

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ**

**Marilene de Oliveira Berti**

**O LUGAR DAS MULHERES NA GESTÃO DE  
POLÍTICAS PÚBLICAS: meia cidadania**

**Taubaté – SP**

**2015**

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ**

**Marilene de Oliveira Berti**

**O LUGAR DAS MULHERES NA GESTÃO DE  
POLÍTICAS PÚBLICAS: meia cidadania**

Dissertação apresentada à Banca examinadora de defesa como requisito para obtenção do Título de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Humano: Formação, Políticas e Práticas Sociais da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Desenvolvimento Humano, Políticas Sociais e Formação.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Elisa Maria Andrade Brisola

**Taubaté – SP**

**2015**

**MARILENE DE OLIVEIRA BERTI**

**O LUGAR DAS MULHERES NA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: MEIA  
CIDADANIA**

Dissertação apresentada à banca examinadora de defesa como requisito para obtenção do Título de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Humano: Formação, Políticas e Práticas Sociais da Universidade de Taubaté.  
Área de Concentração: Desenvolvimento Humano, Políticas Sociais e Formação.  
Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dra. Elisa Maria Andrade Brisola

Data: \_\_\_\_\_

Resultado: \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr. Leonardo Barbagallo - Escola do Parlamento - CMSP

Assinatura \_\_\_\_\_

Profa. Dra. Marluce Auxiliadora Borges Glauss Leão - Universidade de Taubaté - UNITAU

Assinatura \_\_\_\_\_

Profa. Dra. Elisa Maria Andrade Brisola - Universidade de Taubaté - UNITAU

Assinatura \_\_\_\_\_

Dedico este trabalho

Aos meus pais, que me ensinaram a acreditar que tudo era possível.

Aos meus filhos e ao meu marido, por tornarem tudo possível.

## Agradecimentos

Uma dissertação não é elaborada de forma solitária, mas em uma trajetória coletiva, no diálogo com os autores, pesquisadores, entrevistados, professores, amigos e principalmente com o orientador.

Por isso, agradeço primeiramente a Deus, por ter me acolhido dando a força que tanto lhe pedi e a minha orientadora, **Prof.<sup>a</sup> Dra. Elisa Maria Andrade Brisola**, pela paciência, dedicação e sabedoria em não me dar respostas prontas, mas a me desafiar, desequilibrar e apoiar para que eu descobrisse os caminhos e encontrasse minhas próprias respostas.

Agradeço também:

**À UNITAU,**

pelo apoio e pela oportunidade de pesquisa

**Às professoras do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Humano: Formação, Políticas e Práticas Sociais,**

pelos ensinamentos e apoio na elaboração desta dissertação;

**À Prof.<sup>a</sup> Marluce Auxiliadora Borges Glauss Leão,**

inspiradora de ideias desta dissertação e fomentadora de um aprofundamento das minhas investigações, pelas inquietações que me provocou tanto nas discussões como pelos seus textos e que, sem dúvida, me fizeram buscar respostas.

**Ao Prof. Dr. Leonardo Barbagallo,**

pela demonstração de brilhantismo intelectual aliado à humildade e ao carisma. Com certeza, um modelo de professor, a quem agradeço imensamente a oportunidade de ter sua presença nas entrelinhas da minha dissertação, apontando caminhos na qualificação que tanto me auxiliaram no processo de investigação.

**Às Secretárias de Educação e Assistência Social,**

que gentilmente colaboraram no processo de entrevista, respondendo minhas questões, sem as quais não conseguiria chegar ao resultado que aponto neste trabalho.

**Ao amigo e professor Leandro Barbosa e Jeanete Akmi Arima,**

pelo carinho e pela atenção com que fizeram a revisão deste trabalho;

**Ao grupo CETEC, por meio de seu presidente Thiago Rodrigues Pegas;**

pelo apoio e pela compreensão;

**Às minhas fiéis escudeiras Thaís Sousa e Gleyce Vasconcellos,**

pelo apoio, pelo carinho e pela dedicação ao longo destes anos, ensinando me a ver a vida com um olhar mais suave e focada.

**Por fim, minha profunda gratidão aos meus filhos, Mauricio, Fernando e Miguel, e ao meu marido, Eliandro, e aos meus pais,**

que silenciosamente souberam entender meu isolamento e minha falta de atenção enquanto estava mergulhada na elaboração deste trabalho.

*“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor,  
mas lutei para que o melhor fosse feito. Não  
sou o que deveria ser, mas Graças a Deus,  
não sou mais o que era antes”.*

***(Martin Luther King)***

## RESUMO

A luta das mulheres brasileiras por direitos humanos, sexuais e reprodutivos é longa. Sua visibilidade social tem ganhado espaço e se traduzido em importantes políticas públicas. Este estudo tem como objetivo identificar os significados atribuídos à escolha e as motivações das mulheres por cargos de gestão de políticas públicas, nas áreas da Educação e Assistência Social na região metropolitana do Vale do Paraíba. As escolhas destas mulheres podem estar ligadas ao fato de darem continuidade ao papel de mãe e buscarem, por meio da gestão uma condição de igualdade perante os homens. A pesquisa é descritiva, de abordagem qualitativa, com o uso da Metodologia História Oral e as entrevistas foram norteadas por roteiro de questões as quais se constituíram eixos norteadores para a análise. As quatro sujeitas da pesquisa atuam como gestoras de políticas públicas em municípios da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte nas Secretarias de Educação e Assistência Social. As entrevistas foram analisadas por meio da técnica da triangulação e interpretadas à luz das teorias que tratam das temáticas, sobretudo a questão de gênero. Os resultados obtidos produziram conhecimentos que favoreceram a melhor compreensão do cenário estudado, embasando futuras ações e uma nova visão e apontam as dificuldades enfrentadas pelas gestoras em suas trajetórias de vida, dificuldades essas próprias da condição de classe e gênero. Na gestão de políticas públicas, os relatos das entrevistadas reproduzem papéis socialmente esperado às mulheres – mãe, cuidadora, protetora e procuram dar à gestão um caráter mais humanizado. Observam-se também contradições nas narrativas, ora as mulheres reafirmando os papéis tradicionais, ora negando-os. Assim, entende-se que a questão de gênero é determinante nas formas de gestão das mulheres.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento Humano, Políticas Públicas, Gênero, Gestão e Autonomia.

## **ABSTRACT**

The struggle of Brazilian women by human, sexual and reproductive rights is long. Social visibility has gained ground and translated into significant public policies. This study aims to identify the meanings attributed to the choice and motivations of women for public policy management positions in the areas of Education and Social Welfare in the metropolitan region of Vale do Paraiba. The choices of these women may be linked to the fact to continue the role of mother and seek, by managing a condition of equality before men. The research is descriptive, qualitative approach, using the oral history methodology and interviews were guided by script issues which were constituted guiding axes for analysis. The four subject research act as managers of public policies in the Metropolitan Region of the Paraiba and North Coast Valley in the Departments of Education and Social Work The interviews were analyzed by means of triangulation technique and interpreted in the light of theories that address the issues especially the gender issue. The results produced knowledge that favored better understanding of the studied scenario, basing future action and a new vision and point out the difficulties faced by managers in their life trajectories, these very difficulties of class and gender status. In the management of public policies, the interviewees' reports reproduce socially expected roles to women - mother, caring, protective and try to give the management a more humanized character. It is also observed contradictions in the narrative, sometimes reaffirming women's traditional roles, sometimes denying them. Thus, it is understood that the issue of gender is a determining factor in the forms of women's management.

**KEYWORDS:** Human development, Public Policies, Genre, Management and Autonomy.

## **LISTA DE SIGLAS**

ACS – Agentes Comunitários de Saúde

CEPEC - Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária

CEP/UNITAU – Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CONSAD – Conselho Nacional dos Secretários Estaduais de Administração

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LBA – Legião Brasileira de Assistência

LOAS - Lei Orgânica da Assistência Social

MAC – Métodos Anticonceptivos

ONU – Organização das Nações Unidas

PIS - Programa de Inclusão Social

PNAS - Política Nacional de Assistência Social

SCIELO – Scientific Electronic Library Online

STE – Superior Tribunal Eleitoral

SUAS – Sistema Único de Assistência Social

SUS – Sistema Único de Saúde

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Gestão Pública .....	41
Tabela 2. Gênero e Políticas Públicas .....	45
Tabela 3 - Distribuição Percentual da população de 25 anos ou mais de idade, por sexo e nível de instrução, segundo as Grandes Regiões e algumas características selecionadas em 2010. ....	51
Tabela 4 - Gênero e Gestão Social .....	55
Tabela 5. Gênero e Autonomia.....	58
Tabela 6- Sub-região 1 .....	65
Tabela 7- Sub-região2 .....	65
Tabela 8- Sub-região 3 .....	66
Tabela 9- Sub-região 4 .....	66
Tabela 10 - Sub-região 5: .....	67
Tabela 11. Formação das secretárias municipais – graduação .....	73
Tabela 12– Formação das secretarias municipais – pós-graduação.....	78

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Secretarias Municipais de Educação da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte	22
Gráfico 2 – Secretarias Municipais de Assistência Social da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte	22
Gráfico 3– Eleições 2012 – Prefeitura Municipal – Estado de São Paulo	24
Gráfico 4 – Eleições 2012 – Câmara Municipal – Estado de São Paulo	25

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Região Metropolitana do Vale do Paraíba .....	21
Figura 2 – Mulheres na Política.....	23

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.2 Objetivos	20
1.2.1 Objetivo Geral	20
1.2.2 Objetivos Específicos	20
1.3 Delimitação do Estudo	21
1.4 Relevância do Estudo / Justificativa	22
1.5. Organização do Trabalho	27
2 REVISÃO DA LITERATURA	28
2.1 Contextualizando a categoria gênero	28
2.1.1 A inserção das mulheres no mercado de trabalho	36
2.2 Gestão Pública/ Educação/ Assistência Social	40
2.3 Gênero e políticas públicas	45
2.3 Gênero e gestão social	53
2.4 GÊNERO E AUTONOMIA	58
3 MÉTODO	60
3.1 Tipo de Pesquisa	64
3.2 População	64
3.3 INSTRUMENTOS	68
3.4 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS	68
3.4.1. Procedimentos para Análise de Dados	69
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	71
4.1 Trajetória Pessoal e Profissional	72
4.1.1 Formação dos Sujeitos da Pesquisa	72
4.1.2 Processo de escolha para atuar como gestoras de políticas públicas	81
4.1.3 Dificuldades enfrentadas na gestão de políticas públicas	85
4.1.4 Como o fato de ser mulher influencia a gestão da política pública	88
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	93
REFERÊNCIAS	97
APÊNDICES	105
ANEXOS	108

## 1 INTRODUÇÃO

A realização deste trabalho é a materialização do sonho de continuar estudando, pois é a partir do estudo que alcançamos as mais importantes conquistas – um sonho que se iniciou há quinze anos, ainda na faculdade. Então, conseguir chegar até aqui representa mais do que um trabalho concluído: Representa uma vitória, faz parte da construção de uma trajetória de vida.

Ao fazer memorial como parte da avaliação de uma disciplina do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Humano, surgiu a escolha da temática de gênero à qual perpassa um universo de significados, criados a partir da trajetória profissional da pesquisadora, que aos poucos foi se encontrando e se apaixonando por esta discussão. A experiência de conhecer uma realidade e se debruçar sobre um objeto conferiu crescimento e desafios como pesquisadora, já que o universo da pesquisa exige disciplina, dedicação, organização, exaustivas leituras, e percebemos que, sem essas premissas, não conseguiríamos concluir este estudo, além de produzir mudanças nas formas de ser e pensar as relações entre os gêneros masculino e feminino.

Assim como as mulheres sujeitas desta pesquisa, a pesquisadora também é mulher, mãe e gestora não no campo das políticas públicas, mas gestora na área privada da educação. Conciliar todos os papéis atribuídos, muitas vezes, torna o campo de tenso na própria trajetória, um ir e vir constante, e, pesquisar sobre a história das mulheres no Brasil, principalmente, permitiu um aprofundamento na própria história.

Esse crescimento pessoal/profissional/intelectual nos fez perceber que nossas ações realmente estão no campo dos limites e das possibilidades, pois, sem conhecer a realidade e todas as dimensões que circundam nossas ações, poderemos ter posicionamentos equivocados sobre o fazer profissional, bem como na condução de nossa vida pessoal. O crescimento existe também como sujeito coletivo que está discutindo políticas públicas, as quais, no caso deste estudo, trabalham com o universo de significados das gestoras das políticas públicas, cujo objetivo maior volta-se ou deve se voltar aos usuários destas políticas como direito de cidadania. São horizontes, perspectivas de se construir uma sociedade mais justa e igualitária. O pesquisador também está inserido dentro desse universo..

Nesse sentido, pensar no papel social desempenhado pelas mulheres na sociedade brasileira (mais especificamente sob a ótica da política) é sempre um exercício interessante, principalmente quando se leva em consideração uma sociedade como esta, construída sob a

égide do machismo, do patriarcalismo, na qual o homem sempre ocupou o espaço público e a mulher, o privado. Não é mais suficiente lutar pela emancipação política e econômica das mulheres, é preciso pleitear sua entrada e seu reconhecimento na esfera pública e criticar a proposta liberal de emancipação e igualdade para o sujeito universal, do qual se exclui as mulheres. Amplia-se a percepção da opressão, questiona-se a sua presença também na esfera privada, no espaço doméstico, nas relações afetivas e sexuais, colocando-se no centro dessas interrogações a formação da identidade dos gêneros. Desta forma, questiona-se igualmente sobre a formação de identidade dos gêneros.

Nesse contexto, interroga-se igualmente sobre as imagens, os símbolos e os mitos que atuam no sentido de conformar os papéis de gênero, visando à desconstrução dos significados que damos ao sexo, ao gênero e à natureza, tarefa não muito fácil de ser realizada.

Mas, e na política, ainda há pouco espaço de participação das mulheres? Embora os homens ocupem a maioria dos espaços políticos, isso vem mudando, e a participação política das mulheres é prova disso, seja como eleitoras (desde a década de 1930), seja como candidatas a cargos públicos. Entretanto, tal mudança ocorre a passos lentos, de forma tímida, a presença cada vez maior de candidatas é algo fundamental para o fortalecimento da democracia; afinal, a representatividade feminina é extremamente necessária quando se pensa nas lutas pelos direitos das mulheres em um contexto no qual, como se sabe, ainda há muito preconceito, exclusão e violência contra elas. Ao apontarmos que, dentre os eleitores no Brasil, as mulheres são maioria (pouco mais de 51,7% do total, segundo o governo federal), certamente, esse é um aspecto explorado pelos candidatos (ou candidatas) na tentativa de arregimentar os votos femininos. Mais do que isso, é um indício de que há a necessidade de atenção para essa a democracia. Esta, por sua vez, já há algum tempo, vem se consolidando, e a parcela considerável da população, ainda mais em se tratando de uma sociedade que busca se fortalecer participação maior das mulheres vai ao encontro disso.

Na década de 70 do século XX, as mulheres representavam 35% do eleitorado, ultrapassando a marca dos 50% no ano de 2006 e quebrando a hegemonia do eleitorado masculino. Em relação à disputa eleitoral, de acordo com o Tribunal Superior Eleitoral (TSE), o número de candidaturas femininas alcançou 31,7% do total de registros nas eleições de 2012, o que significa certo avanço.

Mais uma pergunta vem à tona: esse aumento na participação do voto pelas mulheres é a confirmação de que elas estão conquistando seu espaço? Pode-se dizer que sim, embora os desafios encontrados pelas mulheres, tanto na política quanto na sociedade de modo geral (e

um bom exemplo são as dificuldades no mercado de trabalho), ainda são consideráveis. No entanto, mesmo que possa se dizer que as mulheres estão conquistando seu espaço, é preciso considerar que, por conta das chamadas cotas, fruto de políticas afirmativas para ampliar a participação feminina, os partidos são obrigados a reservar uma participação de, no mínimo, 30% para cada sexo.

Dessa forma, a ampliação da participação das mulheres, em termos dos registros de candidaturas, não está ligada apenas a uma maior sensibilização quanto à importância da política entre elas ou à revolução da mulher (do feminismo) desencadeada na década de 1960 ou, ainda, à ampliação da politização da sociedade civil de modo geral, tal crescimento pode ser associado à obrigatoriedade do cumprimento de uma lei eleitoral. Obviamente, a própria instituição dessa lei foi resultado de uma luta pela maior participação feminina, o que pode ser considerado um avanço. Contudo, vale ressaltar que as leis e as normas por si só apresentam um poder relativo (embora sejam importantes instrumentos) na luta contra o preconceito, contra as desigualdades, sejam eles de qualquer natureza.

Nesse sentido, o maior número de candidaturas pode ser associado a uma maior emancipação feminina, o que não deixa de ser fato quando se avaliam as mudanças e transformações pelas quais o papel da mulher brasileira passou, mas não se resume a isso. Mesmo assim, segundo o site da Câmara dos Deputados Federais, um estudo da União Interparlamentar, ligada à Organização das Nações Unidas (ONU), colocou o Brasil em 120º lugar em um ranking da proporção de mulheres nos parlamentos, o que significa estar atrás de países islâmicos como Paquistão, Sudão e Emirados Árabes Unidos.

O papel social da mulher e sua posição na sociedade brasileira ainda são permeados de contradições. Em termos quantitativos, basta analisar alguns dados apresentados pelo governo, observando-se que a participação das mulheres na Câmara dos Deputados é de 9% e, no Senado, de 10% do total. Além disso, o número de governadoras de estado também ainda é muito pequeno.

Obviamente, a eleição da primeira presidenta do Brasil contribuiu de alguma maneira para mudar esse quadro de atrofiação da participação feminina e talvez motivar outras candidaturas de mulheres. O significado desse evento do ponto de vista de uma afirmação da figura de presidenta Dilma Rousseff em um cenário absolutamente masculinizado ao longo da história (já que o poder sempre esteve associado à figura do homem) ficou estampado em sua preferência em ser tratada por presidenta e não presidente, embora as normas da língua culta admitam as duas formas. Falar em diferenças comportamentais entre homens e mulheres no

exercício de alguns cargos e funções trata-se de algo bastante relativo, pois aspectos como questões morais não necessariamente manifestam-se de forma diferente a depender do sexo. Assim, eficiente governante é aquele que tem compromisso com a democracia e com a coletividade, seja homem ou mulher.

O Brasil elegeu a primeira presidente de sua história nas eleições de 2010, sendo o primeiro país de Língua Portuguesa a ter uma mulher eleita. Essa mudança produzida nas últimas décadas do século XX e primeiras do XXI, fruto, sobretudo, da luta feminista, aponta para a necessidade de se pesquisar questões relativas às mulheres em cargos de gestão, visto se tratar de fenômeno recente, sobretudo no Brasil, tendo em conta que a inserção das mulheres no mercado de trabalho brasileiro, no geral, “se caracteriza, através do tempo pela marca da precariedade que atinge importante parcela das trabalhadoras” (BRUSCHINI, 2007, p. 561).

As estatísticas revelam que o segmento protegido do mercado de trabalho, isto é, com carteira assinada, totaliza 36% para as mulheres casadas-mães e 35,8% para as mães sem cônjuges. Comparativamente aos homens, as mulheres ocupam proporcionalmente menos posições em trabalhos mais valorizados, com salários 23% menores.

Nessa direção, pretende-se responder a pontos que nos inquietam sobre a questão de gênero, principalmente acerca da gestão de mulheres nas políticas públicas.

Desde meados do século XX, o avanço tecnológico propiciado pela incorporação das ciências ao processo de produção capitalista, além das transformações nas relações de gênero a partir das lutas do movimento de mulheres, em particular do movimento feminista, tem permitido a entrada massiva das mulheres ao mercado de trabalho e ao ensino fundamental, médio e superior. Todavia, as carreiras científicas e as tecnológicas não têm se constituído uma prioridade na escolha do curso universitário para grande maioria das mulheres. Uma das determinações deste processo são as próprias relações de gênero, com seus desdobramentos na divisão sexual do trabalho.

Neste trabalho, busca-se identificar o lugar das mulheres em cargos de gestão nas políticas públicas na região metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte do Estado de São Paulo, onde, das trinta e nove Secretarias Municipais da Educação, trinta são ocupadas por mulheres e, na área da Assistência Social, são trinta e cinco mulheres à frente das secretarias.

## **1.1 Problema**

Considerando as relações de gênero historicamente construídas no Brasil, nas quais coube às mulheres um lugar subalterno no que tange a ocupação do espaço público;

Considerando os inúmeros avanços alcançados, sobretudo pela influência do movimento feminista, o qual pautou sua luta na igualdade de gênero;

Questiona-se:

a) a cultura do feminino influencia na escolha do trabalho com políticas públicas?

b) no campo das políticas públicas, as mulheres ocupam as pastas da Educação ou Assistência Social majoritariamente. Quais as motivações que levam tais mulheres a ocuparem essas pastas? Há influência de gênero com a reprodução de papéis historicamente reservado às mulheres?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Identificar os significados atribuídos à gestão, bem como as motivações que levaram estas mulheres à gestão de políticas públicas na área da Educação e Assistência Social na região metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

-Conhecer a trajetória pessoal e profissional de gestoras das políticas públicas de Educação e Assistência Social da Região Metropolitana do Vale do Paraíba;

-Caracterizar os motivos que levaram as mulheres a ocupar cargos de gestão em políticas públicas em particular nas áreas da Assistência Social e Educação;

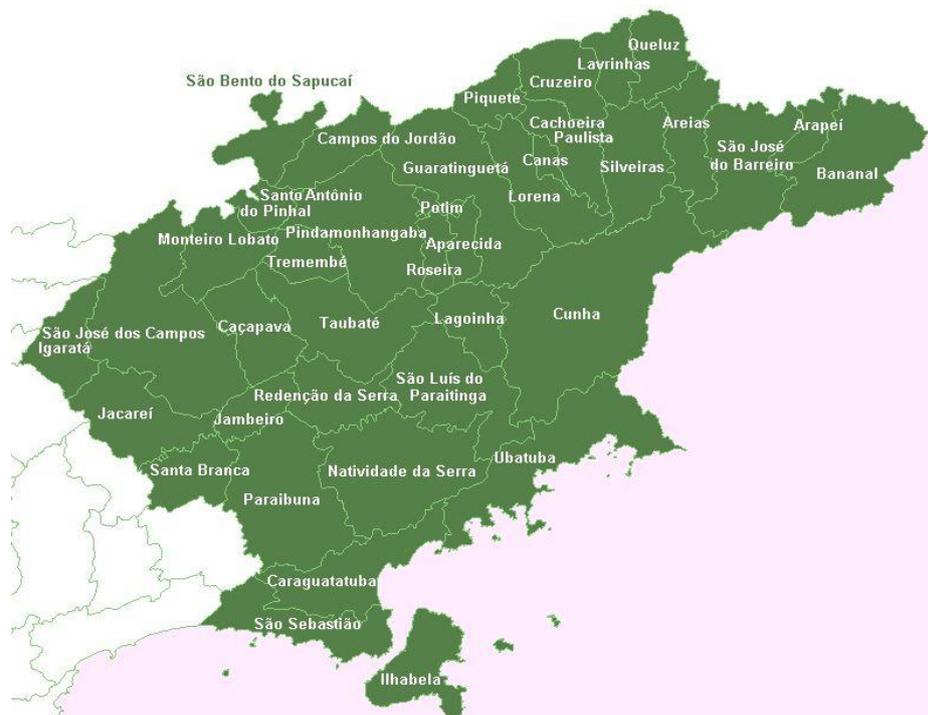
-Identificar se a determinação de gênero influencia sua gestão.

### 1.3 Delimitação do Estudo

Esta pesquisa foi realizada com gestoras de políticas públicas nas áreas de educação e assistência social de cinco municípios da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte.

A Região Metropolitana do Vale do Paraíba, instituída pela lei complementar nº 166 de nove de janeiro de dois mil e doze, decretada pela Assembleia Legislativa e promulgada pelo então Governador do Estado de São Paulo, Geraldo Alckmin, é formada por 39 municípios. Destes, fizeram parte do estudo quatro municípios.

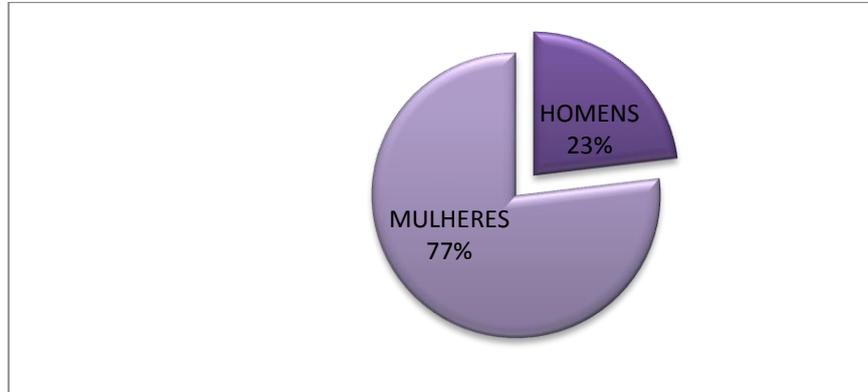
**Figura 1 – Região Metropolitana do Vale do Paraíba**



Fonte: <http://www.planejamento.sp.gov.br/index.php?id=50&idd=151> Acesso em 25/08/2015

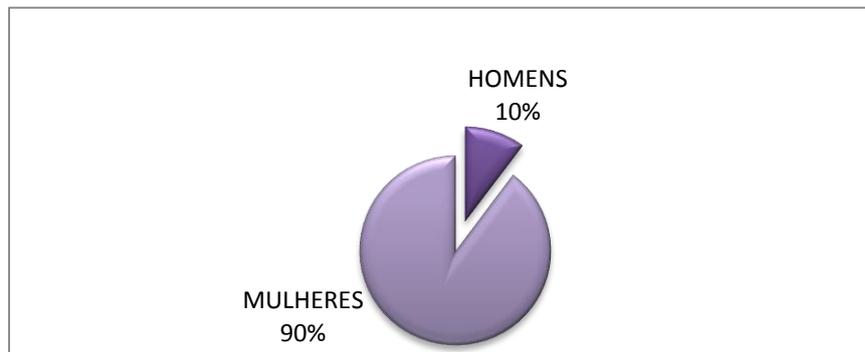
Para melhor delimitar o estudo, foi realizado um levantamento, via contato telefônico com as prefeituras de cada um dos 39 municípios, sobre os responsáveis pela gestão das Secretarias Municipais de Educação e Assistências Sociais desses municípios, foi constatado que 77% das Secretarias Municipais de Educação são lideradas por mulheres e, na gestão de Assistências Sociais, há a representatividade de 90% da gestão realizada também por mulheres. Esses dados estão representados nos gráficos abaixo.

