou com: relatórios da empresa, apresentações e documentos fornecidos pela área de Diversidade e Responsabilidade Social Corporativa, área atualmente responsável pelo

desenvolvimento de programas, ações e promoções da equidade de gênero na empresa estudada.

É importantíssimo que no momento do levantamento de dados e coleta de informações, sejam utilizadas diversas fontes de evidências, para que seja possível explicar os dados apresentados (YIN, 2015). Dessa forma, ainda segundo o autor, torna-se possível realizar a triangulação das fontes de dados e corroborar resultados apresentados.

## 6. REPRESENTATIVIDADE FEMININA EM UMA MULTINACIONAL FRANCESA

A empresa escolhida como objeto de estudo atua no segmento industrial de material de construção sediada na França. A empresa é oriunda da fusão de dois gigantes do segmento de atuação, a fim de manter em sigilo o nome das empresas, vamos chamá-las aqui de Empresa A e Empresa B. A empresa A atua no Brasil desde 1959 e estava presente em 7 estados brasileiros. São eles: Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Goiás, Bahia, Pernambuco e Paraíba. Já a empresa B começou a atuar no Brasil em 1951 e atuava nas mesmas localidades que a empresa A. Por concorrerem diretamente por grandes parcelas do mercado industrial e, conseqüentemente envolvimento do CADE, a fusão demorou em média 2 anos para ser efetivada.

Atualmente a AB atua na produção de cimento, concreto e agregado. Está presente na bolsa de valores da França e da Suíça negociando suas ações. A sustentabilidade é o objetivo principal da companhia o que gera o aprimoramento das operações e encoraja a indústria a também colaborarem.

Possui em torno de 2000 funcionários no Brasil, seu parque industrial está presente em 3 das 5 regiões que compõem o território brasileiro, são elas: Sudeste (SP, RJ, MG and ES), Nordeste (BA e PB) e Centro-oeste (GO). As plantas estão divididas da seguinte forma: 10 fábricas de cimento e centro de distribuição, 18 unidades de produção de concreto e 5 minas de produção de agregados.

A organização é composta pelas diretorias Financeira, Supply Chain, Responsabilidade Corporativa & RH, Industrial, Marketing, Jurídica e Saúde & Segurança.

Em sua apresentação corporativa, quando abordando a responsabilidade social corporativa, a empresa adota o seguinte discurso como meta:

“Agir como um parceiro responsável com todos os stakeholders, a fim de contribuir para aprimorar de forma eficaz a qualidade de vida dos membros de sua força de trabalho, suas famílias e comunidades no entorno de suas operações, bem como conduzir negócios condizentes com os princípios do desenvolvimento sustentável em suas próprias operações e em suas relações com clientes e fornecedores.” (Apresentação corporativa Empresa AB, 2018)

Na mesma seção, a proposta da empresa em relação ao tema, é a seguinte:

“Nossa gestão se baseia em promover um desenvolvimento sustentável para a sociedade. Preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.” (Apresentação corporativa Empresa AB, 2018)

Além disso, a apresentação corporativa da empresa estudada, traz em destaque os projetos desenvolvimentos em relação a Responsabilidade corporativa, são eles:

- Investimento Social Privado
- Comitê com a comunidade
- Plano de engajamento com os stakeholders
- “Portas abertas”
- Programa de direção segura nas estradas

Por se tratar de uma empresa que tem contato e impacta diretamente o meio ambiente e a comunidade que está inserida, podemos perceber que grande parte das ações de responsabilidade social estão concentradas nessas esferas, deixando de evidenciar as ações e planos existentes para aumento e incentivo da diversidade de gênero na empresa.