Gráfico 1 – Secretarias Municipais de Educação da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte



FONTE: Elaborada pela autora, 2013.

Gráfico 2 – Secretarias Municipais de Assistência Social da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte



FONTE: Elaborada pela autora, 2013.

#### 1.4 Relevância do Estudo / Justificativa

O termo gênero, segundo Joan Scott, cunhado como categoria útil à análise histórica e não apenas à história das mulheres, iluminou a história das mulheres, mas também a dos homens, das relações entre os homens e mulheres, dos homens entre si e igualmente das mulheres entre si, além de propiciar um campo fértil de análise das desigualdades e das hierarquias. Scott argumenta que o conceito de gênero foi criado para opor-se a um determinismo biológico nas relações entre os sexos, dando-lhes um caráter fundamentalmente

social. “O gênero enfatizava igualmente o aspecto relacional das definições normativas da feminidade” (SCOTT, 1990, p.5). Este aspecto relacional vem da preocupação de que os estudos femininos se centravam sobre as mulheres de maneira demasiado estreita. Assim a noção de gênero daria conta de que as mulheres e os homens eram definidos em termos recíprocos e não poderiam ser entendidos separadamente. Além disso, o gênero enquanto categoria de análise teria a vantagem de propor uma transformação dos paradigmas do conhecimento tradicional, não apenas acrescentando novos temas, mas também impondo “um reexame crítico das premissas e dos critérios do trabalho científico existente”. (SCOTT, 1990, p.6). Ao lado das noções de classe e “raça”, gênero assinalava o interesse da historiografia em uma história que incluía os discursos dos “oprimidos”, numa análise do sentido e da natureza desta opressão.

Segundo Scott, a alta política, é ela própria, um conceito generificado pois estabelece a importância crucial e seu poder público, suas razões de ser e a realidade de existência de sua autoridade superior, precisamente as custas da exclusão das mulheres do seu funcionamento. O gênero é uma das referências recorrentes pelas quais o poder político tem sido concebido, legitimado e criticado. Ele não apenas faz referência ao significado da oposição homem/mulher; ele também o estabelece.

Mudanças podem ter início em vários lugares, as revoltas políticas de massa que dão velhas ordens ao caos e fazem surgir novas podem revisar os termos do gênero na sua busca de novas formas de legitimação.

Mesmo hoje as mulheres ocupando cargos de reconhecida importância, a participação feminina brasileira nas esferas do poder ainda é baixa. Segundo o Portal Brasil, em um ranking que avalia a penetração política por gêneros em 146 países, preparado pela União Interparlamentar, o Brasil ocupa o modesto 110º lugar, atrás de nações como Togo, Eslovênia e Serra Leoa.

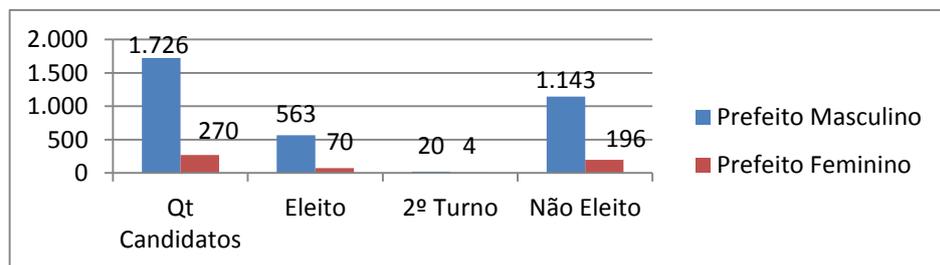


Fonte: <http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2012/02/mulheres-na-politica> Acesso em 02/11/2013

Apesar de representarem 51,7% dos eleitores brasileiros, a participação das mulheres na Câmara dos Deputados é de 9%, número semelhante aos 10% registrados no Senado. São Paulo, a maior cidade do País, apresenta os mesmos 9% de vereadoras na Câmara Municipal. No Poder Executivo, a situação não é diferente: das 26 capitais, somente duas têm mulheres como prefeitas.

Segundo o Tribunal Superior Eleitoral (TSE) nas eleições de 2012, somente no Estado de São Paulo, dos 1.996 candidatas a prefeito, 270 eram mulheres candidatas e apenas 70 mulheres conseguiram se eleger, enquanto 563 prefeitos eleitos eram homens.

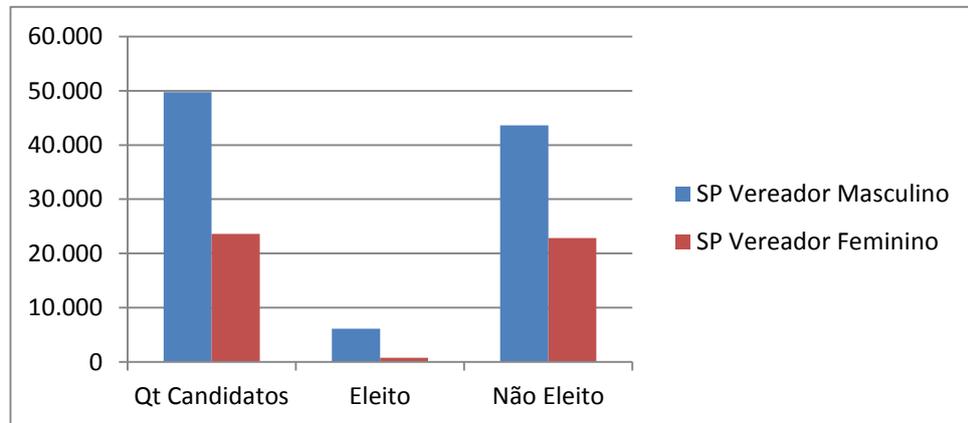
Gráfico 3– Eleições 2012 – Prefeitura Municipal – Estado de São Paulo



Fonte: Tribunal Superior Eleitoral, 2013.

Já, nas eleições para a Câmara Municipal do Estado de São Paulo, dos 73.395 candidatos, 23.632 eram mulheres e foram eleitas 795, enquanto, dos 49.763 homens, foram eleitos 6.139, ou seja, 11% dos candidatos homens foram eleitos e, no que tange às mulheres, apenas de 3%.

Gráfico 4 – Eleições 2012 – Câmara Municipal – Estado de São Paulo



Fonte: Tribunal Superior Eleitoral, 2013.

Nas cidades onde a pesquisa foi realizada, a realidade não é diferente, na cidade de Campos do Jordão, segundo dados do TSE, dos oito candidatos a prefeitura da cidade, sete eram homens e apenas uma mulher, tendo vencido as eleições o candidato de sexo masculino. Em Taubaté, não houve candidatas do sexo feminino para a eleição à prefeitura, cinco homens tiveram sua candidatura para esse cargo. No município de Jacareí, dos quatro candidatos a prefeitura, três eram homens e uma mulher, tendo vencido também o candidato do sexo masculino. A presença feminina no Poder Legislativo é tímida e se mantém inalterada mesmo depois da aprovação da Lei Eleitoral 9.100, promulgada em 1995, segundo a qual, 20% dos postos deveriam ser ocupados pelas mulheres. Em 1997, foi alterada para o mínimo de 30%. Em 2010, o TSE promoveu uma reforma na lei, tornando obrigatória a proporção mínima de 30% de participação das mulheres, mas os partidos políticos alegam dificuldades em atrair as mulheres para seus quadros. Nas últimas eleições legislativas, a média de candidatas à Câmara dos Deputados foi de 19%; para as assembleias legislativas, 21%.

Para o professor da Escola Nacional de Ciências Estatísticas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), José Eustáquio Diniz Alves (Portal Brasil), o fenômeno não decorre da carência de mulheres aptas a concorrer, mas antes do modo como os partidos são organizados: “Eles são controlados por homens, que dão pouco espaço para as mulheres estruturarem suas campanhas” (PORTAL BRASIL, 2012, s/p).

A composição partidária brasileira reflete o patriarcalismo da sociedade, na opinião de Marlise Matos, coordenadora do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre a Mulher da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): “Todo o processo político acaba sendo muito desestimulante para a mulher”.

Sem o devido apoio, a proporção de candidatas efetivamente eleitas é baixa. Em 2010, a relação de candidatas à Câmara Federal e às Assembleias Legislativas, e aquelas efetivamente eleitas foi de 4,9% - em 1994, a taxa atingiu 17%.

A Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres, criada em 2003, reuniu esforços para ampliar a participação feminina nos cargos públicos no Fórum Nacional de Instâncias de Mulheres de Partidos Políticos, instrumento multipartidário cujo objetivo é fortalecer a inserção da mulher no poder, por meio de cursos, seminários e campanhas institucionais.

Para a ex-presidente do Chile e atual diretora-executiva da Organização das Nações Unidas (ONU) Mulheres, Michelle Bachelet, a situação no Brasil exige a criação de políticas transversais<sup>1</sup> no mais alto nível da gestão pública. “Instituições fortes, que promovam o empoderamento das mulheres, são indispensáveis para garantir avanços e impedir retrocessos”, avalia.

Alzira Soriano de Souza foi pioneira, eleita prefeita em 1928, na cidade Lages, no Rio Grande do Norte. O voto feminino só se tornou um direito nacional em 1932.

Devagar as mulheres foram conquistando cargos que, até então, eram exclusividade masculina, como, por exemplo, em 1933, a médica paulista Carlota de Queirós foi eleita a primeira deputada federal do País.

No Senado, as primeiras parlamentares: Júnia Marise (Minas Gerais) e Marluce Pinto (Roraima) foram eleitas somente em 1990.

Em 2011 foi eleita a primeira mulher presidente do Brasil, Dilma Rousseff (PT), e no Parlamento, foram eleitas as primeiras vice-presidentes da Câmara dos Deputados- Rose de Freitas, do Espírito Santo e, do Senado, Marta Suplicy, de São Paulo. Considerando a dificuldade de trazer mulheres para cargos políticos e observando que, nos cargos de gestão

---

<sup>1</sup> “A expressão “transversalidade de gênero” tem origem histórica (STIEGLER, 2003; FERREIRA, 2000; SILVA, 2000; WALBY, 2000), tendo emergido no contexto internacional dos movimentos feministas e de mulheres”. Afinal, as escassas respostas dos Estados às suas reivindicações foram determinantes para que agissem de maneira contundente, sobretudo na Europa Ocidental. A partir da primeira Conferência Mundial de Mulheres (México, 1975), foram formuladas propostas e recomendações para melhorar a condição devida das mulheres e promover o acesso às mesmas oportunidades que os homens. A maioria dos governos com elas se comprometeu, só que ainda não foram efetivadas plenamente, apesar de sucessivas Conferências relativas aos direitos humanos das mulheres: a Convenção para Eliminação de todas as formas de discriminação contra a Mulher (Cedaw, 1979), a Conferência Internacional sobre a Mulher, em Nairóbi (1985), a Conferência de Beijing (1995) e a de Beijing +5 (2000)”. [...] No contexto mundial, a “transversalidade de gênero” significou, para os governos, não unicamente sua incorporação em um ministério ou secretaria específica de atuação na área da mulher, mas um impacto vinculante a ser assimilado pelas políticas propostas pelo Estado e desenvolvidas em cada área governamental. Cada ação política deveria contemplar tal perspectiva, uma vez que estaria sempre posta: “modificar as condições de vida das mulheres e melhorar sua condição de empoderamento” (BANDEIRA; ALMEIDA, 2013, p. 39-40).

de políticas públicas – Secretarias Municipais de Educação e Assistência Social – são maioria, este estudo se justifica por meio do questionamento sobre quais são as motivações que as levaram a ocupar cargos e da análise da exclusão social das mulheres, e, portanto sua autonomia, vinculando esta questão à compreensão das relações de poder em todos os âmbitos. Se assumirmos que o conceito de exclusão social articulado aos de empoderamento e autonomia nos dão a pauta para entender a complexidade da submissão, na perspectiva de gênero, devemos ter cuidado em manter uma distinção entre os aspectos constitutivos da submissão e os aspectos que apoiam o empoderamento das mulheres. A principal preocupação desta pesquisa é refletir sobre as vinculações existentes entre as práticas políticas das mulheres e as mudanças nas relações de gênero, tanto no espaço público quanto no espaço privado, tendo como referência assimetrias de gênero. Assim, trata-se de um projeto com relevância social, no qual se pretende contribuir para o entendimento das questões aqui propostas, destacando meia cidadania para enriquecer a produção do conhecimento científico.

### **1.5. Organização do Trabalho**

O trabalho está organizado em cinco seções: a primeira trata da introdução na qual são apresentados o problema e objetivos, a delimitação do estudo, bem como a relevância, justificativa e organização do trabalho. Na segunda seção, apresenta-se a revisão da literatura, na qual, são trabalhadas as conceituações de gênero, políticas públicas, autonomia e gestão social. Na terceira seção, apresenta-se o método, o tipo de pesquisa, a população, os instrumentos utilizados, os procedimentos para coleta de dados e os procedimentos para análise. A quarta seção traz os resultados construídos a partir das narrativas das sujeitas da pesquisa. Por fim, as considerações finais.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 Contextualizando a categoria gênero**

A categoria gênero é utilizada para se referir às construções sociais e culturais de masculinidade e feminilidade. Desta forma, as referências para as diferenças biológicas de gênero deixam de ter a primazia e são consideradas as diferenças culturais e históricas.

É, então, que Simone Beauvoir (1980) afirma que “não se nasce mulher, torna-se mulher” na obra “O segundo Sexo”, publicada em 1949, fazendo referência à criação cultural do “masculino” e do “feminino” sendo estes comportamentos apreendidos por meio do processo de socialização que dá a cada sexo uma atribuição de funções sociais diferentes e específicas. As mulheres aprendem a feminilidade por meio da sociedade e da cultura.

O sexo das pessoas é indicado em documentos legais, masculino ou feminino, e essas mesmas leis agem diferentemente com homens e mulheres. No entanto, os modos de ser do

feminino e do masculino são construções históricas, ou seja, “são construídos historicamente os papéis, as qualidades e as características, ou ainda, as atividades ditas femininas e masculinas, e não determinadas fisiológica ou naturalmente” (CISNE, 2012, p. 50).

O conceito de gênero é utilizado para dar sentido ou “ênfase ao caráter social, cultural e relacional das distinções baseadas no sexo”, [...] visando a “superar o determinismo biológico, ressaltando a dimensão histórica” (CISNE, 2012, p. 51). A questão das relações entre os gêneros tornou-se uma das principais bandeiras do movimento feminista o qual luta pela desconstrução do processo de naturalização das relações de gênero, bem como pela construção da igualdade entre os gêneros masculino e feminino.

O feminismo surgiu “no contexto das ideias iluministas e das ideias transformadoras da Revolução Francesa e da Americana e se espalha, em um primeiro momento, em torno da demanda por direitos sociais e políticos” (COSTA, 2005, p. 10) e se espalhou pela Europa, pelos Estados Unidos e também pela América Latina no escopo da luta pelo sufrágio das mulheres.

O movimento feminista historicamente pautou a “redefinição do poder político e da forma de entender a política ao colocar novos espaços no privado e no doméstico. Sua força está em recolocar a forma de entender a política e o poder, de questionar o conteúdo formal que se atribuiu ao poder a as formas em que é exercido”. (LEON, 1994, p. 14 apud MELO, PISCITELLI e PUGA (org.) 2006).

Ao propor o debate sobre essas novas questões, o feminismo aponta para a “necessidade de criar novas condutas, novas práticas, conceitos e novas dinâmicas. Um exemplo tem sido toda a crítica ao modelo de cidadania universal e, conseqüentemente, a contribuição do feminismo na elaboração do moderno conceito” (COSTA, 2005, p. 11).

O movimento feminista, embora se insira no contexto mais amplo das lutas sociais,

[...] distingue-se por defender os interesses de gênero das mulheres, por questionar os sistemas culturais e políticos construídos a partir dos papéis de gênero historicamente atribuídos às mulheres, pela definição da sua autonomia em relação a outros movimentos, organizações e ao Estado, e pelo princípio organizativo da horizontalidade, isto é, da não existência de esferas de decisões hierarquizadas (ÁLVAREZ, 1990, p. 23 apud COSTA, 2005, p. 11).

No Brasil, segundo Costa (2005), as primeiras manifestações do movimento feminista aparecem já na primeira metade do século XIX, em especial, por meio da imprensa feminina, principal veículo de divulgação das ideias feministas naquele momento.

Ao final do século XIX, as mulheres brasileiras representavam uma parte significativa da força de trabalho empregada na produção industrial, ocupando de forma crescente o trabalho na indústria e chegando a constituir a maioria da mão de obra empregada na indústria têxtil. Algumas mulheres influenciadas pelas ideias anarquistas e socialistas originadas dos trabalhadores imigrantes espanhóis e italianos encontravam-se engajadas às lutas sindicais na defesa de melhores salários e condições de higiene e saúde no ambiente de trabalho, além do combate às discriminações e abusos a que estavam submetidas por sua condição de gênero. Organizações feministas socialistas, anarquistas e liberais podiam ser observadas em vários países da América Latina no início da década de XX, e, na maioria destes países, o processo de organização das mulheres aconteceu respectivamente ao processo de organização das classes populares, com forte influência do pensamento socialista e anarquista de caráter internacional (VALDÉS, 2000; MOLYNEUX, 2003, p. 55).

Para Costa (2006. p.3), tais organizações se autodenominavam feministas, discutiam e propagavam o direito das mulheres. Praticamente todos os congressos da época se declaravam feministas, e esse era um tipo de iniciativa frequente no movimento, muitos deles foram organizados pelo Centro Feminista de Buenos Aires, como o Primeiro Congresso Internacional, realizado em 1906, e o Congresso Internacional do Livre Pensamento Feminista, realizado também na Argentina, em 1910. Em 1916, outro Congresso Feminista foi realizado no México em Yucatan, tendo como eixo norteador a demanda pela igualdade jurídica e o direito ao voto.

No Brasil, destacam-se a criação do Partido Republicano Feminista em 1910, pela baiana Leolinda Daltro, que, inconformada, optou pela luta política, tendo como objetivo mobilizar as mulheres na luta pelo sufrágio, fazendo ressurgir, no Congresso, o debate sobre o voto das mulheres, e a criação da Associação Feminista, de cunho anarquista e de considerável influência nas greves das operárias de 1918, em São Paulo<sup>2</sup>. Ambas as organizações foram ativas e chegaram a mobilizar um número significativo de mulheres.

---

2

“A participação (das) mulheres na greve de 1917 excede aos limites das fábricas e estende-se para as ruas. Assim, nos comícios encontramos a presença feminina: Falaram dois camaradas e duas operárias, foi uma bela manifestação obreira. [...] A violência não foi um privilégio do proletariado masculino; e apesar das inúmeras

Segundo Soihet (2012), as aspirações das mulheres brasileiras mudaram significativamente a partir de fins do século,

[...] com o advento da República. Ao lado das mulheres pobres, desde sempre inseridas no mercado de trabalho, passaram a busca-lo também aquelas dos segmentos médios e mesmo mais elevados da sociedade. Para isso colaborou, entre outros motivos, o fato de os produtos consumidos pelas famílias, com a industrialização, passarem a ser adquiridos no mercado dando lugar à crescente necessidade de contribuição financeira por parte também das mulheres. Em decorrência, em amplos setores médios sobrevieram reivindicações de aumento das possibilidades de feminino remunerado. A essas causas também aderiram mulheres da alta burguesia, igualmente desejosas de realização profissional e autossuficiência econômica. Acesso pleno à educação de qualidade, direito de voto e de elegibilidade foram, então, considerados instrumentos essenciais ao alcance desses objetivos (SOIHET, 2012, p. 218).

É nesse ambiente que Bertha Lutz, que retornava da Europa em 1918, vinda da Inglaterra e França, onde havia cursado Biologia na Sorbonne, daria início a sua campanha pela emancipação feminina, sua participação no concurso para o Museu Nacional. Classificada em primeiro lugar e sendo a segunda mulher a entrar para o serviço público no Brasil, despertou no mínimo a curiosidade em sua chegada ao Brasil. Ela se tornaria, em breve, uma das maiores referências nos movimentos de mulheres da época e nos meios políticos nacionais e a feminista mais influente. As militantes de seu grupo buscavam revestir seu discurso de um tom moderado.

Segundo Soihet (2012 p. 220), as condições de trabalho das mulheres pobres também foram alvo da militância de Bertha Lutz, que sugeriu a criação de associações de classe para as diversas categorias profissionais. Nas páginas do Rio Jornal, Bertha apresentou-se como uma das fundadoras da Legião da Mulher Brasileira, uma associação composta por mulheres que, por necessidade ou por princípios, já trabalhavam, afrontando a luta.

A partir de 1920, sob a condução das mulheres das camadas altas e médias, a luta sufragista se ampliou em muitos países latinos americanos que acabaram conquistando o

---

afirmações de que essas mulheres não tinham nenhuma consciência política, encontramos muitas delas impedindo a entrada de "crumeiros", presas e espancadas por incitarem greves" (ALVIN, S/D, S/P).

"A greve de 1917 foi um movimento espontâneo do proletariado, sem a interferência, direta ou indireta, de quem quer que seja. Foi uma manifestação explosiva, conseqüente de um longo período de vida tormentosa que então levava a classe trabalhadora..." (PINHEIRO e HALL, 1979 p. 67 apud ALVIN, S/D, S/P).

direito ao voto. O Equador foi o primeiro país da região a estabelecer o voto feminino em 1929. No Brasil, Uruguai e Cuba, no início dos anos 1930, e, na Argentina e Chile, logo após o final da segunda Guerra Mundial. As mulheres do México, Peru e Colômbia só conquistam o voto na década de 1950.

Para Jaquette (1994), a partir da conquista do direito do voto, o movimento feminista entrou em um processo de desarticulação na grande maioria dos países latino-americanos, acompanhando a tendência ocorrida nos Estados Unidos e Europa, o que não significa que as mulheres estiveram excluídas dos movimentos políticos mais amplos:

[...] Em toda América Latina, as mulheres se organizaram em clubes de mães, associações de combate ao aumento do custo de vida, nas associações de bairros, nas lutas por demandas sociais (escolas, hospitais, saneamento básico, creches, transporte etc.), pelo direito à terra e à segurança. No Brasil, as organizações femininas, sob a orientação do Partido Comunista Brasileiro, como a União Feminina criada para atender a política de “frente popular” estabelecida pela Terceira Internacional em 1935, e o Comitê de Mulheres pela Anistia em 1945, tiveram amplo poder de articulação e mobilização feminina (COSTA PINHEIRO, 1981, p. 56).

Em 1922, a participação de Bertha Lutz foi efetiva, segundo Soihet (2012), em favor das empregadas do comércio, intercedendo junto ao Conselho Municipal para a redução do horário de trabalho dessa categoria, de 13 a 14 horas diárias para 8 horas. Essa reivindicação, o movimento dos trabalhadores – influenciados pela Revolução Russa – vinha fazendo desde 1917. Durante toda a primeira República, Bertha Lutz, feminista incansável, solicitou inúmeras vezes à Câmara de Deputados um projeto com base no disposto da Conferência Geral do Trabalho de Washington (1919), da qual ela havia participado como representante oficial do país, referente ao trabalho da mulher na indústria. Essa reivindicação implicava na regulamentação de todo o trabalho e no estabelecimento de Leis de Previdência e Assistência. Mas, somente em 1930, ela teria êxito, quando na ocasião participaria ativamente como membro da Comissão que elaborou o anteprojeto da Constituição de 1934.

A educação feminina foi outro ponto importante da atuação das feministas, pois era considerada essencial para a emancipação das mulheres que reivindicavam direitos idênticos aos dos homens, tendo como objetivo disporem dos mesmos meios para o exercício do trabalho e, conseqüentemente a mesma remuneração.

Com o golpe militar de 1964 no Brasil, pouco depois em 1970, em vários outros países latino-americanos, os movimentos de mulheres juntaram-se com os demais movimentos populares, contudo foram silenciados e massacrados. Tiveram papel importante no apoio aos golpes militares nesse período e aos regimes militares instalados, os movimentos de mulheres burguesas e de classe média, organizados por setores conservadores; e um dos que merecem destaque é o movimento articulador das “Marchas com Deus, pela pátria e pela família”, que mobilizou grande número de mulheres em 1964 e 1968. As mulheres foram utilizadas como “massa de manobra”, tática utilizada tanto pela esquerda, quanto pela direita.

Para Sarti(1998), o processo de modernização no Brasil incorpora também a efervescência cultural em 1968: os novos comportamentos afetivos e sexuais, o acesso ao recurso das terapias psicológicas e de psicanálise, a derrota da luta armada e o sentido da elaboração política e pessoal desta derrota para as mulheres, as novas experiências cotidianas que entraram em conflito com o padrão tradicional e as hierarquias de gênero, e

[...] as marcas de gênero na experiência da tortura, dada a forma específica de violência a que foram submetidas as mulheres militantes pela repressão, não apenas sexualmente, mas, sobretudo, pela utilização da relação mãe e filhos como vulnerabilidade feminina (SARTI, 1998, p. 02).

Nasce, em 1970, a segunda onda do feminismo, em meio ao autoritarismo e a repressão dos regimes militares dominantes e das falsas democracias, de raiz claramente autoritária, como se constata a seguir:

[...] A participação feminina durante o processo de transição do regime autoritário é intensa. “As mulheres encabeçaram os protestos contra a violação dos direitos humanos por parte do regime; as mulheres pobres e da classe operária buscaram soluções criativas para as necessidades comunitárias como resposta ao total descuido governamental em relação aos serviços básicos urbanos e sociais; as mulheres operárias engrossaram as filas do novo movimento sindical brasileiro; as mulheres rurais lutaram pelos seus direitos à terra, aos quais eram continuamente usurpados pelas empresas agroexportadoras, as mulheres afro-brasileiras se uniram ao Movimento Negro Unificado e ajudaram a forjar outras expressões organizadas de um crescente movimento de consciência negra, antirracista; as lésbicas brasileiras se uniram aos homens homossexuais para iniciar uma luta contra a homofobia; as mulheres jovens e as estudantes universitárias formaram parte dos movimentos estudantis militantes; algumas tomaram as armas contra o regime militar, outras trabalharam em partidos de oposição legalmente conhecidos(ÁLVAREZ, 1994, p. 227).

Como parte das comemorações do Ano Internacional pela Organização das Nações Unidas, em 1975, foram realizadas várias atividades públicas em São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte, reunindo mulheres com interesses em comum para discutir a condição feminina na sociedade, à luz das propostas do “novo” movimento feminista que, naquele momento, se desenvolvia na Europa e nos Estados Unidos. O patrocínio da ONU e um clima de relativa distensão política do regime permitiam às mulheres organizarem-se publicamente pela primeira vez desde as mobilizações dos anos 1967-1968 (COSTA; SANDENBERG, 1994 a, p. 103 apud COSTA 2006).

Segundo Pedro (2012. p.240), durante muito tempo, no Brasil, as pessoas separaram feminina de feminista, como se fossem elementos opostos. Até fins dos anos 1980, poucas aceitavam o rótulo de feminista, porque, no senso comum, o feminismo era associado à luta de mulheres masculinizadas, feias, lésbicas, mal-amadas ressentidas e anti-homens.

No Brasil, como em outros países, o feminismo de “Segunda Onda” adotou, em seus primeiros tempos, uma metodologia revolucionária de divulgação de suas ideias: os grupos de consciência, também chamados de grupos de reflexão. Esses grupos eram constituídos apenas por mulheres, elas diziam que a presença masculina as inibia e, então, reuniam se nas casas umas das outras, em cafés, escritórios, bares ou bibliotecas a fim de discutir problemas específicos de mulheres e contrapor-se ao machismo vigente.

Ainda, segundo Pedro (2012), um dos primeiros grupos que se tem notícia surgiu, em 1972, em São Paulo, e era formado por mulheres intelectualizadas (algumas eram professoras universitárias), tinham entre 30 ou 38 anos de idade, e muitas dessas mulheres haviam viajado aos Estados Unidos ou países da Europa Ocidental.

Em 1975, a publicação do número zero do jornal “Brasil Mulher” fez surgir os periódicos. Em junho de 1976, surgiu outro periódico em São Paulo, o “Nós Mulheres”. Esses dois periódicos, além de divulgarem as ideias dos grupos aos quais pertenciam, também eram usados na busca de novas adeptas.

Na década de 1980, surgiram muitos periódicos autoproclamados feministas, tais como: Mulher Liberta Mulher (1980), Mulherio e Chana com Chana (ambos de 1981), e esses tiveram vida bem curta.

Devido à ditadura militar, muitas mulheres se opunham às diretrizes do regime e tiveram de sair do país, banidas ou fugidas para não serem presas, torturadas e assassinadas. No exílio, participaram de grupos de consciência feministas.

Algumas das bandeiras da “Segunda Onda”, como os direitos ligados ao corpo e à sexualidade, à liberdade de expressão, à participação no mercado de trabalho e à educação igualitária, não eram únicas, o trabalho doméstico visto como um encargo feminino também passou a ser questionado.

Para Pedro (2012), viver sob uma ditadura fez muita diferença para o feminismo que se constitui no Brasil. Nesse contexto, a incorporação da questão de classe social à pauta do feminismo brasileiro passou a ter atenção à mulher trabalhadora.

Em junho de 1975, o Congresso Nacional iniciou a discussão do Projeto de Lei n. 634, que viria trazer para homens e mulheres brasileiros um novo Código Civil. A união estável foi reconhecida, a expressão “poder familiar” substituiu o “pátrio poder”, o sustento da família parte do princípio de que “a todo direito corresponde um dever”, o planejamento familiar, direitos sexuais e reprodutivos foram temas tratados como de livre decisão do casal, as regras do Direito Penal fundamentaram a convivência humana, e seu desrespeito se constituía crime.

A Lei de Combate à Violência Doméstica ou Lei Maria da Penha, como ficou conhecida por todo o povo brasileiro, foi elaborada por reivindicações e sonhos presente no movimento de mulheres feministas desde a década de 1970. Contemporaneamente, o movimento feminista luta pela "libertação" da mulher. O termo "libertação" deve ser entendido como uma afirmação da diferença da mulher, sobretudo em termos de alteridade. Com base nessa ideia, o movimento feminista busca novos valores, que possam auxiliar ou promover a transformação das relações sociais ou da sociedade como um todo.

A luta pela "libertação" da mulher, que constitui o núcleo da doutrina feminista contemporânea, está baseada na denúncia da existência de uma opressão característica, com raízes profundas, que atinge todas as mulheres, pertencentes a diversas culturas, classes sociais, sistemas econômicos e políticos e também, na ideia de que essa opressão persiste, apesar da conquista dos direitos de igualdade (jurídicos, políticos e econômicos).

Nos anos 1990, a ascensão de governos de direita impediu avanços das pautas feministas no interior do próprio estado – a CNDM, por exemplo, nasceu no pós-ditadura, foi morta pelo governo Collor e enterrada pelo FHC. Contudo, a progressiva expansão do ensino superior, somada à influência do feminismo, favoreceu a entrada da questão de gênero nas universidades brasileiras. Se o primeiro estudo acadêmico sobre a mulher, apresentado por Heleieth Saffioti, em 1967, datava da época do regime militar, foi só na década de 90 que os núcleos de pesquisa ganharam os contornos que possuem atualmente. Nesse processo, a substituição do termo “mulher”, característico da militância que se apresentou durante a transição democrática, pelo conceito de “gênero” trazia implícito, nessa revisão

epistemológica, um amadurecimento teórico do feminismo (COSTA & SARDENBERG, 1994).

Isso não quer dizer que críticas não sejam aplicáveis. Ainda, no início de 1990, os dois mais importantes periódicos feministas foram criados, a Revista de Estudos Feministas e os Cadernos Pagu, visando contribuir com as produções acadêmico-científicas, as práticas de pesquisa e a discussão de teoria.

Portanto, o surgimento do movimento feminista contemporâneo representou um divisor de águas e, ao mesmo tempo, a própria superação dos movimentos sociais emancipatórios, cuja reivindicação central estava baseada na luta pela igualdade (jurídica, política e econômica).

Desse modo, o movimento feminista contemporâneo atua com base numa perspectiva de superação das relações conflituosas entre os gêneros masculino e feminino, recusando, portanto, o estigma ou a noção de "inferioridade" (ou desigualdade natural).

Outra característica do feminismo contemporâneo é a proeminência de intelectuais e líderes do sexo feminino. Esse fato positivo é reflexo das mudanças sociais, políticas e educativas que estiveram ao alcance dessa nova geração de mulheres que se projetaram como líderes feministas, entre as quais figuram Simone Beauvoir, Betty Friedan e Kate Millet.

O movimento feminista obteve muitas vitórias, tanto nos países industrializados (onde era mais forte) como nos países em desenvolvimento. O divórcio e o aborto foram dois temas que marcaram o movimento durante a década de 1970.

### **2.1.1 A inserção das mulheres no mercado de trabalho**

Luiza Ferreira de Medeiros, uma operária têxtil relata:

[...] Entrei para a fábrica Bangu, no período da Primeira Guerra Mundial, com sete anos de idade. Iniciava o trabalho às 6 e terminava por volta das 17 horas – sem horário de almoço... Era critério dos mestres o direito de comer, e, tendo ou não tempo para almoçar, o salário era o mesmo. Isto, evidentemente, depois de passar a fase de trabalho gratuito, que chamavam de aprendizado. (MATOS E BORELLI, 2012, p.126).

O termo “trabalho feminino”, segundo Matos e Borelli (2012, p. 127) é marcado pela polissemia, à qual alguns confundem o trabalho feminino com os afazeres domésticos,

cuidados com a família e a casa e outros entendem que este se refere à atividade remunerada realizada no próprio domicílio e mesmo a participação das mulheres no mercado de trabalho. Desta forma, o trabalho chega a ser questionado como impeditivo para as funções ditas “naturais” das mulheres, ou seja, mãe e esposa. Mas, ao analisar com atenção a história, percebe-se que as mulheres sempre trabalharam, mesmo que, em diversas situações, seu trabalho tenha sido confundido com os afazeres coletivos e familiares.

As necessidades variadas levaram as mulheres a assumir “funções produtivas”, abraçando habilmente possibilidades existentes, ocupando brechas no mundo do trabalho ou tomando para si postos e colocações antes vetados ou inacessíveis. Elas foram facilmente incorporadas ao mercado ao assumirem ocupações para as quais eram consideradas hábeis ou vocacionadas (fiar, tecer, costurar, cuidar, servir) e enfrentaram dificuldades quando foi necessário superar os preconceitos existentes, sobretudo nos setores mais conservadores, considerados como tradicionalmente masculinos.

Para Matos e Borelli (2012, p.127), foi um percurso complexo e tenso e, de algum modo, linear e totalmente progressista. Houve momentos de contingências e de arranque, em outros momentos, de refluxo e resistência, em que foi preciso abrir caminhos por meio de enfrentamento e luta. Uma das mais relevantes transformações nos últimos cem anos foi a presença marcante e evidente das mulheres no mundo do trabalho.

Entender o contexto no qual as Secretárias de Educação e Assistência Social atuam é de vital importância para entender o papel exercido por elas.

Segundo Dourado (2006, p. 282-283) no contexto nacional, a discussão sobre a gestão da educação básica apresenta-se a partir de várias proposições, bem como concepções e cenários complexos, articulados aos sistemas de ensino. Nessa direção, é fundamental situar os eixos que permeiam a análise sobre gestão, no tocante à concepção, formação e financiamento da educação.

A concepção de educação é entendida, aqui, como prática social, portanto, constitutiva e constituinte das relações sociais mais amplas, a partir de embates e processos em disputa que traduzem distintas concepções de homem, mundo e sociedade. Para efeito desta análise, a educação é entendida como processo amplo de socialização da cultura, historicamente produzida pelo homem, e a escola, como lócus privilegiado de produção e apropriação do saber, cujas políticas, gestão e processos se organizam, coletivamente ou não, em prol dos objetivos de formação. Sendo assim, políticas educacionais efetivamente implicam o envolvimento e o comprometimento de diferentes atores, incluindo gestores e professores

vinculados aos diferentes sistemas de ensino. Dessa forma, a gestão educacional tem natureza e características próprias, ou seja, tem finalidade mais ampla do que a mera aplicação dos métodos, técnicas e princípios da administração empresarial, devido à sua especificidade e aos fins a serem alcançados. Ou seja, a escola, entendida como instituição social, tem sua lógica organizativa e suas finalidades demarcadas pelos fins político-pedagógicos que extrapolam o horizonte custo-benefício *stricto sensu*. Isto tem impacto direto no que se entende por planejamento e desenvolvimento da educação e da escola e, nessa perspectiva, implica aprofundamento sobre a natureza das instituições educativas e suas finalidades, bem como as prioridades institucionais, os processos de participação e decisão, em âmbito nacional, nos sistemas de ensino e nas escolas. Nessa perspectiva, a articulação e a rediscussão de diferentes ações e programas, direcionados à gestão educacional, devem ter por norte uma concepção ampla de gestão que considere a centralidade das políticas educacionais e dos projetos pedagógicos das escolas, bem como a implementação de processos de participação e decisão nessas instâncias, balizados pelo resgate do direito social à educação e à escola, pela implementação da autonomia nesses espaços sociais e, ainda, pela efetiva articulação com os projetos de gestão do MEC, das secretarias, com os projetos político-pedagógicos das escolas e com o amplo envolvimento da sociedade civil organizada.

Por outro lado, a problematização das condições de formação e profissionalização docentes coloca-se como questão interligada à gestão educacional e, nesse sentido, deve considerar os diferentes fatores que interferem na atuação dos profissionais da educação, bem como possibilitar o acesso a processos formativos que não descurem de uma base sólida de formação, não se reduzindo à disseminação de metodologias e estratégias de aprendizagem.

Em entrevista concedida ao Caderno Cenpec (Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária), Bernadete Gatti, ao analisar a situação da educação no Brasil, afirma que “o que se percebe é que a questão da docência é sempre relegada como se fosse algo menor”. Esta frase nos remete historicamente as raízes do problema e a necessidade de rever a formação pedagógica requer, portanto, a articulação entre as políticas educacionais e as concepções de formação enquanto processos de construção coletiva, tarefa essa enfrentada pelas Secretárias de Educação no dia a dia.

Ao mesmo tempo, deve-se considerar o papel fundamental das políticas de financiamento e regulação da educação, uma vez que os processos de gestão educacional e escolar são fortemente induzidos pela lógica decorrente do financiamento adotado, resultante da caracterização do Estado e da articulação entre as esferas pública e privada.

Segundo Dourado (2006, p. 282-283), para compreender (...) o embate entre o público e o privado, é necessário ressaltar que os seus desdobramentos efetivos se vinculam a determinações estruturais de uma dada realidade, indicando, assim, a configuração assumida pelo Estado, o seu alcance jurídico-político-ideológico e as instituições que o compõem (...). O embate entre o público e o privado, no campo educacional, revela a persistência de forças patrimoniais na educação, favorecendo, dessa forma, várias modalidades de privatização do público. Tais indicadores situam a gestão educacional margeada por fatores intra e extraescolares. Assim, a democratização dos processos de organização e gestão deve considerar as especificidades dos sistemas de ensino, bem como os graus progressivos de autonomia das unidades escolares a eles vinculados, e buscar a participação da sociedade civil organizada, especialmente o envolvimento de trabalhadores em educação, estudantes e pais.

A constituição e a trajetória histórica das políticas educacionais no Brasil, em especial os processos de organização e gestão da educação básica nacional, têm sido marcadas hegemonicamente pela lógica da descontinuidade, por carência de planejamento de longo prazo que evidenciasse políticas de Estado em detrimento de políticas conjunturais de governo. Tal dinâmica tem favorecido ações sem a devida articulação com os sistemas de ensino, destacando-se, particularmente, gestão e organização, formação inicial e continuada, estrutura curricular, processos de participação.

Desde a redemocratização do país, houveram mudanças acentuadas na educação brasileira, com destaque para a aprovação e promulgação da Constituição Federal de 1988, que garantiu uma concepção ampla de educação e sua inscrição como direito social inalienável, bem como a partilha de responsabilidade entre os indivíduos federados e a vinculação constitucional de recursos para a educação. No âmbito das políticas educacionais, destacaram-se, as modificações de ordem jurídico-institucional. Nesse contexto, é fundamental ressaltar a busca de organicidade das políticas, sobretudo no âmbito do governo federal e de alguns governos estaduais, na década de 1990, quando, em consonância com a reforma do Estado e a busca de sua “modernização”, se implementaram novos modelos de gestão.

No campo educacional, há que se destacar, ainda, o importante papel desempenhado pelos organismos multilaterais na formulação de políticas educacionais no período. Tais constatações evidenciam limites estruturais à lógica político-pedagógica dos processos de proposição e materialização das políticas educacionais, configurando-se, desse modo, em claro indicador de gestão centralizada e de pouca eficácia pedagógica para mudanças

substantivas nos sistemas de ensino, ainda que provoque alterações de rotina, ajustes e pequenas adequações no cotidiano escolar, o que pode acarretar a suspensão de ações consolidadas na prática escolar sem a efetiva incorporação de novos formatos de organização e gestão. Isto não redundou em mudança e, sim, em um cenário de hibridismo no plano das concepções e das práticas que, historicamente, no Brasil, têm resultado em realidade educacional excludente e seletiva. Vivencia-se, no país, um conjunto de ações, de modo parcial ou pouco efetivo, sob a ótica da mudança educacional, mas que, de maneira geral, contribui para desestabilizar o instituído, sem a força política de instaurar novos parâmetros orgânicos à prática educativa e é neste contexto que se dá o trabalho de gestão das Secretárias de Educação.

Estas relações de poder também aparecem no contexto histórico da Assistência Social, onde os papéis sociais das primeiras-damas, ao contrário do que possa parecer remontam um período não muito recente de nossa história.

Para Torres (2002, p.79) há indícios de que a figura da primeira-dama no Brasil comece a aparecer desde o século passado, quando a esposa de Dom Pedro I, Dona Leopoldina, resolveu assumir a participação política nos rumos da independência do Brasil, apesar dessa imagem de mulher submissa e reprodutora, é possível ler nas entrelinhas da história oficial que, no caso da mulher primeira-dama, essa condição feminina tão fortemente impregnada no imaginário coletivo da época não era tão passiva assim.

Ainda segundo Torres (2002, p. 82) deve-se ressaltar também, que a figura da primeira-dama no Brasil, surge no contexto crucial de construção da nação brasileira que exigia forte decisão e vontade política, ou seja, o primeiro-damismo nasce eminentemente como gestão política de racionalidade decisória e de ascendência ao marido governante, diferentemente dos moldes de atuação das primeiras-damas dos governos posteriores, se passaram a desenvolver atividades assistenciais vinculadas ao paternalismo e ao assistencialismo, afastando-se de suas origens e diferenciando-se.

## **2.2 Gestão Pública/ Educação/ Assistência Social**

Para Fayol, o conceito que utiliza o termo Gestão Pública aplicada à Administração Pública Federal - APF pode ser conceituado como um processo administrativo tipificado em seis etapas: planejamento, programação, orçamentação, execução, controle e avaliação das políticas públicas que vise à concretização de políticas públicas, direta ou indiretamente, por

uma entidade pública ou privada, constitui-se em Gestão Pública. Esse conceito interage com a definição do Ato de Administrar, dito há mais de meio século, por Fayol, como sendo as funções administrativas de prever, organizar, comandar, coordenar e controlar, podendo identificar uma analogia entre os retratados por Fayol e os atuais princípios fundamentais do Decreto-lei 200/67. Fayol, ao definir a previsão, como visualização do futuro, avaliação e provisionamento em função dele, e a organização, como instrumento na constituição de um duplo organismo material e social da entidade, deixou evidente a existência de uma relação de seus ensinamentos básicos com o planejamento, programação e orçamentação; analogamente, tanto prever e organizar, quanto planejar, programar e orçar visam a adequado funcionamento das entidades, sejam elas públicas ou privadas.

Considerando também que os princípios aplicados que regem a Administração Pública Federal são os princípios constitucionais (art.37 - LIMPE) da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência e os princípios fundamentais (PCDDC) de Planejamento, Coordenação, Descentralização, Delegação de Competência e Controle, preconizados pelo Decreto-lei n.º 200/67. Cabe ressaltar que outros princípios de diversas normas, como os de Responsabilidade Fiscal, da Lei Complementar Nr. 101/2000, denominada Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF (Planejamento, Transparência, Controle e Responsabilização), os Orçamentários, da Lei Nr. 4.320/64 (Unidade, Anualidade, Universalidade - UAU) e os de outras normas legais como os da Lei Nr. 8.666/93, os da Lei 8.112/90, também dispõem sobre atos e fatos que todos os Gestores Públicos devem observar.

Na tentativa de traçar o objetivo comum sobre Gestão Pública, foi feito um levantamento, na base *Scientific Electronic Library Online* – SCIELO, usando-se o descritor “Gestão Pública” sem as aspas, no período de 2000 a 2013, em línguas portuguesa e espanhola, nas áreas temáticas de Ciências Sociais Aplicadas e Ciências Humanas e nas subáreas de Educação e Pesquisa Educacional e Serviço Social e foram encontrados 89 artigos sobre o descritor citado acima, dos quais, 77 referem-se à área de Educação e Pesquisa Educacional e 12 à área de Serviço Social.

Pode-se entender que há uma vasta base científica para este descritor, e para trabalhar com artigos mais específicos ou que pudessem ir de encontro ao conceito de Fayol, restringiu-se a busca para “Gestão Pública”, agora com as aspas, e, em específico foram obtidos 21 artigos, conforme Tabela 01.

GESTÃO PÚBLICA	ARTIGOS
CURSOS	3
EDUCAÇÃO	7
EDUCAÇÃO AMBIENTAL	3
FORMAÇÃO DOCENTE	3
SAÚDE	2
SOCIAL	3
TOTAL	21

Fonte: Elaborada pela autora

Dentre estes artigos, não há nenhum que trate sobre a Gestão Pública especificamente e, para se definir o que seria um gestor de políticas públicas, apoiou-se na “Carta de Brasília sobre Gestão Pública”, essa carta foi escrita por ocasião do Congresso do Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração -CONSAD – em uma carta conjunta do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão do Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração em 2008.

Tomando como base a “Carta de Brasília”, são destacados alguns tópicos como elementos estruturais para o bom desempenho em gestão pública, sendo eles:

1. Gestão de pessoas – profissionalizar e capacitar continuamente a força de trabalho. Neste sentido, ganham especial importância: a criação e o gerenciamento de carreiras específicas alinhadas às necessidades da administração e pensadas em uma perspectiva estratégica; a definição de critérios para a ocupação dos cargos e funções comissionados; a introdução da lógica de gestão por competências para melhor alocação e uso dos talentos; e a implementação de sistemáticas de incentivo e responsabilização.
2. Modelos de gestão – simplificar os processos de trabalho, diminuindo o excesso de regras e controles; orientar a atuação do Estado para resultados e rever os mecanismos e instrumentos destinados a avaliar o desempenho institucional e a incentivar a boa gestão.
3. Instrumentos do ciclo de gestão – propiciar melhor articulação entre planejamento e orçamento e rever o modelo de gestão orçamentária de forma a orientá-lo para resultados, tornando-o menos rígido.
4. Mecanismos de coordenação e integração – desenvolver e implementar mecanismos que propiciem e facilitem a coordenação das ações intra e entre governos, de forma a diminuir as duplicidades e sobreposições e possibilitar a articulação de esforços e o uso coordenado de recursos com vistas ao alcance dos resultados desejados.
5. Intensificar o uso de tecnologia, em especial estabelecer sistemas de informação, ferramentas de gestão – ferramentas de apoio ao gerenciamento e à gestão do conhecimento, bem como estimular o mapeamento, disseminação e incorporação de boas práticas de gestão.
6. Marco legal – rever o marco legal de forma a propiciar as condições estruturais necessárias e adequadas para a implementação de mudanças de paradigmas, com maior flexibilidade gerencial, em direção à excelência em gestão pública. Neste contexto, merecem destaque: alteração da lei de licitações; revisão das

formas jurídico-institucionais vigentes; regulamentação do direito de greve no serviço público; regulamentação da relação de parceria do Estado com a sociedade civil; regulamentação da contratualização de desempenho institucional; diretrizes de gestão participativa para as estruturas colegiadas da Administração Pública Federal; e modernização da regulamentação que trata das transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse. 7. Prevenção e combate à corrupção – reforçar os instrumentos de prevenção e combate à corrupção. Merecem destaque: a necessidade de reforçar e institucionalizar mecanismos de transparência e controle social; adoção de gestão da ética como uma medida relevante; e instituição de sistemas de alerta para subsidiar as decisões de alocação de recursos e para acompanhamento e atuação prévios. 8. Realização de estudos e pesquisas para subsidiar as políticas e diretrizes para a modernização do Estado e para melhorar a gestão pública. Embora os principais entraves e problemas da administração pública sejam conhecidos, existe enorme carência de estudos e pesquisas sistematizados sobre o assunto que possibilitem entender a dinâmica dos problemas e a qualificá-los e quantificá-los para subsidiar a elaboração de propostas de solução adequadas. É fundamental investir na melhoria da gestão pública e dar visibilidade ao tema, de forma a incluí-lo nas agendas dos governos, mostrando a sua importância para que o Estado tenha condições efetivas de propiciar as respostas que a sociedade demanda. O desafio de modernizar a gestão é de todos os três níveis de governo, de todos os poderes e também da sociedade, em particular dos seus setores organizados.

Fonte: <http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2011-01-04.7420811917/CartaBrasilia.pdf> Acessado em 19/09/2015.

Desta forma, o próprio Ministério Público coloca como importante a formação em gestão de políticas públicas para o exercício da mesma, mas nenhuma das entrevistadas é formada na área de gestão pública e sim em formações específicas dentro de suas áreas: a Educação e o Serviço Social.