Pinto e Ribeiro (2004), destacam que as grandes empresas podem e devem contribuir de diversas formas para o desenvolvimento social e devem prestar contas de suas atividades. Além de cumprir com as suas obrigações legais e fiscais, garantir a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, gerar empregos dignos e cuidar da segurança dos trabalhadores. Ainda segundo os autores, a preservação do meio ambiente, combate a qualquer tipo de discriminação e outras contribuições que não são exigidas por lei. (PINTO; RIBEIRO, 2004)

No Brasil, atualmente conforme tabela 1, a quantidade efetiva de funcionários da empresa estudada é composta por aproximadamente 18% de mulheres e 82% de homens. Por se tratar de uma empresa do segmento industrial que, geralmente, é dominado por homens a grande disparidade na quantidade do efetivo no quesito gênero, não deveria nos assustar. Pois desde o fim do século XIX, a industrialização trouxe a inserção massiva das mulheres no trabalho fabril, porém a força de trabalho feminina empregada, era maioria da mão de obra apenas no setor industrial têxtil, quando chegou a compor 64% do proletariado. (COSTA, 2005)

Tabela I - N° de funcionários por gênero

Gênero	N° de funcionários	%
Feminino	<b>400</b>	18,81 %
Masculino	<b>1727</b>	81,19 %
<b>Total n° de funcionários</b>	<b>2127</b>	100,00 %

Fonte: Relatório de FTE

Dentre as 400 mulheres presentes na empresa, 188 (47%) possuem ensino superior completo, 92 mulheres estão cursando ensino superior (23%), 72 (18%) mulheres possuem ensino médio completo, 33 (8,25%) possuem pós graduação



completa, 6 (1,50%) ainda não terminaram o ensino médio, 5 (1,25%) possuem mestrado completo, 2 (0,5%) estão cursando a pós graduação e 1 (0,25%) possui pós doutorado completo.

Tabela II- Grau de instrução das funcionárias da empresa estudada

Grau de instrução	Nº de funcionárias	% Grau de instrução
Até 5º ano incomplet	1	0,25 %
Ensino médio complet	72	18,0 0%
Ensino médio incomp.	6	1,50 %
Mestrado completo	5	1,25 %
Pós dout completo	1	0,25 %
Pós grad.completo	33	8,25 %
Pós grad.incompleto	2	0,50 %
Superior completo	188	47,0 0%
Superior incompleto	92	23,0 0%
<b>Grand Total</b>	<b>400</b>	<b>100, 00%</b>

Fonte: Relatório de FTE

Tabela III- Grau de instrução dos funcionários da empresa estudada

Grau de instrução	Nº de	Nº de
-------------------	-------	-------

	funcionários	funcionárias
5º ano comp.Ens.Fun.	74	4,28%
6º ao 9º ano (5ª/8ª)	43	2,49%
Analfabeto	2	0,12%
Até 5º ano incompleto	52	3,01%
Doutorado completo	3	0,17%
Ens.fundamental comp	143	8,28%
Ensino médio complet	770	44,59%
Ensino médio incomp.	84	4,86%
Mestrado completo	13	0,75%
Pós dout completo	1	0,06%
Pós grad.completo	64	3,71%
Pós grad.incompleto	2	0,12%
Superior completo	313	18,12%
Superior incompleto	163	9,44%
<b>Grand Total</b>	<b>1727</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Relatório de FTE

A partir dos dados apresentados nas tabelas acima, é possível afirmar que apesar de minoria na composição do efetivo da empresa estudada, as mulheres, são muito mais qualificadas que os homens. Em 2015, a RAIS divulgou uma pesquisa que mostrava que as mulheres são a maioria entre os empregados registrados com escolaridade mais avançada (nível de ensino superior completo ou pós-graduação).

Quando analisamos o setor atuação dos gêneros a partir das definições do RH da empresa estudada, percebemos que no setor operacional que é onde as fábricas, centro de distribuição, terminais, minas e usinas de concreto ficam alocadas, a quantidade de homens é muito maior do que a de mulheres. E, quando olhamos para a área corporativa da empresa, que está relacionada aos processos administrativos, as mulheres são maioria.