A formação, mesmo que ressaltada na “Carta de Brasília”, não é fator determinante para o exercício na Gestão Pública; por meio do histórico, pode-se dizer que, no caso da Assistência Social e da Educação, há um predomínio do feminino, seja como primeiro damismo ou feminização do magistério em detrimento da formação específica.

Para entender melhor esse contexto, considere-se um breve estudo sobre políticas de educação e assistência social. A discussão sobre articulação das políticas sociais nos países de capitalismo vem ganhando grande visibilidade no mundo contemporâneo, seja pelo contexto da globalização mundial sob a preeminência do capital financeiro que se observa uma revolução técnico-científica, seja pelas profundas modificações no mundo do trabalho, ocasionando a precarização das condições de vida dos trabalhadores e a expulsão dos mesmos do processo de produção. Essa discussão também teve visibilidade a partir da chegada da

Constituição Federal de 1988 que representou uma reformulação formal do sistema de proteção social, trazendo conceitos como: direitos sociais, seguridade social, universalização, equidade, descentralização político-administrativa, controle democrático, mínimos sociais, que passaram a constituir novo padrão de política social no país. Porém, as principais conquistas de proteção social foram desestruturadas como ofensiva neoliberal dos anos 90 e, com a crise econômica, de modo que se percebem as ações de transferência do campo da proteção social para a esfera privada filantrópica ou comunitária; a emergência das políticas de renda mínima que surge como ações inovadoras no combate a pobreza e o desafio de integrar tais políticas com as políticas constitutivas do sistema de proteção social.

Tendo em vista que essas ações tomam parte no ensino regular das crianças e adolescentes e que, de certa forma, promovem o acesso aos direitos universais como: saúde, educação e o direito à alimentação, é relevante refletir a articulação das políticas de assistência social e educação como uma das formas de enfrentamento das expressões da questão social no espaço escolar, e essa seria a principal afinidade entre estas duas secretarias.

Mas elas se diferenciam em seus objetivos, enquanto a Secretaria da Educação teria como objetivo principal a definição e a execução da política governamental no setor de educação básica e de educação profissional, visando à melhoria das condições de vida da população e a adequação da oferta à demanda por escolaridade básica de forma prioritária e por escolaridade profissional, de acordo com a política governamental, de maneira autônoma ou em cooperação com os municípios, primando-se pela qualidade dos resultados, cabe à Assistência Social implementar o Sistema Único de Assistência Social (SUAS), promovendo serviços de Proteção Básica e Proteção Social Especial aos cidadãos que dela necessitarem e para isso contam com a Lei Orgânica da Assistência Social (Lei 8.742/93 - LOAS) e o Sistema Único da Assistência Social (SUAS) creditam a toda pessoa 10 direitos socioassistenciais, aos quais se somam outros, para segmentos específicos, estabelecidos por legislação esparsa.

A atuação da Assistência Social ocorre em base a princípios e diretrizes tendo como objetivo garantir o atendimento às necessidades básicas e proporcionar o desenvolvimento pessoal, familiar e social, bem como, oportunizar a capacitação, facilitando a inserção no mercado de trabalho e a geração de renda.

Dentre seus princípios destacam-se o da universalização dos direitos sociais; o respeito à dignidade do cidadão; o direito a benefícios e serviços de qualidade, bem como à convivência familiar. As balizas para ocorrência desses atendimentos devem respeitar a

descentralização político-administrativa e a participação da população, tendo a centralidade das ações na família.

### 2.3 Gênero e políticas públicas

O impacto da democratização e a luta de movimentos feministas e de movimentos de mulheres desde os anos de 1980 no Brasil deram início a um processo gradual de inclusão da problemática das desigualdades de gênero pela agenda governamental e dos governos locais.

A redução das desigualdades de gênero constitui-se em uma ação governamental orientada pela perspectiva de gênero sem que isso signifique negar a diversidade. É necessário reconhecer a diversidade e diferença entre homens e mulheres atribuindo a este igual valor, reconhecendo suas necessidades específicas e nem sempre iguais.

Todas as palavras têm uma história, são distintos os símbolos, significados e interpretações que se tem a respeito de determinados conceitos e relações. Ignorar esse caráter social e historicamente construído pode ser um grande equívoco quando trabalhamos com o conceito de gênero, cujo cerne é sair de explicações das desigualdades fundamentadas sobre as diferenças físicas e biológicas, afirmando seu caráter social, histórico e político (Scott, 1992, 1995; Nicholson, 2000).

Na perspectiva de se fazer um balanço da produção acerca de gênero e políticas públicas, buscou-se, na base SCIELO, usando-se o descritor gênero e políticas públicas no período de 2000 a 2013 em língua portuguesa e espanhol. Desse levantamento, encontraram-se doze artigos dentre os quais quatro versam sobre saúde, quatro sobre produções acadêmicas, três sobre educação e um com enfoque na profissão, conforme pode ser observado na tabela 2.

**Tabela 2. Gênero e Políticas Públicas**

GÊNERO E POLITICAS PÚBLICAS	ARTIGOS
SAÚDE	4
PRODUÇÃO ACADÊMICA	4
EDUCAÇÃO	3
PROFISSÃO	1
TOTAL	12

Elaborada: pela autora, 2013.

Dentre os artigos que versam sobre saúde, pode-se encontrar, no primeiro, escrito por Ferreira (2013), a apresentação de alguns contrastes existentes entre os discursos das políticas públicas de atenção à saúde da mulher, particularmente da indígena, e o discurso etnológico que enfatiza a especificidade das relações de gênero em sociedades indígenas. A autora partiu do pressuposto de que o desenvolvimento dessas políticas públicas e a organização dos serviços de atenção à saúde, se bem que necessários, têm um efeito transformador sobre as relações de gênero vigentes nas sociedades ameríndias. Por um lado, as relações de gênero entre os povos indígenas estão associadas aos domínios do parentesco e da corporalidade. Por outro, o processo de construção de políticas públicas, por meio da intervenção biomédica e da medicalização do corpo feminino, se constitui em uma ferramenta poderosa de modelamento de corpos e construção de subjetividades contribuindo para forjar mulheres como sujeitos de cidadania.

No segundo artigo sobre o tema saúde, escrito por Schraiber (2012), examina-se a relação entre políticas públicas e práticas dos profissionais, relativamente às necessidades de saúde. Em abordagem teórico-conceitual, as práticas são definidas como desempenhos permeados por determinantes técnico-científicos e sócio históricos para a produção social de um trabalho, analisando-se suas possibilidades de mudanças culturais, éticas e políticas, para um agir crítico das desigualdades de gênero. Tomando-se a atenção integral à saúde dos homens, examina-se a relevância da distinção entre necessidades masculinas e femininas, enquanto realidades parciais não necessariamente convergentes na (re)produção daquelas desigualdades. Igualmente se examinam as práticas profissionais, como realidade parcial e distinta das políticas, estabelecendo relações não imediatas. Desenvolve-se que são obstáculos simbólicos e práticos para mudanças: a normalização biomédica redutora das necessidades, a cultura do trabalho autônomo e da abordagem individualizante das necessidades, a cultura tradicional de gênero conservando práticas desiguais para homens e mulheres e a ausência de inscrição dos direitos como parte do agir profissional. Isso exige propostas específicas às práticas de saúde e às necessidades masculinas para maior convergência com as reformas das políticas.

O terceiro artigo também versa sobre o tema saúde, estabelece questões acerca do tema Homens, Saúde e Políticas Públicas para a viabilização do debate sobre o assunto, com base em referências teóricas e empíricas relacionadas a essas questões. Inicialmente, alguns marco históricos de temática são apresentados para que melhor se situe o debate. Em seguida,

Couto (2012) apresenta um panorama da agenda de gênero nas políticas públicas para introduzir a discussão acerca da inserção dessa perspectiva no âmbito das políticas de saúde. Após essa discussão, aborda o questionamento sobre o fato de as políticas de saúde dos homens promoverem ou não a equidade de gênero. Nas considerações finais, a autora aponta para a complexidade que envolve a elaboração, a implementação e a avaliação das políticas de saúde que visam à equidade de gênero, bem como se destaca a necessidade de que a política brasileira voltada para a saúde dos homens se articule com outras políticas para que a matriz de gênero seja transversal no campo da saúde.

O último artigo sobre saúde nos traz a produção de Nascimento e Carrara (2012). Os autores problematizam a articulação entre saúde e políticas públicas, com foco específico na saúde dos homens e suas implicações para a promoção da equidade de gênero. O artigo contempla uma reflexão em três planos de análise: a construção da agenda de gênero nas políticas públicas, a perspectiva de gênero nas políticas públicas de saúde e um questionamento acerca da relação entre a equidade de gênero e a política de saúde dos homens. Os autores iniciam refletindo sobre a diversidade de nomenclaturas em voga para tratar dos homens na saúde: saúde masculina, saúde dos homens, política de atenção integral em saúde para homens, política de saúde do homem.

Nos artigos sobre produção acadêmica, foi encontrado o texto escrito por Monteiro e Mourão (2012), cujo objetivo foi apresentar um levantamento sobre a produção científica em políticas públicas de 2001 a 2010 e analisar os estudos dessa temática que contemplam as categorias sociológicas de raça e gênero, apontando a articulação que estabelecem com as atividades físicas desportivas e o lazer. O material investigado consiste nos periódicos indexados no Qualis 2010 da educação física, que veiculam produções nas Ciências Humanas e Sociais, classificados nos extratos intermediários. O levantamento verificou que a produção sobre políticas públicas que consideram as temáticas de gênero e raça ainda é muito pequena no que refere às atividades físico-esportivas e ao lazer.

O segundo artigo sobre produção acadêmica faz uma análise da incorporação da perspectiva de gênero por políticas públicas desenvolvidas por governos subnacionais no Brasil, na visão de Farah (2004). A autora inicia com uma reconstituição da agenda de gênero e de sua relação com a agenda de reforma do Estado e das políticas públicas desde a década de 1980. Identificando a seguir propostas formuladas por movimentos de mulheres e entidades feministas no campo das políticas públicas, com base nessas propostas, são analisados programas das áreas de saúde, combate à violência contra a mulher e geração de

emprego e renda, destacando-se a maior ou menor aderência das iniciativas locais à agenda feminista.

Ainda, sobre produção acadêmica, Vianna (2012), em seu artigo, traz resultados de levantamentos da produção acadêmica sobre a introdução do gênero e da sexualidade nas políticas públicas de educação no Brasil entre 1990 e 2009. O conjunto de obras examinadas concentra 73 títulos. Elas acompanham o desenvolvimento das políticas públicas de educação, as quais vêm enfatizando o currículo e indicam atualmente a construção de uma agenda de políticas voltadas para a diversidade sexual, com a criação de muitos projetos e programas. A maioria dessa produção, muito recente e centrada no Sul e no Sudeste, é composta por dissertações, artigos de divulgação destas e ensaios, com um número reduzido de teses. Por meio da análise desse material, identificaram-se dois movimentos analíticos: o uso do conceito de gênero, sob a influência de Joan Scott, e, nas produções mais recentes, a crítica ao que Judith Butler denomina de "matriz heterossexual".

Na última referência sobre produção acadêmica, Tachino (2010) mostra um estudo dos últimos 30 anos, em que os estudiosos têm explorado a sua dimensão ideológica do gênero, ilustrando como os gêneros compelem os indivíduos a agir de determinada maneira, e como os indivíduos respondem a eles. O presente artigo enfoca a visão ideológica de gênero e analisa o problema da mobilização do conhecimento como uma negociação ideológica entre gêneros legais e de pesquisa. Usando a verdade de Foucault e a colonização de Bhatia, este autor analisa um questionário público canadense que usou pesquisa em psicologia e influenciou vários documentos legais e de políticas públicas. A análise da comissão relatora, as transcrições de audiências preliminares e as entrevistas revelam a maneira como a ideologia jurídica esta inscrita nos gêneros jurídicos que regulam a extensão e o modo como se dá a mobilização do conhecimento.

Em educação, Vianna e Unbenhaum (2006) examinam a inclusão da perspectiva de gênero na educação infantil e no ensino fundamental, no período de 1988 a 2002, com ênfase no Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (RCNEI) e nos Parâmetros Curriculares Nacionais para o ensino fundamental (PCN) e concluem que, embora esses documentos constituam importantes instrumentos de referência para a construção de políticas públicas de educação no Brasil, a partir da ótica de gênero, contribuindo com a formação e com a atuação de professoras e professores, não são devidamente efetivadas pelo Estado. Não existem estudos sistematizados sobre a efetividade dessas proposições e sobre possíveis mudanças na prática pedagógica de educadoras. Desse modo, sua legitimidade fica

prejudicada, assim como a proposição de uma política que pretende garantir condições igualitárias de qualidade para o sistema de ensino e para a formação docente, a partir de um currículo nacional.

Schilling (2008), em seu artigo, discute a inserção da temática de gênero nas políticas públicas educacionais na América Latina com base em três estudos de caso: o das políticas educacionais do Peru, do Brasil e da Costa Rica. Esses estudos, de autoria de Fanni Cabrejo, Claudia Vianna, Sandra Unbehaum e Sandra Umaña, respectivamente, permitem compreender e detectar impasses, similitudes e diferenças em relação à construção conceitual que orienta o debate, sua tradução em leis e políticas específicas, retratando claramente e com competência, os dilemas da construção da igualdade ao contemplar as diferenças como forma de superação das desigualdades de gênero.

O ponto de partida das análises é a identificação da construção conceitual que sustenta a formulação de normas, leis e programas, repercutindo a discussão acadêmica que identifica os progressos conceituais da passagem de um debate centrado na discriminação da mulher para uma abordagem de gênero como categoria constitutiva e explicativa das relações entre homens e mulheres, e verifica como, muitas vezes, essa categoria é novamente despolitizada quando traduzida em ações governamentais. Essa construção encontra, com suas hesitações, tradução em políticas públicas e os estudos problematizam, pela análise das normas existentes nos três países, as diferentes compreensões e as ambiguidades envolvidas nas políticas que possuem enunciados, propostas e atividades concretas de alcances diversos.

Ainda, segundo Schilling (2008), os enunciados pouco levam em consideração a discussão contemporânea sobre gênero como um sistema cujos níveis estrutural (apoiado na divisão social do trabalho), institucional (conformado por normas que orientam a distribuição de recursos e oportunidades disponíveis para homens e mulheres) e, finalmente, simbólico, são construídos a partir das representações coletivas sobre o que implica a condição feminina e masculina. Assim, políticas públicas orientadas pela perspectiva de gênero seriam aquelas que buscariam uma melhoria da igualdade na distribuição dos recursos, nas transações socioculturais cotidianas, na qualidade de vida entre mulheres e homens e na compreensão das formas múltiplas e flexíveis, envolvendo a feminilidade e a masculinidade. Essa orientação conceitual reflete-se, de início, na formulação do problema que a política pública deseja resolver: qual é o seu alcance, quem são os atores envolvidos e que precisam ser atingidos e quais as ações que comportariam um impacto maior?

As discussões sobre políticas públicas orientadas por uma perspectiva de gênero levariam em consideração a raça, etnia, condição social, localização geográfica (meio rural ou urbano, centro e periferias urbanas, pequenas e grandes cidades), idade, distribuição de responsabilidades entre os vários setores envolvidos na política, formas de avaliação e controle dos resultados, além da tensão inerente entre programas/projetos universais e focalizados. Um elemento de grande interesse, citado por Schilling (2008), é que os estudos levam em conta a diversidade dos atores que participam da formulação da política pública: atores internacionais, organizações não governamentais (inclusive do campo feminista, nem sempre integradas às formulações), diversos setores governamentais (geralmente pouco integrados), agentes burocráticos relacionados à implementação, sindicatos de professores e os próprios professores. No campo das políticas educacionais orientadas para gênero, haveria certo consenso sobre alguns elementos-chave: deveriam ser contemplados programas de educação infantil que trabalhariam de forma integrada com programas de nutrição e saúde; elaboração de livros e guias curriculares não sexistas; forte ênfase na formação inicial e formação continuada de docentes concomitantemente ao seu reconhecimento salarial e profissional; desenvolvimento, entre professores e alunos e entre alunos, de práticas dialógicas, democráticas e igualitárias; uso de conhecimentos sobre as temáticas da identidade, igualdade, direitos humanos, educação e crítica às noções estereotipadas de masculinidade e feminilidade, assim como o reconhecimento da diversidade de opções sexuais.

Tabela 3 - Distribuição Percentual da população de 25 anos ou mais de idade, por sexo e nível de instrução, segundo as Grandes Regiões e algumas características selecionadas em 2010.

Grandes Regiões e algumas características selecionadas	Distribuição percentual da população de 25 anos ou mais de idade, por sexo e nível de instrução (%)							
	Mulheres				Homens			
	Sem instrução e fundamental incompleto	Fundamental completo e médio incompleto	Médio completo e superior incompleto	Superior completo	Sem instrução e fundamental incompleto	Fundamental completo e médio incompleto	Médio completo e superior incompleto	Superior completo
<b>Brasil</b>	<b>47,8</b>	<b>14,4</b>	<b>25,0</b>	<b>12,5</b>	<b>50,8</b>	<b>14,9</b>	<b>24,1</b>	<b>9,9</b>
Norte	49,9	14,0	26,7	9,1	57,2	14,0	22,4	6,1
Nordeste	56,0	12,2	23,3	8,4	62,3	11,9	20,0	5,6
Sudeste	43,5	15,4	26,1	14,6	44,0	16,3	26,7	12,6
Sul	47,6	15,3	23,3	13,5	48,3	16,7	24,2	10,6
Centro-Oeste	44,1	14,5	26,2	14,9	49,5	15,0	23,9	11,3
<b>Situação do domicílio</b>								
Urbana	43,5	15,0	27,2	14,0	45,0	16,0	27,2	11,6
Rural	77,3	10,1	10,0	2,5	81,7	9,4	7,6	1,2
<b>Cor ou raça</b>								
Branca	41,0	14,3	26,7	17,7	42,4	15,1	26,9	15,3
Preta ou parda	55,2	14,5	23,2	6,7	59,0	14,8	21,4	4,5

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2010.

Segundo IBGE, apesar da superioridade escolar feminina, pois, conforme exposto, a população adulta feminina tem maior nível de instrução do que a masculina, os resultados no mercado de trabalho não favorecem as mulheres. A Tabela 2 mostra que as áreas gerais de formação nas quais as mulheres de 25 anos ou mais de idade estão em maior proporção, isto é, Educação (83,0%) e Humanidades e Artes (74,2%) são justamente aquelas que registram os menores rendimentos médios mensais entre as pessoas ocupadas (R\$ 1.810,50 e R\$2.223,90, respectivamente), independentemente do setor onde estas pessoas trabalhem. Além disso, o rendimento feminino não se iguala ao masculino em nenhuma das áreas gerais, conforme evidencia a razão entre o rendimento das mulheres e o rendimento dos homens. Esse diferencial se mantém mesmo quando a proporção de mulheres se torna equivalente à dos homens, como na área de Ciências Sociais, Negócios e Direito, em que as mulheres recebiam apenas 66,3% do rendimento dos homens. Esse valor médio do rendimento envolve tanto as escolhas das profissões e carreiras diferentes entre homens e mulheres dentro dessa área geral, por exemplo, a de Ciências Sociais, Negócios e Direito, quanto uma possível discriminação por gênero no mercado de trabalho, entre outros fatores.

Os estudos de Schilling (2008), citados anteriormente, mostram que, nos países analisados, a questão do gênero está ainda fortemente vinculada ao acesso à educação: assim, em muitos casos, são desconsiderados os demais aspectos mencionados. Uma indagação interessante é a respeito de inclusão da temática na escola sob uma forma transversal. Ainda que a abordagem seja importante, haveria problemas em sua implementação, pois ela dependeria da competência e disposição dos professores. Esta é uma verificação crucial no artigo, ao analisar as políticas públicas educacionais dos três países: há uma ênfase pequena em relação a esta inclusão temática nos cursos de formação inicial e continuada de professores, ponto-chave para a transformação.

Schilling (2008) conclui que nem sempre as leis progressistas chegam à sala de aula; o desenvolvimento das mesmas oportunidades na sala de aula não produz necessariamente oportunidades iguais para meninos e meninas. Outra análise importante é a que tenta detectar – ao lado e apoiando medidas que visam à igualdade – políticas compensatórias ou de discriminação positiva para determinados segmentos da população: uma das formas de ação bastante incentivada por agências e organismos internacionais.

Nos três países, tenta-se discutir o papel ou a intervenção das igrejas – principalmente da Igreja Católica – na educação pública, como uma variável importante no sucesso ou fracasso de determinadas iniciativas, principalmente aquelas relacionadas à educação sexual, orientações sexuais e programas de saúde reprodutiva. Uma variável analisada é a do papel dos sindicatos dos professores, em geral pouco abertos a esse debate. Como conclusão revela-se a existência de propostas relacionadas ao gênero e à equidade, associadas a populações vulneráveis, havendo mais propostas do que ações propriamente ditas. As políticas públicas utilizam um conceito de gênero bastante limitado, com o foco no acesso escolar e melhor qualidade da permanência, entendida como uma paridade entre o desempenho de meninos e meninas. Há ainda grande ausência de ações visando à formação inicial e continuada de professores, mesmo tendo se constatado melhorias nos livros didáticos em relação às representações do feminino e do masculino. A presença de novas entidades ligadas à temática de gênero, no âmbito do Estado, não teria uma influência significativa na promoção de políticas educacionais.

Para completar a análise da educação, há o artigo de Vianna e Unbehaum (2004) que, orientadas pela teoria das relações de gênero, examinam as principais leis, planos e programas federais que especificam as diretrizes nacionais das políticas públicas de educação no Brasil. Entre os documentos privilegiados para análise destacam-se a Constituição Federal

(CF/1988), a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB/1996), o Plano Nacional de Educação (PNE/2001) e os Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Fundamental (PCN/1997). Mostram que adotar a ótica de gênero para a análise dessas políticas permite avaliar como elas podem facilitar ou dificultar a aquisição de padrões democráticos, uma vez que a política educacional não tem um papel neutro, dissociado de preconceitos, entre os quais destacamos o de gênero.

O artigo que finaliza a análise deste descritor traz na visão de Azevedo e Ferreira (2006), a questão da profissão, na qual, para um contingente importante de mulheres, sobretudo as de classe média urbana, as experiências de escolarização proporcionadas pelas políticas sociais e, mais especificamente, pelas políticas educacionais implantadas isoladamente a partir dos anos 1920, que efetivamente se institucionalizaram na chamada era Vargas, foram em larga medida responsáveis por importantes mudanças no sistema de gênero, especialmente no que diz respeito à inserção profissional de mulheres no mundo acadêmico e científico. O artigo tem o propósito de rever uma interpretação relativamente consolidada na literatura sobre esse assunto, que tende a minimizar as consequências operadas por essas reformas no perfil educacional da população feminina.

### **2.3 Gênero e gestão social**

O segundo descritor utilizado objetivou conhecer a produção que envolve a questão de gênero e relaciona gênero e gestão social.

Nesse descritor, foram encontrados oito trabalhos referentes à Assistência Social e gênero. Observa-se que, na referida área, há um número expressivo de estudos sobre Gênero, o que pode ser explicado pelo perfil feminino dos profissionais, sobretudo de Assistentes Sociais e Psicólogos. O sinal da “feminização” na Assistência Social acompanha esta política desde a sua formação. Entretanto, ela não se desenvolve facilmente, ao contrário, possui determinações histórico-concretas baseadas em uma cultura de dependência das mulheres, com nítidos interesses de classe. Esse acontecimento pode ser percebido por meio da responsabilização das mulheres pela reprodução social, reforçando a naturalização de papéis conservadores de gênero. Nesse aspecto, faz-se necessário entender criticamente as formas de construção das relações entre gênero e Assistência Social na sociedade capitalista.

Segundo Russo (2008), a história da política da Assistência Social tem suas raízes nas ações de caridade e benemerência realizadas especialmente, pelas Damas de caridade, mulheres de elevado poder aquisitivo, destacadamente, as primeiras-damas, desde a sua raiz, por isso, há uma nítida marca de gênero na construção da Assistência Social. Com a emergência da “questão social” que demandava do Estado respostas políticas e profissionais às suas expressões, a Assistência Social inicia seu processo de institucionalização, tendo como objetivo central, a atenuação dos conflitos de classe. Para tanto, as ações de caridade, fragmentadas e descontínuas não atendiam a contento era exigido um trabalho de intervenção do Estado especializado para o controle da “questão social”.

Ainda, segundo Russo (2008), no Brasil, esse processo de racionalização da Assistência Social tem como marco o surgimento Legião Brasileira de Assistência (LBA), em 1942. Apesar de se demandar a responsabilidade do Estado e respostas racionais e especializadas à “questão social”, percebe-se que, mesmo com os avanços alcançados pela legalização da Assistência Social como política pública, alguns traços de suas raízes ainda são encontrados em nossos dias, com aparência nova, tais como: assistencialismo, clientelismo e a marca de gênero.

Para Cisne (2012) é no terreno do capitalismo monopolista que há a emersão do Serviço Social como profissão. Percebe-se que ele não surge de uma racionalização da assistência social, emerge das condições histórico-sociais concretas, na ordem monopólica, dos seus processos econômicos, sociopolíticos e teórico-culturais.

A Assistência Social é um campo fértil para análise, visto que historicamente esteve vinculada com a “questão de gênero”, sob a responsabilidade das primeiras-damas (mulher) e não sob a gestão do presidente ou de um profissional da área. Há um vínculo histórico entre as mulheres e a responsabilidade para com os problemas sociais, com a prática da caridade e da ajuda, como “equilíbrio” e “harmonia” social, enfim, com a reprodução social voltada para o controle da classe trabalhadora dominada.

Nessa busca, foram encontrados, na base SCIELO, oito artigos sobre gênero e gestão social, dos quais dois apresentam estudos na área da saúde; outros dois descrevem a profissão de pescadores a agentes sociais; e dois sobre política, e os últimos descrevem sobre política e violência, todos relacionados com a questão da Assistência Social, conforme aponta a tabela 4, que trata de Gênero e Gestão.

**Tabela 4 - Gênero e Gestão Social**

GENERO E GESTÃO SOCIAL	ARTIGOS
SAÚDE	2
PROFISSÃO	2
POLÍTICA	2
VIOLÊNCIA	1
PODER	1
TOTAL	8

Fonte: Elaborada pela autora, 2013

No primeiro artigo sobre saúde, Oliveira et al. (2010) discutem as representações sociais de Agentes Comunitários de Saúde (ACS) acerca do consumo de drogas, como recorte de um estudo qualitativo de cunho etnográfico, cuja produção dos dados ocorreu no período de janeiro/2006 a janeiro/2007. Um conjunto de técnicas foi aplicado para profissionais que atuam numa Unidade Básica de Saúde de Salvador- BA, dentre eles 22 ACS. A Teoria das Representações Sociais foi adotada como eixo teórico, e gênero como categoria de análise. Os ACS reconhecem a proximidade e o envolvimento das mulheres com o fenômeno das drogas na comunidade onde moram e atuam, porém não adotam em seu trabalho nenhuma ação direcionada para tal problemática. As representações sociais apreendidas reproduzem estereótipos e preconceitos em relação às drogas e às pessoas usuárias de drogas, vinculadas, sobretudo, ao sexo e classe social, assinalando a invisibilidade do consumo de drogas como um problema de saúde para o grupo estudado.

Em Brandão (2009), encontra-se uma perspectiva socioantropológica, os desafios postos aos jovens na gestão da vida afetivo-sexual no que tange à prevenção de gravidez imprevista. O autor discute algumas dificuldades por eles encontradas no manejo da contracepção, no decorrer de suas trajetórias afetivo-sexuais, identificando situações propensas a não utilização de métodos anticoncepcionais (MAC). Trata-se de pesquisa qualitativa, cujo material empírico agrupa 73 entrevistas, com jovens de ambos os sexos, de 18 a 24 anos de idade, provenientes de três capitais do país (Salvador, Rio de Janeiro e Porto Alegre) e de dois segmentos sociais (popular e médio), que passaram por ao menos um episódio de gravidez na adolescência. A análise temática dos dados reúne elementos afins e recorrentes nas narrativas juvenis, além dos contrastes de gênero e classe social. Os resultados relativos às dificuldades dos jovens de usar continuamente os MAC foram agrupados em eixos temáticos: contexto do relacionamento; relação com a família no que tange à

sexualidade; efeitos colaterais dos métodos hormonais; descuido com a contracepção; dificuldades dos serviços de saúde; “falha” dos MAC; forte concepção da paternidade nos segmentos populares; uso de preservativo com parceiras “desconhecidas”; uso de coito interrompido, sem conhecimento do ciclo menstrual da parceira.

Em dois artigos relacionados à profissão encontramos um estudo de Maneschky et al. (2012), no qual as autoras relatam o crescimento de estudos abordando o setor pesqueiro sob uma perspectiva de gênero, indicando que esse é fundamental para se entender como mulheres e homens participam da pesca e vivenciam os riscos ligados às recentes mudanças do setor. Contudo, políticas setoriais ainda têm dificuldade em incorporar a dimensão de gênero. As autoras evidenciam dois argumentos principais. Primeiro, o silêncio sobre a questão feminina articula-se à situação de vulnerabilidade, característica de grande parte das comunidades pesqueiras, em países no "norte" e no "sul". Segundo, que movimentos de mulheres pescadoras têm contribuído para questionar o *status quo* e inscrevê-las em políticas de empoderamento, sobretudo no que toca a espaços e direitos sociais. Ao mesmo tempo, esses movimentos buscam recuperar a capacidade que sistemas locais comunitários de gestão de recursos naturais têm demonstrado de adaptação à complexidade socioambiental e de respeito ao protagonismo feminino. O processo de empoderamento não é linear, mas complexo e marcado por contradições.

Há também uma pesquisa de Curado e Menegon (2009), realizada com profissionais do Programa de Inclusão Social (PIS), do Estado Mato Grosso do Sul, gestão 2003-2006, em que as autoras discutem os sentidos do trabalho social, ressaltando sentidos da relação gênero e trabalho e da naturalização da participação da mulher no trabalho social. A pesquisa pautou-se por aportes da Psicologia Social, em diálogo com teorias de gênero e literatura sobre trabalho social. Apresentam cinco conjuntos de sentidos do trabalho social, a saber: ajuda; promoção de direitos e transformação social; mercado profissional e gestão social; estratégia político-eleitoral e assistencialista. O quinto conjunto agrega sentidos das relações de gênero e incluem o afeto como instrumento de trabalho, o desapego financeiro e o não profissionalismo. Apesar de positivities, esses sentidos alimentam a desvalorização, a invisibilidade e a feminização dessa atividade.

Dentro do tema política, destacam-se dois artigos, o primeiro título de Pereira (2010) aponta que as desigualdades existentes entre mulheres e homens no que se refere à qualidade de vida são patentes no Brasil e evidenciadas por indicadores socioeconômicos. Programas e ações governamentais concebidos e executados sem a adoção da perspectiva de gênero são

um dos elementos que impedem a concretização do princípio de igualdade de oportunidades. Como a incorporação da transversalidade de gênero nas políticas públicas no Brasil é recente, assim como os estudos e a avaliação dos orçamentos públicos, a autora contribuiu para o avanço do tema, discutindo e analisando a política social proposta no Plano Plurianual do governo de Mato Grosso à luz do enfoque transformador e da teoria feminista. Buscou-se, também, refletir em que medida o governo local está observando o compromisso político assumido com o Governo Federal de enfrentar as desigualdades de gênero e de realizar a gestão transversal de políticas públicas, explicitadas no Plano Nacional de Políticas para as Mulheres.

No segundo artigo inscrito na área dos estudos organizacionais sobre política, Andrade (2002) aponta questões referentes às relações de gênero no espaço de trabalho. Buscou compreender como as categorias de pensamento sobre essas relações são "construídas" na subjetividade das pessoas e como atuam no desenvolvimento da carreira profissional de homens e mulheres em uma organização bancária. A relevância deste artigo se fundamenta na busca da compreensão de como os conflitos entre gênero são mediados dentro das organizações indicando possíveis soluções para potencializar o processo de gestão organizacional. Os resultados do artigo permitiram compreender que a hierarquia sexual ainda é imposta como mecanismo de diferenciação no âmbito organizacional, e que a coexistência de ambos os gêneros num contexto social comum pode ser capaz de transformar a realidade social.

Estudos dessa natureza reforçam a necessidade de as organizações buscarem novas formas de trabalhar a complexidade social sem inibir as diferenças existentes, pois, assim, cada um, em sua singularidade, pode contribuir efetivamente para o desenvolvimento organizacional.

Ainda há o tema violência, sobre o qual, Porto (2013) investiga as representações de gestores sobre a saúde da mulher em situação de violência e a influência dessas representações nas decisões por ações de saúde para essas mulheres. Trata-se de um estudo qualitativo e descritivo, do qual participaram 18 gestores de três municípios em Gestão Plena do SUS da Região Metropolitana do Recife (Pernambuco, Brasil). Esses gestores foram acomodados em três grupos distintos, com base na semelhança de suas falas sobre a mulher em situação de violência e as ações em saúde para essas mulheres. Entretanto, esses três grupos convergem no que se refere às representações que determinam as decisões por ações em saúde para essas mulheres: o compromisso da gestão com o movimento feminista. Esse

compromisso aparece como o fator mais relevante, e argumentos comuns entre gestores da saúde como: problema de saúde pública e qualidade de vida, ou mais tecnicamente, a questão de custo-benefício, não são destacados.

Por último, dentro do descritor gênero e gestão social, Faria (2006) inicia a descrição de um estado da arte com o tema poder, em que reúne pesquisas até então esparsas da área da educação infantil (primeira etapa da educação básica) que analisam as relações de poder entre meninas e meninos de 0 a 6 anos que frequentam, por longas horas do dia, creches e pré-escolas; entre elas e eles e as profissionais predominantemente do sexo feminino, por opção de suas mães (e às vezes também de seus pais) e investigam também as relações de poder entre essas mulheres adultas. A autora mostra que também por trazer as crianças, principalmente as pequenas, para assumir seu papel na construção da realidade, a luta feminista é a grande responsável pelas modificações sociais da gestão do tempo cotidiano.

Não foram encontrados artigos específicos sobre a gestão social e gênero, Nenhuma das publicações faz menção ao histórico desta categoria através do contexto no qual está inserida.

## 2.4 GÊNERO E AUTONOMIA

Em relação ao descritor Gênero e autonomia, foram encontradas na base *SCIELO* três artigos, dos quais dois versam sobre autonomia na saúde e um sobre autonomia, conforme pode ser observado na tabela 5.

**Tabela 5.** Gênero e

Autonomia

GENERO E AUTONOMIA	ARTIGOS
SAÚDE	2
AUTONOMIA	1
TOTAL	3

**Fonte:** elaborada pela autora, 2013.

Os dois artigos encontrados dentro deste descritor, tratam de saúde. No artigo sobre autonomia, Goren (2013) repensa a estrutura dos novos processos de socialização, no qual a maneira tradicional, já não é o eixo de referência central num contexto em que os quadros coletivos que estruturam a identidade social e individual da população estavam se desinstitucionalizando. Novos espaços que levam a essa construção são expressos em termos de identidade, em que a Política Social, por meio do poder simbólico que tem derivado da capacidade do Estado para estabelecer classificações e identidades sociais definidos para determinar as práticas cotidianas, aparecem nos atores sociais e atrizes. Nesse sentido, o artigo apresenta uma tipologia traçada a partir da distância ou proximidade em que as mulheres. “beneficiários” de programas de emprego, sobre a possibilidade de construir a sua própria autonomia pode ser encontrado. Este artigo pretendeu fazer ações sociais questionadas a partir de uma perspectiva de gênero, permitindo simultaneamente um maior ou menor grau, as mudanças nos repertórios subjetivos e mulheres de forma diferente ou modo de fazer as coisas e ver a si mesmos e ao seu futuro. A metodologia utilizada para o desenvolvimento desse artigo teve como base a exploração das representações imaginárias do sexo feminino, explícitas e implícitas, e foi qualitativa.

Guedes (2011) apresenta em seu artigo as necessidades relacionadas à autonomia, reconhecidas pelos profissionais da Estratégia Saúde da Família no que concerne à atenção à saúde de mulheres que vivenciam violência. Para a produção do material empírico, foram feitas entrevistas com profissionais de saúde que compõem as equipes da Estratégia Saúde da Família e com mulheres usuárias do serviço. Os significados conformam a necessidade de autonomia relacionada à mulher como sujeita na tomada de decisões. Entretanto, alguns significados revelaram o reducionismo que se traduz na desresponsabilização do serviço em relação ao problema. A autonomia financeira foi um aspecto convergente entre os discursos dos profissionais e das usuárias do serviço de saúde. Concluiu-se que, para o enfrentamento da violência, é fundamental a inclusão da perspectiva de gênero tanto nas políticas de saúde quanto nas práticas concretizadas no processo de trabalho, condição que abre possibilidades de respostas a necessidades práticas e estratégicas de gênero, contribuindo para a redução da iniquidade entre homens e mulheres e a promoção da emancipação feminina.

Já, no segundo artigo sobre saúde, Chacham (2012) investiga como desigualdades de classe e de gênero atuam no sentido de reduzir o grau de autonomia de adolescentes (15 a 19 anos) e mulheres jovens (20 a 24 anos), influenciando seu comportamento sexual e reprodutivo, especificamente na experiência da gravidez na adolescência. Na análise, foram

utilizados dados provenientes de dois inquéritos, cuja amostra total foi de 648 jovens do sexo feminino entre 15 e 24 anos de idade, 292 residentes em bairros de classe média e 356 em favelas situados na região centro-sul da cidade de Belo Horizonte, Brasil. Nos resultados, encontrou-se uma prevalência bruta de 27,3% de gravidez até os 19 anos entre as jovens residentes em favelas e de 1,7% entre as moradoras em bairros da região centro-sul de Belo Horizonte. Os dados apontam para uma relação direta entre a gravidez na adolescência com o controle e a violência por parte do parceiro. Entre aquelas residentes em favelas, 48% das que declararam ter sofrido violência física por parte de um parceiro e 58% das que declararam ter sofrido violência sexual haviam engravidado ao menos uma vez antes dos 19 anos. A associação da violência de gênero com a gravidez na adolescência se manteve presente mesmo quando controlada por classe social, ainda que seu peso fosse muito mais pronunciado entre as jovens de baixa renda. Esses resultados reforçam a importância de se aprofundar a compreensão acerca do impacto das desigualdades de classe e gênero no comportamento sexual e reprodutivo de adolescentes e mulheres jovens.

Considerando que o assunto gênero tem sido bastante divulgado na mídia atualmente, na defesa de políticas públicas que deem condições de igualdade para as mulheres, observa-se que ainda há pouca pesquisa divulgada na base pesquisada. Dos vinte e três artigos encontrados, no descritor Gênero e Políticas Públicas, apenas um fala sobre profissão, no descritor de Gênero e Gestão Social, apenas dois versam sobre a profissão, dois sobre política, e um sobre poder e, no descritor de Gênero e Autonomia, somente um artigo trata de Autonomia.

Fica claro que a questão de gênero merece aprofundamento, contribuindo, dessa forma, para uma maior divulgação das desigualdades encontradas e procurando um equilíbrio e espaço para a mulher no mercado de trabalho e gestão.

### **3 MÉTODO**

Considerando os objetivos da pesquisa, a abordagem utilizada foi qualitativa, visto que se buscou compreender os significados atribuídos pelas gestoras de políticas públicas acerca de suas motivações e a direção dada por essas na condução da política pública, tendo em conta a questão de gênero.

A pesquisa se fundamentou na teoria social crítica, na medida em que essa teoria entendida, conforme Marx, como “modalidade peculiar de conhecimento” (apud NETTO,

2009, p. 673), busca compreender a realidade social a partir de uma visão de totalidade, reconhecendo as contradições próprias da ordem social burguesa.

Na concepção marxiana,

[..] a teoria é uma modalidade peculiar de conhecimento". Enquanto modalidade específica afirma que "o conhecimento teórico é o conhecimento do objeto tal como é em si mesmo, na sua existência real e efetiva, independentemente dos desejos, das aspirações e das representações do pesquisador (NETTO, 2009, p. 673).

Netto explica que, "a teoria é, para Marx, a reprodução ideal do movimento real do objeto pelo sujeito que pesquisa: pela teoria, o sujeito reproduz em seu pensamento a estrutura e a dinâmica do objeto que pesquisa". Nesse sentido, a reprodução é entendida como o conhecimento teórico propriamente dito, que será mais correta e verdadeira quanto mais o sujeito se aproximar da realidade e dela for fiel.

O autor, analisando a teoria e o método marxiano, esclarece que "para Marx, o método não é um conjunto de regras formais que se 'aplicam' a um objeto que foi recortado para uma investigação determinada nem [...] que o sujeito que pesquisa escolhe conforme sua vontade" mas, precisamente, "é a estrutura e a dinâmica do objeto que comandam os procedimentos" (NETTO, 2009, p. 685). Essas determinações se constituem "traços permanentes dos elementos constitutivos da realidade" (NETTO, 2009, p. 685).

A história oral foi utilizada para promover o entendimento, como instrumento para conhecer a trajetória profissional e pessoal dos sujeitos desta pesquisa, bem como os motivos que as levaram a escolher a gestão de políticas públicas e identificar se a questão de gênero influente nesta escolha. A análise foi feita por meio da avaliação por triangulação de métodos que, segundo Minayo (2005), dá lugar a compreensão da gestão de políticas sociais, trabalha com a contextualização das propostas (perguntas diferentes para realidades diferentes) supera e valoriza ao mesmo tempo os elementos envolvidos numa intervenção social – realiza a dialética entre teoria e prática.

Em relação à metodologia, utilizou-se a História Oral, visto que essa se baseia na fala, na fonte oral. Neste estudo, buscou-se resgatar a trajetória, a experiência das Secretarias de Educação e Assistência social. Por meio dessa metodologia, pode-se aprofundar a chamada história oficial, acrescentando mais cores e densidade a essa. Segundo Portelli (2001:13), o trabalho com a fonte oral não deve ser entendido como substituto da fonte documental; na

verdade, eles se complementam. Os relatos serão gravados e, em um segundo momento, essas falas são transcritas, transformando-se em “fonte escrita” a fim de promover o registro e o uso de entrevistas. Novamente, remete-se a afirmação de Portelli (2001, p.13) de que “a história oral se inicia na oralidade do narrador, mas é encaminhada (e concluída) em direção ao texto escrito do historiador”. A missão mais difícil é passar da palavra falada para a escrita. A dificuldade se acirra quando se manuseiam as palavras e os significados de outros.

O resgate da memória para a transmissão do vivenciado por meio das narrativas constitui a principal matéria de estudos cujo método é a história oral de vida que será utilizada neste trabalho. Nesse tipo de pesquisa, também devem ser considerados os silêncios, os esquecimentos, as reiteraões, a linguagem não verbal e a comparação com fontes escritas e imagéticas. Tudo isso irá compor os dados de análise. Para Meihy (2005), a memória presente nos relatos orais não é sinônimo de História Oral, ela passa a ser história oral quando essa se dá por meio da aplicação rigorosa do método, que é um recurso moderno usado para elaboração de documentos, arquivamentos e estudos referentes à experiência social de pessoas e de grupos. O autor, ainda categoriza a História Oral em três tipos principais: história oral de vida, história oral temática e tradição oral.

No presente estudo, esses dois últimos tipos não serão abordados, mas, de modo geral, referem-se, respectivamente, a um estudo que pretende compreender uma temática específica, definida como foco central, e a um estudo muito próximo da etnografia, que busca detalhar o cotidiano de um grupo, os seus mitos, rituais e visão de mundo, dando ênfase à história e a práticas sociais de comunidades específicas e a sua cadeia de transmissão.

A história oral de vida, por sua vez, trata-se da narrativa da experiência de vida de uma pessoa (MEIHY, p.147). É o retrato de uma pessoa cuja trajetória é significativa para a compreensão de eventos, períodos e de práticas culturais e históricas, cuja trajetória é registrada e analisada em um esforço para investigar, em detalhes, interações entre percursos individuais e processos coletivos.

Nessa visão, a pessoa que narra sua trajetória é um interlocutor com quem se estabelece uma relação de cooperação, criando, dessa maneira, a possibilidade de uma relação dialogada. Busca-se construir uma relação de colaboração e, por isso, adota-se o termo colaborador em substituição a entrevistado ou informante, o qual deixa de ser considerado um objeto de conhecimento para co-conduzir conjuntamente com o pesquisador o registro de sua história.

O procedimento fundamental da construção dos dados na história oral de vida é a entrevista, uma das etapas essenciais deste método. Esse processo pode ser dividido em pré-

entrevista, entrevista propriamente e pós-entrevista. A primeira corresponde a uma preparação na qual se realizam os primeiros contatos e aproximações com o colaborador e com o seu contexto, além de ser o momento quando se explica o projeto de pesquisa e se estabelece o processo de colaboração. Busca-se, então, marcar o encontro para a gravação da história de vida. Essa etapa requer bastante estudo e planejamento, pois, além de ser o início do vínculo com aquele que dará substância ao estudo, é momento em que se reúnem informações e conhecimentos para que se consiga manter um diálogo fluente com o colaborador. Caso não conheça previamente alguns elementos de sua trajetória, dificilmente o pesquisador conseguirá aprofundar os temas tratados.

A entrevista, por seu turno, é o ponto central do estudo, a qual deve ser caracterizada por um ambiente agradável, de modo que a pessoa possa narrar sua história sem constrangimentos. Ainda que em interação, as interferências do pesquisador precisam ser mínimas. É a hora e a vez do colaborador expressar-se, o qual deve estar em condições para abordar situações pessoais, para falar de seus sentimentos, sonhos e desejos. Nesse momento, é fundamental esclarecê-lo sobre a importância de sua contribuição, bem como explicar as etapas do projeto e os cuidados éticos adotados. É igualmente essencial dar continuidade ao processo, oferecendo constantes devolutivas às pessoas envolvidas na pesquisa. Por fim, há a pós-entrevista que é o trabalho do pesquisador de organizar e realizar o tratamento das entrevistas registradas. O tratamento das entrevistas compreende, como sugere Meihy (2005), três procedimentos: transcrição, textualização e transcrição - etapas complementares do discurso oral. O objetivo é o de possibilitar uma melhor compreensão da narrativa. O processo é encerrado com a validação pelo colaborador do documento final. Há, portanto, interferência explícita do pesquisador no texto, que é refeito conforme sugestões, alterações e acertos combinados com o colaborador nos momentos de conferência da narrativa textualizada. Ainda, segundo Minayo (2004), entrevistas podem ser consideradas conversas com finalidade e se classificam de acordo com sua organização.

Para Joan Scott (1992), “reivindicar a importância das mulheres na história significa necessariamente ir contra definições de história e seus agentes já estabelecidos como ”verdadeiros” ou, pelo menos, como reflexões acuradas sobre o que aconteceu (ou teve importância no passado)”. Desse modo, a meta deste estudo é dar visibilidade a história contada por essas mulheres, passando a conhecê-las melhor e resgatando a participação das mesmas na história e nas relações de gênero.

A escolha da Metodologia da História Oral se justificou tendo em conta que, nessa modalidade de pesquisa, o sujeito da pesquisa ganha centralidade para narrar sua experiência e, no caso específico das gestoras públicas, conhecer suas trajetórias e experiências de vida se torna fundamental, entendendo a história com um processo construído pelos homens de forma compartilhada, complexa, ambígua e contraditória.

### **3.1 Tipo de Pesquisa**

A pesquisa é básica e, segundo Gil (2010), tem o propósito de preencher uma lacuna no conhecimento, reunindo estudos, e classificada como descritiva, na qual o objetivo é a descrição das características de uma população, elaborada para identificar possíveis relações entre variáveis, descrevendo os fatos e fenômenos da realidade encontrada entre os sujeitos entrevistados envolvendo verdades e interesses universais.

### **3.2 População**

A fim de se delimitar a população a ser estudada, utilizou-se, em primeiro lugar, a perspectiva posta na Metodologia da História Oral, que é a intencionalidade do pesquisador (MARTINELLI, 1999). Nessa Metodologia, a escolha dos sujeitos se dá sempre de forma a contemplar o objeto da pesquisa, ou seja, os sujeitos são escolhidos de maneira intencional porque representam o conjunto dos sujeitos que tenham vivenciado a experiência a ser tratada na pesquisa.

Ainda que, em História Oral, essa não seja uma expressão comum, para delimitar a população, utilizou-se a lei complementar nº 166, de nove de janeiro de dois mil e doze, decretada pela Assembleia Legislativa e promulgada pelo então Governador do Estado de São Paulo, Geraldo Alckmin, instituindo a Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte, como uma unidade Regional do território do Estado de São Paulo, cujo objetivo é promover o planejamento regional para o desenvolvimento socioeconômico e a melhoria da qualidade de vida dos moradores da região; a cooperação entre diferentes níveis de governo, mediante a descentralização, articulação e integração dos seus órgãos e entidades da administração direta e indireta com atuação na região, a utilização racional do território, dos recursos naturais e a proteção do meio ambiente, dos bens culturais e materiais e imateriais, a

integração do planejamento e da execução das funções públicas de interesse comum aos entes públicos atuantes na região e a redução das desigualdades sociais.

Os municípios que integram a Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte são Aparecida, Arapeí, Areias, Bananal, Caçapava, Cachoeira Paulista, Campos do Jordão, Canas, Caraguatatuba, Cruzeiro, Cunha, Guaratinguetá, Igaratá, Ilhabela, Jacareí, Jambuí, Lagoinha, Lavrinhas, Lorena, Monteiro Lobato, Natividade da Serra, Paraibuna, Pindamonhangaba, Piquete, Potim, Queluz, Redenção da Serra, Roseira, Santa Branca, Santo Antônio do Pinhal, São Bento do Sapucaí, São José do Barreiro, São José dos Campos, São Luiz do Paraitinga, São Sebastião, Silveiras, Taubaté, Tremembé e Ubatuba. Esses municípios são subdivididos em cinco sub-regiões, as quais podem ser observadas nas tabelas abaixo 4, 5, 6,7 e 8, que trazem informações sobre a população, quantidade de homens e mulheres e o IDHM de cada cidade.

Tabela 6- Sub-região 1

<b>Município</b>	<b>População</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>(IDHM 2010)</b>
<b>São José dos Campos</b>	629921	308624	321297	0,807
<b>Jacareí</b>	211214	103092	108122	0,777
<b>Caçapava</b>	84752	41996	42756	0,788
<b>Paraibuna</b>	17388	8837	8551	0,719
<b>Santa Branca</b>	13763	6875	6888	0,735
<b>Igaratá</b>	8831	4522	4309	0,711
<b>Jambuí</b>	5349	2769	2580	0,756
<b>Monteiro Lobato</b>	4120	2150	1970	0,710

Fonte: Elaborada: pela autora, 2013.

Nos três primeiros municípios, São José dos Campos, Jacareí e Caçapava, as secretarias de educação são todas ocupadas por homens. Essa é a sub-região com o município de maior população de toda a Região Metropolitana. Fará parte deste estudo as Secretarias de Assistência Social de dois municípios desta sub-região, ambas ocupadas por mulheres.