Tabela IV- Relação participação homens vs mulheres setor industrial

Denominação Área de RH2	Feminino	Masculino	Total nº de funcionários
☐ FÁBRICAS	118	990	1108
☐ CENTRAL SANTO ANDRE	13	53	66
☐ CA PEDRO LEOPOLDO	40	34	74
☐ TERMINAL SANTO ANDRE	6	34	40
☐ TERMINAL RIO DE JANEIRO	5	29	34
☐ IT	20	59	79
☐ CENTRAL GUARUJA		17	17
☐ CENTRAL SAO VICENTE	1	17	18
☐ CENTRAL SAO JOSE DOS CAMPOS	2	13	15
☐ TERMINAL RIBEIRAO PRETO		6	6
☐ TERMINAL BARBACENA		2	2
☐ UNIDADE INHAUMA	2	27	29
☐ PEDREIRA MAIRIPORA	3	36	39
☐ PEDREIRA SOROCABA	2	29	31
☐ PEDREIRA CAPOEIRA GRANDE	1	25	26
☐ UNIDADE BARUERI	3	22	25
☐ CTEC SANTO ANDRE		3	3
☐ PEDREIRA SAO SEVERINO		1	1
☐ UNIDADE CAJAMAR	3	27	30
☐ PCH MACACOS		5	5
☐ PREVIDÊNCIA PRIVADO	2		2
☐ OBRA UBAJARA CE - 7266		1	1
☐ USINAS	8	121	129
☐ CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO	1	3	4
	1	9	10
	1	3	4
		15	15
<b>Total nº de funcionários</b>	<b>232</b>	<b>1581</b>	<b>1813</b>

Fonte: Relatório de FTE

Os dados apresentados na tabela IV vão no sentido contrário à pesquisa apresentada pelo SENAI em 2016 que diz que a automatização dos processos produtivos e a necessidade de menor uso de força física, proporciona o aumento das mulheres trabalhadoras na indústria. A empresa estudada, possui tecnologia de ponta em todo seu processo de produção, é líder no segmento de atuação e só consegue um efetivo de 12% de mulheres em relação ao total de funcionários em suas operações.

Tabela V- Relação participação homens vs mulheres setor corporativo

Denominação Área de RH	Feminino	Masculino	Total nº de funcionários
ESCRIT. SAVASSI	63	33	96
ESCRIT. SEDE EXP	1	1	2
ESCRIT. SEDE RJ	104	112	216
<b>Total nº de funcionários</b>	<b>168</b>	<b>146</b>	<b>314</b>

Fonte: Relatório FTE

A tabela V confirma a pesquisa realizada pelo Instituto Ethos em 2015 que afirma que a participação feminina se dá principalmente através de funções administrativas.

Segundo o Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas, apenas 28,2% dentre as 500 maiores empresas operando no Brasil (das quais 60% tinham mais de mil funcionários) adotavam alguma política para promover a igualdade de oportunidades para homens e mulheres, tais como: programa especial para contratação de mulheres, metas de participação feminina em cargos de direção e gerência, qualificação para exercer cargos de direção e gerência, redução da desigualdade salarial e conciliação entre trabalho e família. (INSTITUTO ETHOS, 2015)

A empresa estudada após a fusão, precisou fazer harmonização de suas políticas e procedimentos, criando assim, uma política única de diversidade e inclusão. A política foi criada com a finalidade de promover a diversidade de gênero e raça por meio de diversas ações. A empresa destaca que organiza palestras e outros eventos, com o objetivo de conscientizá-los. Podemos citar a atividade realizada em comemoração ao dia Internacional da mulher, que contou com a participação dos funcionários, com a apresentação de uma das mulheres em cargo de Liderança, na época, ocupava o cargo de gerente da área financeira.

É importante observar também as ações relacionadas a saúde e segurança da empresa estudada que, apesar de defender a igualdade de gênero em toda empresa com ações como: Extensão da licença maternidade para 6 meses, dias de

home office, comemoração de dia das mães e dia internacional da mulher, etc; Trata de forma diferente essas ações dependendo do gênero do público alvo dessas ações. Como de costume, todos os anos em outubro, a empresa criou uma ação de conscientização em relação ao câncer de mama para estimular a participação no controle da doença, compartilhar informações, proporcionar maior acesso aos serviços e exames de diagnóstico da doença e contribuir para a redução da mortalidade.