Tabela 7- Sub-região2

<b>Município</b>	<b>População</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>(IDHM 2010)</b>
<b>Taubaté</b>	278686	136752	141934	0,800

<b>Pindamonhangaba</b>	146995	72288	74707	0,773
<b>Campos do Jordão</b>	47.789	23.393	24.396	0,749
<b>Tremembé</b>	40984	21663	19321	0,785
<b>São Bento do Sapucaí</b>	10468	5271	5197	0,720
<b>São Luís do Paraitinga</b>	10397	5318	5079	0,697
<b>Natividade da Serra</b>	6678	3486	3192	0,655
<b>Santo Antônio do Pinhal</b>	6486	3269	3217	0,706
<b>Lagoinha</b>	4841	2479	2362	0,693
<b>Redenção da Serra</b>	3873	2017	1856	0,657

Fonte: Elaborada: pela autora, 2013.

Nessa sub-região, encontra-se Taubaté com a maior população e com as duas secretarias, Educação e Assistência Social, ocupadas por mulheres. Nessa sub-região, dois municípios também farão parte desta pesquisa.

**Tabela 8- Sub-região 3**

<b>Município</b>	<b>População</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>(IDHM 2010)</b>
<b>Guaratinguetá</b>	112072	53946	58126	0,798
<b>Lorena</b>	82537	39858	42679	0,766
<b>Aparecida</b>	35.007	16.898	18.109	0,755
<b>Cachoeira Paulista</b>	30091	14749	15342	0,764
<b>Cunha</b>	21866	11164	10702	0,684
<b>Potim</b>	19397	10974	8423	0,697
<b>Piquete</b>	14107	6817	7290	0,757
<b>Roseira</b>	9599	4842	4757	0,737

Fonte: Elaborada: pela autora, 2013.

Nessa sub-região, o município de maior população é liderado por um homem na cidade e, na secretaria de assistência social com população maior, Guaratinguetá, uma mulher ocupa o cargo na Secretaria de Educação.

Dessa sub-região, nenhum município fará parte da pesquisa.

**Tabela 9- Sub-região 4**

<b>Município</b>	<b>População</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>(IDHM 2010)</b>
------------------	------------------	---------------	-----------------	--------------------

<b>Cruzeiro</b>	77039	37505	39534	0,788
<b>Queluz</b>	11309	5757	5552	0,722
<b>Bananal</b>	10223	5051	5172	0,733
<b>Lavrinhas</b>	6590	3320	3270	0,729
<b>Silveiras</b>	5792	2936	2856	0,678
<b>São José do Barreiro</b>	4077	2047	2030	0,684
<b>Areias</b>	3696	1831	1865	0,697
<b>Arapeí</b>	2493	1255	1238	0,680

Fonte: Elaborada: pela autora, 2013.

Duas mulheres também lideram esta sub-região em suas secretarias com maior número de população. Não haverá participantes na pesquisa desta sub-região.

**Tabela 10 - Sub-região 5:**

<b>Município</b>	<b>População</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>(IDHM 2010)</b>
<b>Caraguatatuba</b>	100840	49959	50881	0,759
<b>Ubatuba</b>	78801	39176	39625	0,751
<b>São Sebastião</b>	73492	36886	37056	0,772
<b>Ilhabela</b>	28196	14329	13867	0,756

Fonte: Elaborada: pela autora, 2013.

Também foram constatadas, na cidade de Caraguatatuba, município de maior população desta sub-região, duas mulheres à frente de suas secretarias, mas nenhuma dessas cidades fará parte da pesquisa.

Dessa forma, a população estudada, a princípio, era composta por seis secretarias de políticas públicas, a saber: três Secretarias Municipais da área da Educação e três da área da Assistência Social de quatro municípios das sub-regiões I e II. Devido à incompatibilidade de agenda, uma das entrevistas que seria feita com a terceira secretaria de Educação não foi possível e a pesquisa foi finalizada com cinco entrevistadas em três municípios, sendo duas secretarias de Educação e três secretarias de Assistência Social e estas entrevistas encontram-se no anexo D A escolha dos sujeitos baseou-se na intencionalidade do pesquisador, e o critério para a escolha dos sujeitos e municípios baseou-se na acessibilidade, considerando também os municípios com maior população nas sub-regiões I e II.

### **3.3 INSTRUMENTOS**

A primeira parte consistiu no preenchimento de uma ficha de acompanhamento e controle (Anexo C) para a coleta de dados, pois, de acordo com Meihy (2013), todos os projetos de história oral devem ser acompanhados de fichas de controle, sendo necessário sempre haver pelo menos duas modalidades: uma da situação da entrevista e do projeto e outra do entrevistado e do processo da entrevista até o estabelecimento e aprovação do texto final.

As questões referentes aos dados do projeto, dados do entrevistado, dados dos contatos, dados do andamento das etapas de preparo do documento final e envio de correspondências (Anexo C)

Definiram-se, para a realização da História Oral, quatro eixos norteadores a fim de planejar, organizar e balizar as entrevistas, auxiliando em sua condução, buscando alcançar os objetivos desta pesquisa. De igual modo, as entrevistas serão norteadas por um roteiro (Apêndice III), visando captar a expressividade dos sujeitos. Serão gravadas em mídia digital e transcritas para posterior análise.

### **3.4 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS**

Para se definir as cidades que seriam escolhidas, foi feito um levantamento, por meio de contato telefônico com cada uma das prefeituras para que fossem apuradas quais secretarias eram lideradas por homens e quais seriam lideradas por mulheres. Antes mesmo de o Projeto de Pesquisa ser aprovado no Comitê de Ética e Pesquisa (CEP), foram realizados contatos nos locais onde seriam realizadas as entrevistas para solicitar autorização oficial dos prefeitos municipais dos municípios escolhidos que assinaram o termo de autorização da Instituição (Apêndice II).

Após a aprovação do Projeto no Comitê de Ética e Pesquisa, os profissionais que atuam nas respectivas prefeituras e que aceitaram participar foram esclarecidos sobre os objetivos da pesquisa, assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido em duas vias, sendo que uma via ficou em posse do pesquisador (Anexo A).

O projeto foi aprovado na Plataforma Brasil / Comitê de Ética da Universidade de Taubaté (UNITAU), com o protocolo CEP/UNITAU nº 25401714.7.0000.5501 (ANEXO B).

Para que o projeto fosse aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa, foi solicitada a autorização do responsável para acessar os participantes das entrevistas, no caso, os prefeitos municipais das cidades escolhidas nas sub-regiões I e II, e, após a aprovação, deu-se início aos contatos para que fossem marcadas as entrevistas com os sujeitos da pesquisa. Inicialmente, os participantes foram contatados por telefone e o envio do projeto foi disparado via e-mail. Foram marcadas as datas e horários para realização das entrevistas de acordo com a agenda dos sujeitos da pesquisa. Após terem sido esclarecidas sobre o objetivo do estudo e assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido em duas vias, ficando uma das vias com o sujeito e a outra com a pesquisadora, foi-lhes garantido o sigilo da identidade pessoal e do local onde trabalham e, por esse motivo, seus nomes e cidades escolhidas não foram identificados nesta pesquisa, bem como a saída do estudo a qualquer momento, se assim desejassem. As gravações foram feitas em mídia digital e, depois, transcritas para efeito de análise, elas serão guardadas pela pesquisadora por cinco anos, após esse período, serão destruídas. Por questões éticas, as transcrições não serão disponibilizadas na íntegra.

Foram convidadas a participarem seis secretarias de políticas públicas, sendo três da Secretaria Municipal de educação e três da Secretaria Municipal de Assistência Social nas quais os cargos de gestão de políticas públicas são exercidos por mulheres. Dentre as secretarias de educação, por sobrecarga de agenda, não foi possível realizar a entrevista com uma delas, apesar de várias tentativas e datas agendadas.

As entrevistas seguiram as etapas da metodologia de História Oral, na qual, a pré-entrevista corresponde à etapa de preparação do encontro em que se dará a gravação, a entrevista onde serão gravados os relatos e a pós-entrevista no qual é enviado o agradecimento ao entrevistado (MEIHY, 2013).

### **3.4.1.Procedimentos para Análise de Dados**

As narrativas coletadas foram analisadas por meio da técnica da triangulação a qual se constitui no confronto entre as narrativas, a conjuntura em que essas narrativas se constituíram e os autores que discutem a temática estudada.

Segundo Begley (1996), APUD (Gray, 2012),

a triangulação vem de um quadro de referência positivista, pressupondo, como vimos, ser possível encontrar uma única realidade ou “verdade”. Entretanto, isso não quer dizer que apenas os dados quantitativos sejam relevantes – os qualitativos e os quantitativos podem ser combinados para formar um único quadro coerente. (GRAY 2012, p337)

Para Minayo (2010), a triangulação pode ser utilizada em três dimensões: para avaliação de programas, projetos e disciplinas; para coleta de dados na qual permite a utilização de três ou mais técnicas; e para análise das informações coletadas.

A Triangulação enquanto técnica empregada para análise de dados prevê três momentos distintos, porém, articulados; momentos esses que são:

O primeiro momento diz respeito à preparação dos dados empíricos coletados, mediante diversos procedimentos a serem adotados. Esses procedimentos são representados por etapas sumárias que visam à organização e ao tratamento das narrativas. [...] O segundo momento se refere à análise propriamente dita, que implica a necessidade de se refletir sobre: primeiro, a percepção que os sujeitos constroem sobre determinada realidade; segundo, os processos que atravessam as relações estabelecidas no interior dessa estrutura e, para isso, a recorrência aos autores que se debruçam sobre tais processos e a temática trabalhada na pesquisa são imprescindíveis; terceiro, as estruturas que permeiam a vida em sociedade. (MINAYO, 2010).

Na técnica da triangulação, devem-se considerar três aspectos: as informações, ou os dados empíricos contidos nas narrativas; o diálogo com os autores, ou seja, o que dizem a respeito da temática em questão e, por último, a análise de conjuntura ou de contexto no qual as narrativas foram produzidas.

Para a utilização das entrevistas nos moldes da história oral, os dados foram transcritos em três fases: transcrição, textualização e transcrição. Na transcrição, o conteúdo da entrevista foi transformado em um texto escrito, estabelecendo uma cópia escrita perfeita e fiel da gravação, incluindo sons e a forma com que foram captados, mantendo os erros de linguagem. Na textualização, o texto foi mantido em primeira pessoa e reorganizado à partir de indicações cronológicas e/ou temáticas num exercício de aproximação dos temas abordados e retomados em diferentes momentos com o objetivo de facilitar a leitura e possibilitar uma melhor compreensão do que o narrador expos. Por último, foi feita a transcrição, em que é elaborado um texto recriado em sua plenitude, afirmando a

interferência do autor no texto, obedecendo ao que foi combinado com o colaborador. Nessa etapa, foram incorporados os elementos extratexto, procurando trazer ao leitor as sensações provocadas pelo contato e, por isso, a importância da validação do entrevistado.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Nessa seção, buscou-se compreender o lugar das mulheres na gestão de políticas públicas, a partir das experiências vivenciadas por elas, no contexto da administração pública municipal, ou seja, no comando das secretarias de Educação e Assistência Social.

Para efeito analítico, as narrativas foram organizadas em eixos, os quais trazem as experiências dessas profissionais, tendo como pano de fundo a questão de gênero. O primeiro

eixo de análise é a trajetória pessoal e profissional entendendo cada uma das mulheres entrevistadas como um ser inteiro, o qual deve ser compreendido como um ser social, constituído pela mediação do trabalho.

A referência ao ser social e ao trabalho como fundante do ser social em que se pautam as análises aqui realizadas fundamentam-se no pensamento de Marx e Lukács- marxista que, a partir da teoria social de Marx, aprofundou estudos acerca do ser social. Nessa perspectiva,

o trabalho, como atividade originária, põe na vida social uma progressiva diferenciação de complexos heterogêneos. Com vistas a investigar a gênese do ser social, Lukács procura analisar os vínculos e as distinções entre o ser meramente orgânico (animal) e o ser social (humano). Nesse caso, ele esclarece também que se trata da passagem de um nível de ser a outro, ou seja, de um salto ontológico – uma mudança qualitativa e estrutural do ser. Ao contrário da continuidade normal do desenvolvimento, o salto consiste essencialmente em uma ruptura. A gênese do ser social pressupõe a superação qualitativa da vida orgânica, um processo de extrema lentidão, mas que não deixa de ser um salto (DUAYER, ESCURRA; SIQUEIRA, 2013, p. 19).

Na perspectiva Lukaciana, “o trabalho é categoria essencialmente intermediária, é o vínculo material e o objetivo entre ser humano e natureza, por esse motivo é a categoria fundante e mediadora por excelência, assinalando a passagem do ser meramente biológico ao ser social” (DUAYER, ESCURRA; SIQUEIRA, 2013, p. 19).

Lukács (1974) trata as representações sociais como visão de mundo”, as quais constituem ao specto concreto da consciência coletiva. Para esse autor, a consciência coletiva manifesta-se na consciência individual. Por isso, a visão de mundo, advinda da fonte heurística do indivíduo, nada mais é do que a integração desse pensamento individual no conjunto da vida social, notadamente, pela análise da função histórica das classes sociais.

## **4.1 Trajetória Pessoal e Profissional**

### **4.1.1 Formação dos Sujeitos da Pesquisa**

Nesta subseção buscou-se compreender as trajetórias pessoal e profissional das gestoras de políticas sociais públicas sujeitas da pesquisa. No sentido de garantir individualidade das sujeitas da pesquisa, cada uma delas foi identificada da seguinte maneira:

(SME) Secretárias Municipal de Educação: SME1, SME2, e (SMAS) Secretária Municipal de Assistência Social: SMAS1, SMAS2, SMAS3.

No que se refere à formação, destaca-se que das cinco entrevistadas, quatro delas têm sua formação nos cursos de Pedagogia, e somente uma é Assistente Social de formação, como mostra a tabela 11.

Tabela 11. Formação das secretárias municipais – graduação

<b>Secretarias</b>	<b>Graduação</b>
<b>SME1</b>	Pedagogia
<b>SME2</b>	Pedagogia
<b>SMAS1</b>	Pedagogia/ Direito
<b>SMAS2</b>	Serviço Social
<b>SMAS3</b>	Pedagogia

Fonte: elaborada pela autora, 2014

Em relação às trajetórias de vida pessoal e profissional, as narrativas das entrevistadas informam que todas experienciaram processos de luta para se firmarem profissionalmente, seja por questão de classe ou de gênero.

Conforme análise de Toledo (2010), “o gênero é aquilo que une as mulheres, tudo o que lhes é comum e próprio do feminino”. Entretanto, conforme a autora, as mulheres estão divididas na sociedade capitalista pela condição de classe. Para a autora, as mulheres burguesas vivenciam a opressão tanto quanto qualquer mulher, porém não passa o dia todo trabalhando, não têm de lutar pela sobrevivência. As mulheres dos estratos pobres vivenciam de forma ainda mais perversa a questão de gênero, aliada à sua condição de classe.

Nessa direção, Cisne (2012) afirma que a compreensão do antagonismo de classe é indispensável para se entender que não se pode generalizar, visto que as mulheres dos estratos pobres experienciam de forma diferenciada a opressão/ exploração de gênero. A autora confirma a tese de que a classe operária tem dois sexos, pois, ao contrário, como explicar a persistente divisão sexual do trabalho?

Cisne (2014) recorre a Souza-Lobo (2011), segundo a qual, há resistência em articular classe e gênero por razões de duas ordens: a primeira, por conceber a classe de forma homogênea, por entendê-la apenas como algo definido na e pelas relações de produção.

Entretanto, Souza-Lobo explica que não é possível separar as relações de produção das relações sociais das quais o sexo é parte constitutiva. Esta forma de compreender a classe social, segundo a autora, “camufla o papel das classes e dos homens e das mulheres que a compõem” (SOUZA-LOBO, 2010 Apud CISNE, 2014, p. 25).

A segunda razão, conforme Souza-Lobo (2011), está ligada à percepção da heterogeneidade da classe como fragmentação-divisão. Conforme analisa a autora por meio desse argumento, a divisão de classe serve para reafirmar a estrutura produtiva da qual se deduz a classe como sujeito homogêneo.

Para Souza-Lobo, é fundamental perceber a heterogeneidade da classe, permite identificar as discriminações de sexo no trabalho, não como uma especificidade das mulheres, mas elementos fundamentais que estão na base da dominação da classe operária (Souza-Lobo, 2011, p. 79, Apud CISNE, 2014, p. 26).

Segundo SME1:

*Minha trajetória é bem diversificada: eu comecei na verdade a trabalhar, como é que eu diria assim, profissionalmente na indústria, não é, e depois eu prestei concurso. Na verdade, eu prestei concurso antes de entrar na indústria, é quando eu fui chamada para assumir meu cargo, (na verdade) eu nem tinha ido ainda ver o resultado, aí é que eu sai da indústria e fui para educação. Aí comecei na escola pública, mas eu sempre quis, bom primeiro, eu sempre quis ser professora, isso é uma coisa que realmente faz parte da minha história, desde muito pequena eu queria ser professora, mas eu queria ser professora na zona rural, é na verdade o meu grande desejo assim de infância, era morar na zona rural, com a minha avó paterna e ser professora lá naquelas escolinhas que eu adorava, que eu passava nas minhas férias,. E aí o que aconteceu comigo, eu fui trabalhar na educação em São José dos Campos, na educação infantil, depois eu também comecei a trabalhar, como professora substituta no Estado e depois - de primeiro ao quarto ano Depois eu escrevi na minha trajetória já com alguns anos um projeto para uma educação de tempo integral, que era uma das primeiras, uma da não, a primeira, em São José dos Campos, que a gente começou no Campo dos Alemães<sup>3</sup>, e eu comecei como vice-diretora porque eu não tinha terminado a Pedagogia ainda, depois eu fiquei um ano como coordenadora pedagógica e daí acabei indo para o exterior, acompanhar meu esposo- eu não gostei muito dessa função de acompanhante e fui então batalhar, fiz o último ano de graduação lá porque não foi aceito o daqui. Enfim, quando eu voltei do exterior, eu voltei já tive um convite para vir para Universidade, voltei e já tive um convite para vir pra Universidade, mas num primeiro momento eu não quis vir, fiquei seis meses sem trabalhar porque eu queria organizar minha vida e*

<sup>3</sup> Bairro da periferia de São José dos Campos.

*tudo, depois de seis meses a Universidade me ligou de novo e eu vim para Universidade, eu era uma das primeiras doutoras do departamento, e a gente foi montar o primeiro mestrado, que na verdade nesse mestrado a gente teve todos os nossos colegas da Universidade como alunos porque eles não tinham o stricto sensu, foi a primeira turma, e nessa trajetória, a gente foi formando muita gente, sempre trabalhando em educação e administração porque daí eu fui para gestão, meu concurso é na gestão, bom fiz uma trajetória longa na Universidade tanto de docência quanto de pesquisadora, a gente foi construindo isso na Universidade Eu penso que eu tenho isso na minha história **eu sempre vou para alguma coisa montar tudo, parece que eu gosto mesmo dessa ideia do campo e de chão árido**, aí com isso a gente acabou também montando a educação à distância na Universidade de Taubaté que na época também não tinha e já foi outra coisa muito árida, porque a gente encontrou bastante resistência naquela momento e finalmente a gente montou tanto o mestrado em desenvolvimento humano, que também foi longo para se montar, a gente teve que, é, receber o pessoal da CAPES, fazer recurso, o de educação foi o mesmo caminho parece que o meu caminho..., **a minha trajetória é essa mesmo de um chão duro.***

A narrativa de SME1 aponta para um interessante aspecto no que tange à sua trajetória, visto afirmar que é esta sempre foi “árida, chão duro”, ou seja, permeada por muitas lutas para conquistar seu espaço profissional. Observa-se na narrativa resistência frente às dificuldades apresentadas, sobretudo quando explicita que não gostou da função de acompanhante do marido quando este foi estudar no exterior e foi batalhar seu espaço no país onde estava residindo, o que, a nosso ver, implicitamente está posta a questão de gênero.

No caso da SMAS3, a trajetória profissional se deu mais em função das necessidades familiares do que em razão de suas escolhas:

*Vamos ver, **minha trajetória pessoal e profissional caminharam muito juntos**, na realidade é, eu fui fazer **pedagogia em função de filhos** em idade escolar, então eu fiz opção para fazer pedagogia para acompanhar mais de perto qual era o desenvolvimento educacional. Trabalhando um pouco, dando aula, para o ensino médio, para, na época ainda era magistério, dei aula para o magistério, durante um período, foi importante porque é, na realidade foi um momento que me deu muita articulação familiar, em função da idade que estavam meus filhos na época e a convivência com jovens praticamente na mesma idade, então isso ajudou na vida pessoal e começou uma trajetória profissional, que foi interrompida em **função de uma trajetória política, porque (ahhh), meu ex-marido se candidatou a prefeito aí eu fui inserida no meio político. Foi quando eu assumi pela primeira vez a secretaria de desenvolvimento em função do cargo de esposa, vamos falar, pode-se dizer um cargo né? Em função da situação de esposa do prefeito eu fui inserida na assistência social, na época não... desconhecia***

*todo o processo da assistência, fiz um curso de capacitação, na UNITAU, para poder desempenhar meu papel dentro da secretaria, fiquei quatro anos, mas aí eu mudei a minha trajetória profissional em função da pessoal, tinha minha filha mais velha prestando vestibular com muita insegurança e eu falei, “eu vou prestar vestibular com você” e fiz vestibular para direito, aí eu passei fui fazer a faculdade de direito e fui exercer a profissão, estava inclusive exercendo a profissão, exerço a profissão, com um pouco menos de casos, mas continuo exercendo, mas o meu convite para assistência foi em função da experiência que eu já tinha anteriormente e em função de uma situação política também porque eu fui candidata a vereadora, quer dizer eu já tinha sido anterior, no pleito anterior, e neste pleito. Quer dizer eu fiz a opção pela política também. Então, a gente acabou permeando nos dois lados, tanto no profissional quanto na política, o meu caso é um pouco diferente eu nunca sai muito da política, sempre tive uma atuação política mesmo.*

Um dos aspectos a ser destacado na narrativa SMAS refere-se ao fato de suas escolhas terem se realizado não por vontade ou desejo próprio, mas sempre em função do outro - do marido, da filha. Esse aspecto evidenciado na narrativa leva-nos a refletir sobre o lugar ocupado pelas mulheres na família, visto que o papel de cuidador sobrepõe ao ser, explicando melhor, em muitas situações, as mulheres abdicam de seus sonhos, de seus desejos, para atenderem demandas da família.

Essa questão remete ao fato de que, ainda que as mulheres tenham conquistado avanços no que se refere à sua inserção no mercado de trabalho, persiste a “naturalização” dos “papéis tradicionais” de que, às mulheres, cabe o cuidado da família e a educação dos filhos, bem como acompanhar o marido conforme as necessidades dele, colocando em cheque a questão da autonomia.

As narrativas evidenciaram que duas delas chegaram a trabalhar em outros setores que não a educação conforme seus relatos:

*[...] minha trajetória é bem diversificada eu comecei na verdade a trabalhar, profissionalmente na indústria, depois eu prestei concurso, e quando eu fui chamada para assumir meu cargo, na verdade eu nem tinha ido ainda ver o resultado, aí é que eu sai da indústria e fui para educação. (SME1)*

*[...]até que aos dezessete anos minha mãe conseguiu, minha mãe falou com alguém e conseguiu emprego pra mim no Hospital Santa Izabel. (SMAS3)*

Todas as sociedades se caracterizam por certa divisão do trabalho. A expressão ‘divisão social do trabalho’ tem sido usada no sentido cunhado por Karl Marx (1818-1883) para marcar a especialização das atividades presentes em todas as sociedades complexas, independente dos produtos do trabalho circularem como mercadoria ou não. Instituiu a divisão do trabalho em atividades produtivas ou ramos de atividades necessárias para a reprodução da vida. Marx, em *O capital* (1982), afirma que a divisão social do trabalho diz respeito ao caráter do trabalho humano.

É típico de qualquer sociedade o estabelecimento de atividades características para o homem e para a mulher. Por algum tempo, a explicação para este tipo de divisão social do trabalho assumiu um caráter natural, ou seja, as mulheres tinham tarefas de acordo com a natureza feminina e os homens segundo a natureza masculina. A justificativa biológica para os fenômenos sociais já está ultrapassada, na medida em que estudos revelaram que o que é considerado trabalho típico da mulher e do homem varia em diversificados contextos culturais. Esta diferenciação cultural pode ser apreciada, tanto entre sociedades diferentes, quanto na mesma sociedade em variados tempos históricos, ou, sincronicamente, entre diferentes grupos sociais.

São inúmeros os questionamentos que poderiam ser considerados para elucidar e ampliar o conhecimento do universo sociocultural que envolve a mulher professora e a sua relação com a educação. Podem-se considerar alguns fenômenos da história da profissão docente.

Em 15 de outubro de 1827, a mulher adquire o direito à educação, surgem as primeiras vagas na escola para meninas e, ao mesmo tempo, amplia-se a oportunidade de trabalho para o sexo feminino no magistério primário, ampliando sua instrução. Porém tal ampliação dos direitos da mulher foi também responsável por acentuar a discriminação social das mulheres (DERMATINI, 1993).

Somente no século XIX, foram abertas as primeiras instituições para formar os professores para a prática docente. Isso não significou que o sexo feminino pudesse prosseguir seus estudos até o nível superior, porque esse lhe era vedado, permitindo somente as escolas normais até então. Além de o ensino superior ser vedado às mulheres nesse período, observa-se claramente a continuidade das concepções do passado histórico feminino, predominando a ideia de que o magistério constitui-se numa forma da mulher continuar a exercer seu papel social tradicional: A maternidade, por meio do cuidado das crianças.

É nesse contexto histórico que a mulher passa a exercer a profissão do magistério, envolvida por uma ideologia masculina que determinava e mesclava sua influência na postura adotada pelas mulheres dentro e fora do lar. Esse processo não ocorreu sem resistências ou mesmo críticas, visto que a identificação da mulher com a docência, entendida hoje como natural, tornou-se alvo de discussões, disputas e polêmicas. Para alguns, tratava-se de entregar a educação às mulheres usualmente despreparadas e portadoras de cérebros ‘pouco desenvolvidos’ pelo seu ‘desuso’(LOURO apud PRIORE, 1997, p. 450).

No decorrer da história, percebe-se que a mulher está conquistando outros espaços dentro da sociedade e do mercado de trabalho.

Apple (1995), em suas investigações sobre o trabalho docente, demonstra que a docência, em outros tempos, não constituía uma profissão feminina. Ao contrário, a predominância de homens nessa profissão a caracterizava como masculina. A feminização dessa ocorre, a partir do momento em que os homens abandonam esta atividade, visto que a industrialização e a urbanização tornam-se responsáveis por ampliar e melhorar as oportunidades de trabalho, principalmente para o sexo masculino.

No relato das entrevistadas desta pesquisa, constatou-se um movimento contrário ao contexto histórico dos homens, que abandonaram a docência em busca de oportunidades de trabalho na indústria. Duas delas tiveram a oportunidade de trabalhar na indústria, no entanto, optaram por carreiras com predominância do gênero feminino, a educação e a assistência social.

Com relação à formação, conforme a tabela 12 percebe-se que todas apresentam formação de nível superior, uma delas optou pela não continuidade dos estudos, mantendo somente a graduação e, mesmo assim, tem duas graduações, as outras quatro têm a titulação de especialista, mestre, doutora e PHD.

Tabela 12– Formação das secretarias municipais – pós-graduação

<b>Secretarias</b>	<b>Pós-graduação</b>
<b>SME1</b>	PHD
<b>SME2</b>	Mestre
<b>SMAS1</b>	Graduada
<b>SMAS2</b>	Especialista

<b>SMAS3</b>	<b>Doutora</b>
--------------	----------------

Fonte: elaborada pela autora, 2014

Essa necessidade de continuação na formação é relatada pelas entrevistadas, não de uma forma explícita, mas como forma de conquistar espaços:

*[...]a minha trajetória é essa mesmo de um chão duro... eu era uma das primeiras doutoras do departamento (SME1)*

*[...] Eu brinco muito com a minha mãe, reclamo, que ela nunca me ensinou a fazer arroz, até hoje eu não sei fazer arroz e outras coisas obviamente, mas ela sempre fala “filha, você optou por estudar e eu achei que seria o melhor caminho para você, estudar e trabalhar”. (SME2)*

*[...]A minha trajetória pessoal foi uma trajetória fundamentada em valores familiares em que eu tinha que ser competente, pois só sendo competente eu teria um espaço na sociedade... Eu era estudiosa, porque sabia que tinha que ser competente, mas extremamente atrevida (SMAS3)*

O processo de socialização, formal e informal concedeu, às mulheres, uma meia cidadania, ou seja, uma cidadania imperfeita, conforme elucida Brabo (2009), visto que historicamente a construção da identidade feminina foi de dependência e subordinação.

Conforme Saffioti (2004, p.54), “as relações patriarcais, suas hierarquias, sua estrutura de poder contaminam toda a sociedade, o direito patriarcal perpassa não apenas a sociedade civil, mas impregna também o Estado”. Os valores culturais ideológicos tiveram influência direta no papel da mulher na sociedade, na divisão sexual do trabalho e na concepção de magistério e de política.

Segundo Carvalho (2009), os direitos das mulheres e a justiça de gênero foram sendo difundidos ao longo do século XX, graças às lutas das mulheres que gradativamente penetraram os espaços públicos, pela educação, pelo trabalho e pela participação política, especialmente informal, em busca de melhoria da qualidade de vida, nos movimentos sociais, mas também nos bastidores da política formal, apoiando o trabalho dos homens. Algumas dessas lutas, em diferentes momentos, assumiram a ideologia feminista.

Para Brabo (2005, p. 14), feminismo:

*[..] .É tanto uma ideologia da libertação das mulheres quanto uma teoria crítica do sexismo (discriminação de sexo baseado na ideologia da inferioridade da mulher), da visão androcêntrica de mundo e da dominação masculina.*

Segundo Leon (1997), o empoderamento é entendido como um processo essencialmente educativo: o desenvolvimento da autossuficiência e das habilidades de fazer coisas, a capacidade de definir as próprias agendas de mudança social, de se organizar coletivamente e colocar demandas ao Estado. Isso implica tanto controle da própria vida – ganhar voz, mobilidade, presença pública – quanto controle sobre as estruturas de poder para poder mudá-las em seu favor. Para tanto, requer o aprendizado crítico sobre a cultura do poder, suas relações e formas, como condição para a transformação da realidade e liberação dos indivíduos e grupos daquilo que limita sua participação social e intelectual e política no caso das mulheres, visa alterar estratégica e radicalmente aos processos e às estruturas que reproduzem sua posição subordinada de gênero, por meio de um processo de esclarecimento, conscientização, mobilização e organização coletiva.

Este empoderamento, mesmo que inconsciente<sup>4</sup>, pode ser visto no relato das entrevistadas:

*[...] tinha o cargo máximo na minha área, cargo de diretora acadêmica (SME2).*

*Então, eu sempre vivi nesse ambiente de lutar pelas coisas... Onde tinha homens eu [...]então, eu não fui criada, embora não fosse comum na minha geração, como uma princesinha que não ia onde homem vai, não conversa com homem, eu não fui criada assim... eu acho que já desde sempre eu fui um ponto fora da curva mesmo entendeu... vai depender do quanto essas pessoas que estão passando pela minha gestão estarão empoderadas para dar continuidade ou não e isso eu já não consigo mensurar (SME1)*

*[...]e eu tive que trabalhar aos quinze anos de idade, eu fui trabalhar fui conseguir meu próprio espaço e entendi logo, que desde cedo eu tinha que ser esperta, que eu tinha que ser viva, que eu tinha que ser honesta e que eu tinha que na realidade que tinha que ser competente para poder ganhar meu espaço e eu persegui esses valores, esse ideal, de uma certa forma até, até, vamos dizer assim, eram valores que, não eram valores que eram valores ambiciosos, utilitários, pragmáticos, no sentido de que eu sabia, que pra eu conseguir um espaço na sociedade eu tinha que ser boa naquilo que eu fazia (SMAS3)*

---

<sup>4</sup>Em um sentido amplo, mais genérico, é o conjunto dos processos mentais que se desenvolvem sem intervenção da consciência, segundo significado, mais específica, provém da teoria psicanalítica e designa uma das formas ao significado, alguns autores preferem utilizar o adjetivo “não-consciente” no primeiro significado, reservado o adjetivo “inconsciente” para o significado psicanalítico.

O fato de terem que lutar pelo próprio espaço já lhes dava condições de refletir sobre sua ação, conscientizadas, mobilizadas e organizadas para que pudessem ganhar voz e presença pública.

*[...] porque eu sempre gostei do anonimato, sempre, aí é o fato de você ser uma pessoa pública, já não te permite mais ficar em anonimato (SME1)*

Novamente, a narrativa explicita a necessidade de as mulheres lutarem para a conquista do espaço profissional, exigindo-lhes maior dedicação, empenho e competência.

#### **4.1.2 Processo de escolha para atuar como gestoras de políticas públicas**

Uma das leis que regem a organização municipal é a Lei Orgânica do Município. A escolha de gestores para as secretarias municipais de cada município se dá por meio de regras gerais dispostas nessa Lei Orgânica.

No entanto, para ilustrar essa regra, foi retirado do site oficial da Câmara Municipal de São José dos Campos, o arquivo com a Lei Orgânica para exemplo, na qual foram destacados os artigos 102 a 105. Esses dispõem sobre a nomeação dos secretários municipais, atribuindo suas competências, obrigações e punições:

**Art. 102.** A lei disporá sobre a criação, fusão, extinção, estruturação e atribuições das Secretarias.

**Art. 103.** Além das atribuições fixadas em lei ordinária, compete ao Secretário Municipal:

I - orientar, coordenar e superintender as atividades dos órgãos e entidades da Administração Pública, na área de sua competência;

II - subscrever os atos e decretos assinados pelo Prefeito, pertinentes à sua área de competência;

III - apresentar anualmente ao Prefeito relatório dos serviços realizados na sua Secretaria;

IV - praticar os atos pertinentes às atribuições que forem outorgadas ou delegadas pelo Prefeito;

V - expedir instruções para a execução das leis, regulamentos e decretos relativos aos assuntos de sua Secretaria.

**Art. 104.** Os Secretários serão sempre nomeados em comissão, farão declaração pública de bens no ato da posse, anualmente e no término do exercício do cargo, e terão os mesmos impedimentos dos Vereadores e do Prefeito, enquanto permanecerem em seus cargos.

§1º. A obrigação e os impedimentos previstos neste artigo são extensivos a todos os demais ocupantes de cargos de provimento em comissão.

§2º. Além das obrigações e impedimentos já previstos nesta lei orgânica e

legislação em vigor, são os Secretários Municipais, os presidentes e servidores em comissão, a nível de Secretários Municipais, os presidentes e servidores em comissão, a nível de Secretário, das Fundações Municipais e demais órgãos da administração pública direta e indireta obrigados a apresentar no ato da posse termo de renúncia ao direito do sigilo bancário para fins judiciais. (Inserido o §2º. do artigo 104 pela ELOM 56/2000, de 03/08/2000, Proc. 7345//2000)

**Art. 105.** Ficam sujeitos à punição os Secretários que violarem os direitos constitucionais ou cometerem crimes administrativos como corrupção, tráfico de influência ou omissão.

FONTE: <http://camarasjc2.hospedagemdesites.ws/clicknow/arquivo/lei-organica-do-municipio/3f6c067e4cc5320b2745.pdf>

Dessa forma, pode-se entender como se dá a nomeação de um gestor de políticas públicas. No relato das entrevistadas, ficou claro que a decisão do prefeito e da comissão que as nomeou se deu pelo fato de essas terem destaque na sociedade e comunidade em que atuam, o que pode ser comprovado em duas falas:

*[...]eu era vice diretora da escola pública e passei num processo seletivo de uma empresa particular fui para lá. Trabalhei lá por quinze anos, **graças a Deus tive uma trajetória profissional muito boa, mas ao longo desses quinze anos...** quando o atual prefeito ganhou a eleição, eu estava muitíssimo bem empregada nesse trabalho, **tinha o cargo máximo na minha área, cargo de diretora acadêmica e ele me convidou para trabalhar com ele (SME2).***

*[...] e uma escolha praticamente técnica, porque a minha escolha foi mais técnica mesmo, saber que eu tinha uma passagem, que eu tinha uma experiência, que eu tinha uma convivência com o setor, foi que eu fui escolhida (SMAS1).*

*[...]eu não fui para um cargo político, eu fui convidada para este cargo por ser técnica, por ter um percurso já na educação, no meu currículo já mostra isso (SME1).*

*[...] Na realidade eu não escolhi ser gestora de política pública eu fui escolhida. Eu nem esperava isso, eu tive uma atuação numa instituição filantrópica, trabalhei quarenta anos numa instituição filantrópica e coordenava as entidades filantrópicas do litoral norte do Vale do Paraíba, então eu já exercia uma gestão ...cinco décadas de trabalho, que levaram o prefeito a me convidar para essa cargo de gestora de política pública... **meu nome foi um nome consensual, não houve resistência ao meu nome, a imprensa aprovou, a família que me escolheu aprovou, as entidades (SMAS3).***

*[...] Porque eu tive uma carreira profissional... fui ser de novo diretora de um departamento que só tinha um projeto da criança e adolescente.eu escolhi serviço social e gostei da profissão e a partir daí eu comecei a*

*trabalhar nessa área, onde estou até hoje, faz 36 anos já que eu trabalho nessa área (SMAS2).*

Ao serem questionadas sobre qual a motivação que as levou a aceitarem um cargo de gestão em políticas públicas, a primeira resposta dada pelas entrevistadas é que suas experiências profissionais bem sucedidas foram o elo condutor para que fossem convidadas pelos prefeitos de suas cidades e aceitas pelas comissões que nomeiam os representantes.

Mas, ao continuarem seus relatos, mostram que não foi somente o fato de serem bem sucedidas profissionalmente que fizeram com que aceitassem esses cargos:

*[...]mais ou menos por aí, eu tenho uma coisa a meu favor, por exemplo, a câmara me respeita pela vereadora que eu fui, na Universidade eu chego lá eu tenho as portas abertas, na iniciativa privada eu consigo as coisas na iniciativa privada porque eu consegui um nome na comunidade... quando eu percebi, sabe, quando eu percebi mesmo que eu era alguém nessa comunidade, quando eu vim para esse cargo aqui... eu me orgulho da minha história de vida... vou deixar um nome bom para a posteridade e uma responsabilidade imensa (SMAS3)*

*[...] Então, cada vez mais eu fui me apaixonando assim, me apaixonando pela área de trabalhar no poder público, tive oportunidade de ir pra empresa, mas nunca me vi dentro de uma empresa..., mas, mesmo assim, eu aposentei, aí eu estava em casa e, a minha proposta era de fazer trabalho voluntário, criar uma entidade para trabalhar com os direitos humanos na área da criança e adolescente.(SMAS2)*

*[...]eu não quero nem saber quem é que vai estar na trincheira entendeu, eu vou estar nessa guerra, então, isso é uma característica minha, que é lógico que em função talvez da educação... o trabalho que isso dá e conciliar isso com a minha vida acadêmica que me é cara e preciosa, não eu não abriria da minha vida enquanto pesquisadora, enquanto acadêmica, enquanto professora pra ser uma pessoa política. (SME1)*

*[...]o motivo principal deu ter aceito é acreditar no trabalho político, acreditar que pode haver mudança no trabalho político... se a gente pode fazer um trabalho efetivo para o município é um trabalho político também, é de gestor, mais é político, então se a gente pode fazer alguma transformação, a gente pode, tem que ajudar, então a minha, o que mais me fez decidir foi isso, foi a oportunidade de poder fazer alguma coisa.(SMAS1)*

*[...], por outro lado eu tinha uma vontade muito grande de fazer alguma coisa pela minha cidade... como que agora que eu poderia, tinha oportunidade, eu ia desistir, eu escolhi a atuar como gestora de política pública muito pela minha posição pessoal de achar que eu posso contribuir de alguma maneira com a minha cidade. (SME2)*

Nas narrativas acima apresentadas, podem-se inferir as motivações que as levaram a assumir um cargo público, seja por considerarem essa uma tarefa vinculada à ajuda- “ajudar a minha cidade”, seja por entendê-la como uma guerra, seja ainda por entender que tinha espaço e respeitabilidade suficientes para assumir tal tarefa. Contudo, se se articular a trajetória de vida dessas mulheres com as motivações que tiveram para adentrar na política, percebe-se que as raízes dessas se encontram na questão de gênero ou, melhor dizendo, nas formas pelas quais as gestoras foram educadas e incorporaram as desigualdades de gênero. Pode-se afirmar que as desigualdades de gênero as impulsionaram tanto para a questão da ajuda/cuidado, como reprodução do papel atribuído à mulher tradicionalmente, como também a encarar essa questão como uma guerra, na qual se precisa lutar para conquistar o “território inimigo”, nesse caso, o espaço público.

Evidentemente, esse processo não se dá sem contradições e conflitos, visto que essas mulheres são colocadas em cheque o tempo todo acerca de sua competência para gerir a coisa pública.

Mulheres que protagonizam causas femininas e que comparecem na cena pública para reivindicar sobre questões que lhes dizem respeito e para colocar em pauta a necessária discussão de gênero, possibilitaram muitos avanços nesse sentido. Um grande avanço é, sem dúvida, a construção e afirmação do próprio conceito de gênero (PEDRO; GUEDES, 2010, p. 4).

Em um segundo momento, as entrevistadas demonstram certa paixão pela profissão que escolheram, seja ela educação ou serviço social. Há um o ponto crucial que é o engajamento profissional e que varia de pessoa para pessoa. Elas demonstram energia, compromisso com o trabalho e trazem resultados diferentes tanto para as secretarias quanto para si próprias.

**[...]e que você tem que fazer isso com seu aluno já, ensinando a ler, a escrever, a contar de fato, né, esse aluno tem que sair alfabetizado, tem que sair leitor, tem que sair com habilidade sim, objetivas em Matemática ele tem que conhecer, porque a partir da Matemática você vai conhecer todas as outras ciências exatas. Mas se você não tiver isso como base, você não avança, então se você não tomar cuidado, é, com o gestor de educação, não se atentar a isso, você faz muita coisa mais, você continua formando alunos que tem as notas que a gente vê aí no Pisa, nos Idebs das escolas que, você não pode perder de vista as coisas que são objetivas mesmo. (SME1)**

[...]eu escolhi a atuar como gestora de política pública **muito pela minha posição pessoal de achar que eu posso contribuir de alguma maneira com a minha cidade.** (SME2)

[...]o motivo principal de ter aceito é acreditar no trabalho político, **acreditar que pode haver mudança no trabalho político**, e uma escolha praticamente técnica, porque a minha escolha foi mais técnica mesmo, saber que eu tinha uma passagem, que eu tinha uma experiência, que eu tinha uma convivência com o setor, foi que eu fui escolhida e não tinha no momento deste da minha vida como negar, se a gente pode fazer um trabalho efetivo pro município é um trabalho político também, **é de gestor, mais é político, então se a gente pode fazer alguma transformação, a gente pode, tem que ajudar, então a minha, o que mais me fez decidir foi isso, foi a oportunidade de poder fazer alguma coisa.** (SMAS1)

[...] **Na realidade eu não escolhi ser gestora de política pública eu fui escolhida.** Eu nem esperava isso, eu tive uma atuação numa instituição filantrópica, trabalhei quarenta anos numa instituição filantrópica e coordenava as entidades filantrópicas do litoral norte do Vale do Paraíba, **então eu já exercia uma gestão em cima dessas, eu brigava com... pelos direitos dessas instituições junto ao governo de Estado, junto as conferencias municipais, estaduais e federais de saúde e sempre com aquele espírito inquieto e ansioso e questionador.** (SMAS2)

[...]a **minha proposta era de fazer trabalho voluntário, criar uma entidade aí pra trabalhar com os direitos humanos na área da criança e adolescente** e o prefeito foi me convidar pra eu ser secretária da assistência social e daí foi mais, foi um desafio grande, que eu pensava, nossa, acho que eu tenho que ter um desafio muito grande pra mim, (SMAS3)

Para as entrevistadas parece ser consenso de que o desafio de assumir um cargo de gestão em políticas públicas era algo a ser vencido, assim como foi construída sua trajetória pessoal e profissional e citada por uma delas como chão duro e árido.

#### **4.1.3 Dificuldades enfrentadas na gestão de políticas públicas**

A entrevista com as gestoras públicas buscou ainda compreender as dificuldades enfrentadas na gestão de políticas sociais públicas, considerando que estas políticas são

atravessadas por contradições, sobretudo no contexto contemporâneo de crise do capital. Ao perguntarmos às gestoras acerca das dificuldades encontradas na gestão das políticas de Educação e Assistência Social, é consenso entre elas que tais políticas são extremamente burocráticas, porque inseridas no âmbito do Estado

*[...]é tudo muito moroso, é tudo muito lento, é tudo muito, tem que tomar cuidado com o ministério público com isso e com aquilo, então você fica muito amarrada, tem algumas legislações que te amarram demais, claro que elas te amarram demais para que as coisas sejam, não incorram em nada fraudulento, porém isso, acaba muitas vezes não te permitindo fazer uma série de coisas, porque é tudo muito demorado (SME2)*

*[...]A maior dificuldade na gestão de políticas públicas é a burocracia da máquina estatal, a máquina estatal é muito burocrática. e então, ela não é ágil, a gente não consegue fazer um trabalho com muita agilidade, tudo tem que ser muito planejado, muito desenvolvido e aí entra numa série de requisitos necessários de cumprimento é de... de cumprimento de legislação mesmo e isso faz com que agente fique trabalhando mais lentamente, então eu acho que a maior dificuldade é a falta de agilidade.(SMAS1)*

*[...]a máquina pública mesmo que é complicada de gerir... É complicada porque você tem uma série de entraves hoje legais, você tem é, se por um lado é muito bom, que a sociedade participe tal, você tem o ministério público o tempo todo que olha o que você faz, que te autua e que você tem que responder a isso, então quer dizer, você passa muito tempo na verdade nas atividades meio, e se você não tomar muito cuidado, você perde de vista a atividade fim e isso me preocupa enquanto gestora(SME1)*

*[...]as contradições que temos são as seguintes, primeiro: a primorosa política nacional de assistência social não se enquadra com os poucos recursos dos municípios; segundo: as secretarias não tem autonomia, não tem autonomia orçamentária, não tem autonomia política e não tem autonomia administrativa (SMAS3)*

*[...] é o trabalho intersetorial, eu acho que é um desafio que está posto há muitos anos, o grande desafio hoje das políticas públicas é trabalhar intersetorialmente (SMAS2)*

O trabalho desenvolvido na gestão das políticas públicas deve levar em consideração, em primeiro lugar, que o Estado brasileiro historicamente foi burocrático dado à herança portuguesa, conforme análise de Prado Jr. (2000). Evidentemente, compreender a burocracia existente no âmbito das políticas públicas remete-nos a entender o significado dessas para, em seguida, pensarmos a sua relação com a burocracia.

Para as entrevistadas, o trabalho burocrático não pode deixar de ser feito, é através destes procedimentos burocráticos que se dá a transparência da gestão, porém isso acaba

sendo muito demorado, não há agilidade, enfraquece a autonomia, de acordo com a fala das entrevistadas.

Conforme Brandão (2011, p. 139), “a política pública é uma ação pública em resposta a um assunto do interesse do cidadão, que se configura de acordo com uma construção social de atores distintos que interagem na arena decisória, na elaboração, implementação e avaliação das políticas”; já a política social “constitui-se em ação destinada ao atendimento das necessidades sociais de toda a população, mas que é também resultado das tensões e interesses manifestos na construção da agenda pública”.

Olhar para a política pública como uma forma de garantir a resposta a necessidade do cidadão, torna necessário que as gestoras mantenham ao clareza de seus objetivos o tempo todo para que não sejam consumidas pela máquina burocrática. É necessário que o objetivo maior seja revisitado como forma de garantir que a gestão pública seja bem sucedida, ainda que se reconheça que a gestão pública é atravessada por inúmeras contradições, como por exemplo, os interesses políticos partidários.

A burocracia, por seu turno, explicita “uma forma de administração das relações de poderes, no qual a especialização de papéis e tarefas, as normas, o saber técnico, a hierarquia e a orientação para a realização racional e eficiente de objetivos específicos determinam a direção das atividades executadas” (MOTA; PEREIRA, 2004, apud, BRANDÃO, 2011, p. 139-140).

Nessa perspectiva, as políticas sociais são atravessadas por relações de poder, e a burocracia, nesse sentido, muitas vezes, serve para expressar esse poder.

Por outro lado, as normativas e legislações vigentes, tanto na área da Educação com da Assistência Social, são conquistas de profissionais e usuários das políticas para as terem garantidas. Assim, se, de um lado, a burocracia serve para expressar um determinado poder institucional; por outro, forçam o cumprimento da lei e a transparência das ações. Para as gestoras, sujeitas dessa pesquisa, a burocracia impede o avanço de suas propostas.

No Brasil contemporâneo, a Constituição Federal adota um modelo de gestão racional-burocrático, democrático e participativo, pautado nos princípios da legalidade, impessoalidade, eficiência, moralidade e publicidade. Tais regras, segundo Brandão (2011, p. 144) garantem os *modus operandi* do Estado. Contudo, esse conjunto de regras é também permeado por contradições de diferentes ordens as quais podem alterar a correlação de forças que perpassa o Estado.

Na contemporaneidade, as políticas sociais públicas se inscrevem no escopo das contrarreformas do Estado. (Berhing, 2003), às quais consistem na desregulamentação de direitos historicamente conquistados pelos trabalhadores, como na implementação da lógica gerencial no âmbito estatal.

Nesse sentido, a burocracia adotada nas políticas sociais públicas são funcionais à nova lógica capitalista.

Nessa direção, pode-se dizer que determinações, como o gênero, afetam, de alguma maneira, os rumos das políticas sociais.

#### **4.1.4 Como o fato de ser mulher influencia a gestão da política pública**

Em algum momento do ciclo da vida, as pessoas são profundamente influenciadas pela ideia de conquistar um emprego seguro. Algumas, nas décadas de 1960 e 1970, almejavam trabalhar em uma grande empresa estatal, privada ou multinacional. Aquelas que tiveram a oportunidade de frequentar um curso superior certamente se prepararam para assumir uma função técnica ou gerencial dentro de uma empresa na condição de empregadas. Pouca ou nenhuma evidência — ou estímulo — foi dada à orientação dos estudantes para que considerassem a opção de empreender um negócio próprio.

No Brasil e em outros países do mundo, a partir do início da década de 1980, essa realidade começou a mudar, quando o avanço científico e tecnológico fez surgir novas técnicas, novos processos e novos métodos, que passaram a ser utilizados pelas grandes empresas com certa intensidade. A automação dos escritórios e dos processos produtivos nas fábricas começou a eliminar empregos. Em paralelo, o surgimento e a adoção de novos modelos gerenciais deram razão a novas práticas de administração nas empresas, como a de “enxugamento de estruturas”, e contribuíram para a eliminação de postos de trabalho na hierarquia das empresas, reduzindo a oferta de emprego.