O evento organizado pela empresa no dia 15 de outubro de 2018, foi feito única e exclusivamente para as mulheres em uma sala de reunião, contou com a presença apenas de uma funcionária que havia sido diagnosticada com o câncer de mama, a fim de compartilhar sua experiência e uma enfermeira terceirizada da FIRJAN. Portanto, a empresa estudada excluiu do seu campo de alcance, os homens que apesar de não ser o alvo principal da mensagem a ser transmitida - conscientização da importância da realização da mamografia e autoexame - seriam precursores da mensagem recebida no âmbito organizacional, pois apesar de não serem mulheres, eles tem mãe, filhas, esposa, avós, amigas, que poderiam receber a mensagem através dele.

Já o mês de novembro é conhecido como o mês da conscientização e prevenção em relação ao câncer de próstata que atinge os homens. E, como a empresa estudada se preocupa com a saúde de seus funcionários, organizou uma ação para conscientizar, informar e mobilizar seus funcionários em relação a importância de estar com o exame médico da próstata em dia. Porém, diferente da abordagem feita na conscientização feminina em outubro, o evento de conscientização que atinge os homens foi feito para toda empresa, com uma apresentação da médica responsável pelo departamento de saúde da empresa e divulgação da área de marketing em relação a importância do tema com distribuição de santinhos e guloseimas. No momento da apresentação do tema que atinge aos homens, somente as mulheres fizeram perguntas e após o fim da apresentação, muitas se questionaram o motivo pelo qual a apresentação do “novembro azul” foi para toda a empresa, homens e mulheres, com a participação da médica responsável e para a apresentação do “outubro rosa” somente as mulheres

participaram, em um espaço reduzido e os homens, nem conhecimento tinham dessa ação da empresa. Seria a teoria da responsabilização da mulher como responsável do cuidado do bem-estar do marido e da família se confirmando? Sem sombra de dúvidas, sim. Vale lembrar que, conforme tabela V, as mulheres são maioria do efetivo nos escritórios da empresa estudada.

Segundo Costa (2005), as empresas geralmente se autodenominam como feministas. Porém outro fator observado na presente pesquisa foi que por mais que a empresa tenha políticas de diversidade e inclusão, o machismo ainda presente nas atitudes e pensamentos de toda a sociedade, influenciam o discurso adotado por peças-chaves na gestão das empresas. Recentemente, em uma reunião em relação à concessão de férias coletivas para os funcionários, o Gerente de departamento pessoal, proferiu as seguintes palavras em relação ao “benefício”: “ Para as mulheres vai ser excelente, porque aí elas têm mais tempo de preparar a ceia”. Mais uma vez as mulheres são alvo de responsabilização pelas tarefas domésticas.

## 7.CONCLUSÃO

Apesar de contar com Políticas Globais de inclusão e diversidade e ser na América Latina a filial que mais contrata mulheres, a empresa estudada, precisa atuar de forma mais eficiente para promover a conscientização de todos os seus funcionários em relação às questões discutidas no presente trabalho. Promover o debate do tema entre os diferentes agentes participantes tanto positivamente quanto negativamente, é de muitíssima importância para que todos cheguem ao consenso de que não há mais espaços para discursos oriundos da dominação masculina dos séculos passados.

Os discursos por funcionárias do gênero feminino apresentados no relatório de diversidade e equidade de gênero, mostra que elas, enquanto funcionárias do setor operacional industrial onde são minoria, se sentem acolhidas, muito bem representadas e assistidas pela empresa onde trabalham.

Olhando de uma forma geral para todas as ações adotadas pela empresa em sua atuação global, vale destacar o curso de capacitação de 100 mulheres promovido no Zimbábue. Conforme dito anteriormente, por se tratar de uma Organização que pode e impacta o meio ambiente e as localidades de atuação de diversas formas, o relatório de sustentabilidade para o ano de 2017 e todos os anteriores, focam muito mais em ações de sustentabilidade dos negócios tomadas para com o meio ambiente e as comunidades que rodeiam as operações. Quando olhando para o principal efetivo da organização, os funcionários, a empresa destaca o tema de saúde e segurança como de suprema responsabilidade. Já para a diversidade e inclusão dos funcionários, levando em consideração a importância para a empresa e o impacto social, eles classificam o tema discutido no trabalho como de média importância. Porém, assumem que existem planos de ação para que em 2030, 30% das lideranças em toda a empresa tenham participação feminina.

Por meio da análise desses relatórios e observação direta do dia-a-dia das relações na empresa estudada pela pesquisadora, foi possível perceber que há um grande esforço por parte da organização para mitigar todas as dificuldades enfrentadas pelas mulheres e incluí-las de forma que consigam alcançar a

representatividade e visibilidade que um homem sempre teve. Os gargalos existem e os avanços são lentos, porque acima de tudo, é necessário haver uma grande mudança organizacional.

A representatividade feminina na empresa estudada cresce ao longo dos anos, de acordo com a tendência do mercado. O desenvolvimento educacional feminino superior ao masculino, já é comprovadamente realidade e ainda assim, as mulheres encontram dificuldades em ocupar cargos de liderança, não esquecendo do setor operacional industrial, que aloca cargos que antes não eram exercidos por mulheres devido a falta de tecnologia e automatização do processo, e agora continuam com esse GAP por um machismo que está enraizado. A fim de tratar esses GAPs, é necessário que a empresa estudada crie planos de ação mais incisivos, além de promover o debate do tema dentro da empresa com todos os funcionários, não só as mulheres.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Programa de Promoção da Igualdade de Oportunidades para Todos – combatendo a discriminação de gênero e raça nas relações de trabalho. Brasília: MPT, 2006. Disponível em: <[www.pgt.mpt.gov.br/atuacao/discriminacao/coordigualdade-programas.html](http://www.pgt.mpt.gov.br/atuacao/discriminacao/coordigualdade-programas.html)>. Acessado em 8 Ago 2018.

BRESSAN, F. O método do estudo de caso. Administração on line, v. 1, n. 1, 2000. Acessado 25 Out 2018

BRUSCHINI, Maria Cristina A. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. Cadernos de pesquisa, v. 37, n. 132, p. 537-572, 200. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0337132>>. Acessado em: 03 set 2018

;

CARBONI, Maria Angela. EVOLUÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO. Universidade do Extremo Sul Catarinense. Criciúma: Abril,2009. Disponível em: <[https://www.academia.edu/35436888/UNIVERSIDADE\\_DO\\_EXTREMO\\_SUL\\_CATARINENSE\\_-UNESC\\_CURSO\\_DE\\_P%C3%93S-GRADUA%C3%87%C3%83O\\_ES\\_PECIALIZA%C3%87%C3%83O\\_EM\\_GEST%C3%83O\\_EMPRESARIAL\\_III\\_EVOLU%C3%87%C3%83O\\_DA\\_MULHER\\_NO\\_MERCADO\\_DE\\_TRABALHO](https://www.academia.edu/35436888/UNIVERSIDADE_DO_EXTREMO_SUL_CATARINENSE_-UNESC_CURSO_DE_P%C3%93S-GRADUA%C3%87%C3%83O_ES_PECIALIZA%C3%87%C3%83O_EM_GEST%C3%83O_EMPRESARIAL_III_EVOLU%C3%87%C3%83O_DA_MULHER_NO_MERCADO_DE_TRABALHO)>. Acessado em: 01 set 2018

CAVALCANTI, Leonardo. Novos fluxos migratórios para o mercado de trabalho brasileiro. Desafios para políticas públicas. Revista da ANPEGE, v. 11, n. 16, p. 21-35, 2015. Disponível em: <<http://ojs.ufgd.edu.br/index.php/anpege/article/view/6423>>. Acessado em 18 Set 2018.

CESAR, AMRVC; VALENTINI, Ana Maria Roux. Método do Estudo de Caso (Case studies) ou Método do Caso (Teaching Cases)?. Uma análise dos dois métodos no Ensino e Pesquisa em Administração. REMAC Revista Eletrônica Mackenzie de Casos, São Paulo-Brasil, v. 1, n. 1, p. 1-23, 2005. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/311907/mod\\_resource/content/1/Leitura%20Complementar%20M%C3%A9todo%20do%20Caso.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/311907/mod_resource/content/1/Leitura%20Complementar%20M%C3%A9todo%20do%20Caso.pdf)>. Acessado em: 15 Out 2018

COSTA, Ana Alice Alcantara. O movimento feminista no Brasil: dinâmicas de uma intervenção política. *Revista Gênero*, v. 5, n. 2, 2013. Acessado em: 01 Set 2018.

GAMA, Andrea (2014). *Trabalho, família e gênero: impactos dos direitos do trabalho e da educação infantil*. São Paulo: Cortez

Instituto Ethos. Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas. Ano 2015. Disponível em: <[https://issuu.com/institutoethos/docs/perfil\\_social\\_tacial\\_genero\\_500empr](https://issuu.com/institutoethos/docs/perfil_social_tacial_genero_500empr)>.

Acessado em: 01 Nov 2018.

LUCHIARI, AILTON. AS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO: O SETOR TÊXTIL E DE CONFECÇÕES. Geography Department, University of Sao Paulo, p. 286-317, 2013. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/rdg/article/view/75185>>.

Acessado em: 15 set 2018.

MACHADO, Lia Zanotta. "Perspectivas em confronto: relações de gênero ou patriarcado contemporâneo?". Brasília: UnB, 2000. (Série Antropologia n. 284).

Acessado em: 07 Jun 2018.

MARQUES, TÂNIA GOMESFERREIRA, CÉLIA MELO. Mulheres na Gestão de Topo: A Problemática do Gap de Gênero e Salarial. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, v. 14, n. 01, p. 43-59, 2015. Disponível em: <<http://www.revistaiberoamericana.org/ojs/index.php/ibero/article/view/2150>>.

Acessado em: 15 Set 2018.

MATÉRIA, TODA, BRASIL, HISTÓRIABRASIL, FEMINISMO. Feminismo no Brasil - origem, história e movimentos atuais. Toda Matéria. Disponível em: <<https://www.todamateria.com.br/feminismo-no-brasil/>>. Acesso em: 20 dez. 2017.

Participação de mulheres no mercado de trabalho industrial cresce 14,3% em 20 anos. *Portaldaindustria.com.br*. Disponível em:

<<http://www.portaldaindustria.com.br/agenciacni/noticias/2016/11/participacao-de-mulheres-no-mercado-de-trabalho-industrial-cresce-143-em-20-anos/>>. Acesso em: 20 dez. 2017.

PEDRO, Joana Maria. Narrativas fundadoras do feminismo: poderes e conflitos (1970-1978). *Revista Brasileira de História* 26 (52), São Paulo, 2006, pp.249-272.

Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-01882006000200011&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-01882006000200011&script=sci_arttext&tlng=pt)>. Acessado em: 01 Nov 2018.

PINTO, Anacleto Laurino; RIBEIRO, Maisa de Souza."Balanço social: avaliação de informações. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1519-70772004000300002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1519-70772004000300002&script=sci_arttext)>. Acessado em: 30 ago 2018.

PINTO, Célia Regina Jardim. Uma história do feminismo no Brasil. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2003. Acessado em: 31 Ago 2018

ROMERO, DORA. Empresas com mais mulheres no comando são mais rentáveis. EL PAÍS. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2016/02/23/economia/1456237183\\_008329.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2016/02/23/economia/1456237183_008329.html)>. Acesso em: 20 dez. 2017.

SCORZAFAVE, LUIZ GUILHERME DÁCAR DA SILVA. Caracterização da inserção feminina no mercado de trabalho e seus efeitos sobre a distribuição de renda. São Paulo: [s.n.], 2004. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12138/tde-27102004-095849/pt-br.php>>. Acessado em: 28 Mai 2018.

TEIXEIRA, Kamila Cristina da Silva; GÓIS, João Bosco Hora. Diversidade e equidade de gênero em empresas. Disponível em: <<http://www.revistagenero.uff.br/index.php/revistagenero/article/viewFile/659/405>>. Acessado em: 30 ago 2018.

TEIXEIRA, Michele da silva. Perfil da mulher no mercado de trabalho. Id on Line REVISTA DE PSICOLOGIA, v. 6, n. 17, p. 95-123, 2012. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/195>>. Acessado em: 30 Out 2018.  
Yin R. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5a ed. Porto Alegre: Bookman; 2015. Acessado em: 15 Out 2018.