A partir da segunda globalização, que vai de 1850 a 1950, caracterizada pelo expansionismo industrial-imperialista, o envolvimento da mulher na força de trabalho foi muito grande. De acordo com Castells (1999), de um modo geral, o grupo feminino não é tão afetado pelo desemprego quanto o masculino, pois acredita-se que a mão de obra feminina é mais atraente, não por questões biológicas (por exemplo, a destreza) ou por sua menor participação sindicais (apesar do discreto crescimento), mas sim em razão de certos fatores sociais.

O primeiro desses fatores diz respeito à possibilidade de se pagar menos pelo mesmo trabalho — embora se notem pequenos avanços na redução da diferença salarial, devidos ao crescimento do nível de instrução feminina (principalmente nos países mais desenvolvidos). O segundo fator refere-se às habilidades de relacionamento, mais desenvolvidas na mulher e cada vez mais necessárias em uma economia informacional em que o gerenciamento de recurso é menos importante do que o gerenciamento de pessoas. Um terceiro fator, segundo Castells, o mais importante, é a flexibilidade feminina como força de trabalho; isto é, a nova economia exige flexibilidade quanto ao horário e à entrada e saída do mercado de trabalho. Logo, o tipo de trabalhador exigido pela economia formal em rede ajusta-se às necessidades de sobrevivência das mulheres que, sujeitadas às condições ditadas pelo sistema patriarcal, procuram compatibilizar trabalho com família (CASTELLS, 1999 pg.208).

Para Castells (1999), as principais diferenças entre o modo de trabalhar feminino e o masculino vão muito além de questões biológicas. Elas estão relacionadas a fatores sociais que colocam as mulheres em vantagem no mercado diante da atual crise do emprego — possibilidade de se pagar menos pelo mesmo trabalho, habilidade de relacionamento e flexibilidade quanto ao horário. Além disso, há as características como objetividade, perseverança, estilo cooperativo, disposição de trabalhar em equipe e de dividir decisões e uso de intuição na análise e solução de problemas.

Esses dados são apenas reflexos de uma mudança que pode estar ocorrendo a passos pequenos, mas o que talvez essas pesquisas estejam querendo dizer é que o modelo masculino de gestão está sendo questionado, não só pelas mulheres, que não se adaptam a ele, mas pelas organizações mais modernas e proativas. Na verdade, o jeito feminino de administrar não é superior ou substituto do modelo masculino, mas complementar. Assim, ambos podem contribuir com suas habilidades naturais para o sucesso de uma organização. No entanto, também não se pode negar que o novo modelo de gestão das organizações modernas parece exigir um perfil de profissional mais flexível, sensível e cooperativo.

Nesse sentido, das entrevistadas, três afirmam que as mulheres tem um olhar diferente para administrar:

*[...] Agora com relação à visão da mulher, é que eu acho que é muito interessante, eu acho que a mulher tem uma visão mais **cuidados**. Então a gestão de políticas públicas, no caso da educação, o fato de estar na mão de duas mulheres que são da educação, que nasceram e viveram e cresceram sempre em função da educação, isso nos favorece muito para a efetividade das ações que a gente se propõe a fazer, **a gente tem um olhar feminino**, ,*

*mas eu falo que eu não tenho filho de sangue, mas eu tenho nove mil e duzentos filhos que são os nove mil e duzentos alunos da rede, é um sentimento de mãe mesmo. Então a gente tem uma preocupação muito grande com o bem estar dele, eu falo para os professores (SME2)*

*[...]Eu acho que o fato de ser mulher, a influencia maior é o **olhar do mundo diferente, a mulher tem um olhar diferente para o mundo**, para as relações humanas e para o cotidiano; então eu acho que isso influencia muito, porque a gente consegue fazer três olhares diferentes em três campos diferentes e começar a ajustar essas situações, eu acho que esse **olhar humaniza um pouco mais a gestão**. (SMAS1)*

*[...]mas dizem que a gente tem um feeling a mais... nós temos uma capacidade perceptiva que ao homem... mas eu acho que a gente tem uma **sensibilidade perceptiva mais aguçada do que o homem tem**, porque nós somos mais detalhistas, porque nós somos mais olhadeiras,, olhamos mais (SMAS3)*

Segundo Cisne (2012), pensar a relação entre gênero, divisão sexual do trabalho, implica em problematizar a marca feminina nas diferentes profissões e do seu público usuário. As relações sociais de gênero que marcam historicamente as profissões não resultam de um movimento espontâneo, muito menos natural. Ao contrário, elas advêm de relações sociais estruturadas na e pela sociedade patriarcal capitalista. As profissões ditas femininas apresentam características comuns, parte da história das mulheres que, por exercerem profissões e atividades tidas como naturalmente femininas, sofrem as implicações da divisão sexual do trabalho em uma sociedade patriarcal capitalista.

A partir do momento em que o conceito de gênero passa a ser constatado, é possível verificar com maior clareza as discriminações relativas a gênero, que, até então eram vistas com naturalidade para a maior parte das sociedades e, através dessa naturalização, cada sociedade emprega seus conceitos de comportamentos considerados adequados à mulheres. Na maior parte delas, a mulher deve apresentar características como sensibilidade, protetora da prole e do lar, procriadora dentre outras que revelam o sexo frágil. Ao contrário, aos homens são exigidas características como a de responsável por solucionar problemas, provedor do lar e o insensível. Não é permitido que o homem revele suas emoções ou que demonstre qualquer tipo de sensibilidade (PEDRO; GUEDES, 2010, p. 4).

Vejamos o que as mulheres dizem sobre seus locais de trabalho:

*[...] já é conhecido mesmo à educação como gueto rosa, então não causa estranheza nisso... eu nunca pensei, parei para pensar se o fato de eu ser mulher ou homem facilitaria ou não a minha vida, ela sempre foi de luta,*

*entendeu, então, o fato de ser assim, isso não é uma questão que eu me coloque... eu sempre lutei por tudo, nunca as coisas me vieram facilmente (SME1)*

*[...] hoje eu vejo que ela influencia de uma maneira muito positiva... nós somos muito respeitadas na nossa opinião, o prefeito nos consulta em tudo, tudo ele pergunta o que que a gente acha, qual a sua visão, qual o seu sentimento em relação a isso, o que é melhor, o que vai dar menos trabalho, menos problema, então eles nos respeitam muito(SME2)*

*[...]Para mim nada, eu até esqueço a questão do gênero, está entendendo, engraçado, eu nunca pensei nisso, que pudesse influenciar... eu não sinto essa diferença, eu acho que até, cantam para mim: **Paraíba masculina, mulher macho sim senhor...**(SMAS3)*

*[...]é uma área que é muito predominada pelas mulheres... é um percentual assim 10% de homens e 90 % de mulheres, isto não é bom porque ainda tem essa questão de gênero, o homem ainda ele é mais ouvido, tem mais crédito, eu acho que se tivesse um equilíbrio tinha até uma melhora na questão de salário nessa área, eu acho que de credibilidade e tudo (SMAS2)*

Na educação, conforme já citado anteriormente, considera-se o processo de feminização do magistério tão significativo quanto o da Assistência Social no Brasil, e fica claro, no relato das entrevistadas, que elas percebem essa questão histórica.

Na narrativa de SME2, observa-se a referência aos alunos da rede municipal como filhos: *"a gente tem um olhar feminino, um olhar de mulher, um olhar de mãe, embora nem eu, nem a adjunta sejamos mães, mas eu falo que eu não tenho filho de sangue, mas eu tenho nove mil e duzentos filhos que são os nove mil e duzentos alunos da rede, é um sentimento de mãe mesmo"*.

A crítica feminista em um primeiro momento conforme Scavone (2001, p. 139)

*[..] considerava a experiência da maternidade como um elemento-chave para explicar a dominação de um sexo sobre outro: o lugar das mulheres na reprodução biológica – gestação, parto, amamentação e consequentes cuidados com as crianças - determinava a ausência das mulheres no espaço público, confinando-as ao espaço privado e à dominação masculina.*

Em outro momento a crítica feminista passou a considerar a maternidade como um poder insubstituível das mulheres.

O terceiro momento apontado por Ferrand e Langevin (apud SCAVONE, 2001, p. 141):

[..] ocorre a “desconstrução do handicap natural”, que mostra como não é o fato biológico da reprodução que determina a posição social das mulheres, mas as relações de dominação que atribuem um significado social à maternidade. Esta argumentação coincide, também, com a expansão das Novas Tecnologias Conceptivas, as quais introduzem na reprodução humana (como todas outras tecnologias reprodutivas) a dúvida sobre um destino biológico inevitável.

Dessa narrativa, pode-se depreender o papel profissional assumido como maternidade. Tal questão leva-nos a refletir o quanto esse papel é ainda reproduzido, mesmo quando as mulheres assumem posições de destaque, em um cargo público, ou seja, não há menção à competência técnica ou racionalidade, mas a um sentimento “naturalizado” pela sociedade. Outro dos aspectos que merece reflexão, ao se discutir as políticas sociais, sobretudo a política de Assistência Social, se refere ao fato de essa política historicamente ser dirigida por mulheres, sobretudo sob a batuta das primeiras damas. O primeiro damismo é uma forma conservadora, que se expressa como assistencialismo, como o “braço caridoso dos governantes” (OLIVEIRA, 2003, p. 129).

De acordo com Torres (2002), o nascedouro do primeiro-damismo no Brasil tem uma função política, uma vez que as mulheres dos governantes são chamadas a intervir no social, por meio de estratégias de enfrentamento à pobreza, desresponsabilizando o Estado de garantir à população o acesso a políticas públicas de caráter universal, considerando-se que a atuação da primeira-dama se dá no âmbito do voluntariado e da filantropia. Para a autora, “[e]m alguns governos, o trabalho da primeira-dama constituiu-se na principal ação no âmbito da assistência social” (TORRES, 2002, p. 24).

Ainda, conforme a autora, as primeiras damas, embora não se constituam em categoria social, podem ser estudadas a partir do enfoque de gênero, visto que governantes utilizam a “mística feminina” para legitimar uma ordem política estatal local.

De fato, as primeiras damas, com suas atividades assistencialistas e benevolentes, conforme Torres (2002, p.59), “acabam dando sustentação política ao poder local, materializada na legitimidade popular do governo por elas conquistada com seu trabalho, encarado pelos setores subalternizados como ações humanitárias realizadas pelos próprios governantes”.

Ao contrário das mulheres, os papéis masculinos associam-se à perspicácia, ao pensamento lógico e racional, além da virilidade. Nesse sentido, pode-se inferir que o primeiro damismo reforça as desigualdades de gênero, visto que o poder se mantém nas mãos dos governantes.

Vimos que as sujeitas da presente pesquisa são mulheres de destaque nos municípios nos quais residem e atuam profissionalmente. Vimos também que são mulheres lutadoras, e que essas lutas têm diferentes motivações.

Na narrativa da SME1, é claro o relato de que a forma com que foi criada influenciou a forma com esta pensa a respeito da categoria gênero e que o fato de ter sido criada de uma forma diferente da convencional ou dita “normal” para a época não a coloca em posição submissa dado ao fato de ser mulher:

, Meu pai era aquele, ele ia pro bar beber e ele me levava, entendeu, eu não bebia, mas eu ficava dormindo no colo dele enquanto ele tava bebendo. Onde tinha homens [...]meu pai era aquele que ia pro bar beber e ele me levava, entendeu, eu não bebia, mas eu ficava dormindo no colo dele enquanto ele estava bebendo. **Onde tinham homens eu estava. Eu não fui criada, embora não fosse comum na minha geração, como uma princesinha que não ia onde homem vai, não conversa com homem, eu não fui criada assim...** meu pai não me criou assim, **meu pai me criou dizendo que eu tinha que ter uma profissão, que eu tinha que ser independente,** não era comum na época dele, mas ele pensava assim, **então acho que isso também me deu um aporte psíquico bastante considerável pra lidar com essa questão**

Entretanto, cabe salientar que o fato de não explicitarem a questão de gênero em suas trajetórias profissionais aponta para uma provável negação da desigualdade. Entendemos que a partir do momento que as mulheres tomam consciência de que sua vida profissional e pessoal, assim com a vida de outras mulheres é marcada pelas desigualdades de gênero, o processo de luta se fortalece.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao buscar responder se a questão de gênero influenciou na escolha do trabalho com políticas públicas, podemos considerar que nenhuma das entrevistadas vê o cargo exercido como consequência histórica de um “gueto”. Elas não associam o fato de estarem ocupando pastas que historicamente são marcadas pela presença feminina com suas escolhas, muito pelo contrário, relatam uma conquista árdua e acreditam que este cargo chegou até elas pelo fato de terem construído um “nome” na educação ou assistência social.

O mesmo acontece quando são questionadas sobre as motivações que levam a ocuparem estes cargos. É notória a sensação de que o cargo foi aceito porque elas acreditam que podem fazer algo no âmbito político e acreditam na possibilidade de desenvolver um bom trabalho na gestão destas políticas públicas. Trata-se da possibilidade de fazer o “bem” a alguém, nenhuma delas relata que o cargo de gestão lhe assegura uma posição social ou então, que se sentem realizadas na posição que ocupam por serem gestoras de políticas públicas. Acreditam sim no que podem fazer para a população através do trabalho exercido. E quando afirmam querer fazer o bem, isso pode estar associada à ajuda ou cuidado, papéis tradicionalmente destinado às mulheres.

A maior dificuldade relatada pelas gestoras é sobre a máquina pública, a burocracia e demora nos processos licitatórios e a morosidade com que as coisas acontecem no âmbito político. A exigência de transparência do trabalho, integridade e eficácia do trabalho muitas vezes é sufocada pelo tempo com que demoram os processos para se efetivarem.

Todas as entrevistadas transitam entre o espaço público e privado, sua maior atribuição é na gestão de políticas públicas, porém o espaço privado não deixou de ser papel desempenhado por elas, que em algum momento fazem referencia aos filhos ou a alguma tarefa especificamente doméstica.

Embora as mulheres tenham conseguido importantes conquistas com relação ao voto, ao trabalho, ao divórcio e à proteção no caso de violência doméstica, antigas demandas continuam em aberto.

Emancipar é buscar a igualdade de direitos políticos, jurídicos e econômicos em relação ao homem. Libertar-se é ir além, realçar as condições de diversidade nas relações de gênero para que a mulher passe a ser vista como um indivíduo autônomo, um ser humano independente.

Se antes éramos obrigadas a nos contentar com o horizonte de rainhas do lar, agora temos escolha. Podemos nos dedicar a qualquer carreira profissional ou esporte, adiar ou abrir mão da maternidade, até trocar o casamento. Será que dá para escolher tudo? Pode-se tentar, desde que se tenha a humildade de admitirmos que se trata de um desafio e tanto.

O fato é que, nos últimos tempos, muitas mulheres têm pago alto preço em qualidade de vida, saúde física e mental, tentando conciliar, de forma quase heroíca e solitária, todas as demandas de seus múltiplos papéis.

As mulheres estão numa fase profissional sem igual na história brasileira. Entretanto, não se pode deixar de considerar que este é um momento de transição.

A trajetória pessoal e profissional das entrevistadas remete experiências marcadas pela luta e pela dificuldade em conquistar o espaço profissional marcadamente pelas questões de classe e gênero, questões essas que persistem na sociedade contemporânea. Para as mulheres negras a questão racial também é fator preponderante na luta por “um lugar ao sol”. Entretanto, apesar de a questão de gênero se sobressair nas entrelinhas, às entrevistadas afirmam que a condição de mulher não atrapalha na vida profissional, ao contrário, as ajuda, pois podem lançar mão no trabalho de “habilidades próprias” das mulheres, tais como, saber ouvir, compreensão, dentre outras.

A propósito, desde a Antiguidade, as “características” das mulheres são reiteradas. Rechtman e Phebo (2015) apontam que já em Alexandria no século I, Filon- filósofo helenista – lançou as raízes ideológicas para a subordinação das mulheres, articulando a filosofia de Platão- para o qual a mulher era uma alma inferior e menos racional, com o dogma teológico hebraico, segundo o qual a mulher possui uma natureza insensata e causadora do mal, cheia de vaidade.

Nessa direção, percebe-se que mesmo as mulheres que alcançaram status profissional acabam por repetir o discurso imperante acerca das “características” específicas das mulheres, às quais negam a igualdade de gênero, ainda que não verbalizem isso.

Nas entrevistas realizadas observamos que a maioria das entrevistadas aceitou o cargo de gestora de políticas públicas muito mais por acreditar que são capazes de ajudar na transformação da sociedade por meio da educação e da assistência social, em razão de suas experiências de vida, formação e trajetórias profissionais. Nessa direção, observa-se que o paradigma da ajuda ainda se mantém, ou seja, o discurso tradicional da ajuda perpetua entre as mulheres, apesar dos avanços de gênero.

Outro aspecto que merece destaque a guisa de conclusão, refere-se ao fato de as mulheres entrevistadas ocuparem pastas majoritariamente ocupadas por mulheres. Vimos, ao longo dessa dissertação que, tanto as secretarias de Educação como de Assistência Social historicamente e ainda nos dias de hoje são gerenciadas por mulheres, ou seja, possuem marcas femininas, com profissões femininas, como professoras e assistentes sociais. Dessa maneira, causa estranheza o fato de nossas entrevistadas não destacarem esse aspecto, articulando à questão de gênero.

A nosso ver há um processo de negação da realidade que as cerca, pois as entrevistadas chegam a afirmar que o fato de serem mulheres não as preocupa com relação ao desempenho de suas funções.

Cabe ressaltar que duas das entrevistadas já concorreram a cargos políticos, sendo uma delas eleita a vereadora e tendo cumprido seu mandato.

Por fim, concluímos que as desigualdades de gênero ainda persistem em muitos espaços profissionais, haja vista a desigualdade salarial entre homens e mulheres.

As lutas do movimento feminista e de mulheres na direção da igualdade de gênero ainda precisam vencer tabus, crenças e a cultura machista, segundo a qual, os homens são mais competentes e aptos a assumirem cargos de gestão, por exemplo. Conforme Pedro e Guedes (2010, p. 5) “A luta das mulheres está na libertação das amarras de um senso moral construído pela cultura machista, cristalizada durante séculos”. Essa libertação não passa apenas pela igualdade econômica e política, mas são, também, na construção de uma sociedade livre de relações preconceituosas e discriminações.

A luta pela liberdade e igualdade de gênero passa também pela “equiparação de direitos, e pelo respeito à alteridade” (PEDRO; GUEDES, 2010, p. 5).

É necessário ainda avançar no trabalho com as mulheres de forma que estas compreendam o quanto os discursos e papéis tradicionais atribuídos a elas, ainda são reiterados por elas mesmas, sem consciência dessa repetição.

O trabalho de reflexão acerca dos papéis de homens e mulheres e a igualdade de gênero deve ser iniciado nas escolas com meninas e meninos, no sentido de construirmos uma sociedade de iguais entre homens e mulheres.

Por fim encerramos essa dissertação acreditando que ela apenas abre um debate que merece ser aprofundado e ampliado. Para homenagear as mulheres brasileiras que lutam por conquistar lugares de reconhecimento no mundo do trabalho e da política, fechamos esse trabalho com o Cora Coralina, uma mulher que acreditou no seu potencial e não fugiu da luta:

Eu sou aquela mulher  
a quem o tempo muito ensinou.  
Ensinou a amar a vida  
e não desistir da luta,  
recomeçar na derrota,  
renunciar a palavras  
e pensamentos negativos.  
Acreditar nos valores humanos  
e ser otimista.

Creio na força imanente  
que vai gerando a família humana,  
numa corrente luminosa  
de fraternidade universal.

Creio na solidariedade humana,  
na superação dos erros  
e angústias do presente.  
Aprendi que mais vale lutar  
do que recolher tudo fácil.  
Antes acreditar do que duvidar.

*Cora Coralina (1889-1985)*

### Referências Bibliográficas

ÁLVAREZ, S. La (trans)formación del (los) feminismo(s) y la política de género en la democratización del Brasil. In: LEON, Magdalena (Org.). **Mujeres y participación política. Avances y desafíos en América Latina**. Bogotá: Tercer Mundo, 1994.

ANDRADE, Á.L. S.et al . **Gênero nas organizações: um estudo no setor bancário**. RAE electron., São Paulo, v. 1, n. 2, dez. 2002 .  
Disponível em <[http:// www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1676-56482002000200004&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482002000200004&lng=pt&nrm=iso)>Acessos em: 30 jun. 2013. 16:30:30

APPLE, M. **Trabalho docente e textos: economia política das relações de classe e de gênero em educação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

AZEVEDO, N.; FERREIRA, L. O. **Modernização, políticas públicas e sistema de gênero no Brasil: educação e profissionalização feminina entre as décadas de 1920 e 1940**. Cad. Pagu, Campinas, n. 27, dez. 2006. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/S0104-83332006000200009>>Acessos em: 01 jul. 2013. 16:50:50

BANDEIRA, L. M. ; ALMEIDA, T. M.C. **A transversalidade de gênero nas políticas públicas**. Revista do Ceam, v. 2, n. 1, jan./jun. 2013.  
Disponível em: <<http://periodicos.unb.br/index.php/revistadoceam/article/view/9735>>.  
Acesso em Agosto de 2015. 18:40:05

BEAUVOIR, S.de. **O Segundo Sexo**, v. I,II. Tradução Sérgio Milliet. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.

BRANDAO, E. R.**Desafios da contracepção juvenil: interseções entre gênero, sexualidade e saúde**.Ciênc. saúde coletiva, Rio de Janeiro, v.14, n.4, ago. 2009.

Disponível em: <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232009000400013&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232009000400013&lng=pt&nrm=iso)> Acessos em 30 jun. 2013. 19:30:35

BRABO, T. S. A. M. **Cidadania da mulher professora**. São Paulo: Ícone, 2005.

BRABO, T. S. A. M. (org.) **Gênero, Educação e Política: Múltiplos Olhares**. São Paulo, Ícone, 2009.

BRANDÃO, T. B. **Administração Pública brasileira e a importância da burocracia como uma dimensão analítica da política social**. Argumentum, Vitória (ES), ano 3, n.3, v. 1, p.138-156, jan./jun. 2011. Disponível em <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3747459>. Acesso em set. de 2015.

BRASIL, MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO.

Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2011-01-04.7420811917/CartaBrasilia.pdf>. Acesso em 19/09/2015.

BRASIL, Conselho Nacional de Assistência Social. Norma Operacional Básica do Sistema único de Assistência Social. Brasília/DF, 2012.

BRUSCHINI, M. C. A. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa**. vol.37 no.132 São Paulo sept./dec. 2007.

Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sciarttext&pid=S0100-15742007000300003> Acesso em 01ago. 2013 22:30:41

CARVALHO, A. S.; FREIRE, S. de M.. **Midiatização da Violência: os labirintos da construção do consenso**. Textos & Contextos (Online), v. 7, p. 151-164, 2008. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/3944/3208> Acesso em 27 de setembro de 2011.22:41:09

CASTELLS, M. **A sociedade em Rede. O poder da identidade**. 2ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CENPEC, Cadernos. Entrevista com Bernardete Gatti: “O que se percebe é que a questão da docência é sempre relegada como se fosse algo menor”. **Cadernos Cenpec | Nova série**, [S.l.], v. 4, n. 2, jun. 2015. ISSN 2237-9983.

Disponível em: <<http://cadernos.cenpec.org.br/cadernos/index.php/cadernos/article/view/297/283>>. Acesso em: 20 Set. 2015. doi:10.18676/2237-998322014297.

CHACHAM, A. S.; MAIA, M. B.; CAMARGO, M. B.. **Autonomia, gênero e gravidez na adolescência: uma análise comparativa da experiência de adolescentes e mulheres jovens provenientes de camadas médias e populares em Belo Horizonte**. Rev. bras. estud. popul., São Paulo, v. 29, n. 2, dez. 2012 .

Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010230982012000200010&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010230982012000200010&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 01 jul. 2013. 23:35:06

CISNE, M. **Gênero, Divisão Sexual do Trabalho e Serviço Social**. São Paulo, Outras expressões, 2012.

\_\_\_\_\_. **Feminismo e Consciência de Classe no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2014.

COSTA, A. A. A. **O movimento feminista no Brasil: Dinâmicas de uma intervenção**. Niterói, v. 5, n.2, p. 9-55, 1 sem 2005

COSTA PINHEIRO, A. A. **Avances y definiciones del movimiento feminista en Brasil**. Dissertação (Mestrado em Sociologia)-Facultad de Ciências Políticas y Sociales, México, 1981.

COUTO, M. T.; GOMES, R. **Homens, saúde e políticas públicas: a equidade de gênero em questão**. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 10, out. 2012.

Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232012001000002&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232012001000002&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 01 jul. 2013. 23:48:56

CURADO, J.C.; MENEGON, V. S. M. **Gênero e os sentidos do trabalho social**. *Psicol. Soc.*, Florianópolis, v. 21, n. 3, dez. 2009.

Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822009000300017&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822009000300017&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 30 jun. 2013. 23:49:51

DERMATINI, Z.de B. **Magistério primário : profissão feminina, carreira masculina**. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n. 86, p.5-14, ago. 1993.

DOURADO, L.F. **O público e o privado na agenda educacional brasileira**. In: FERREIRA, N.S.C.; AGUIAR, M.A.S. (Org.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2006.

DUAYER, M; SIQUEIRA, ANDREA V.S; ESCURRA, M. F. **A ontologia de Lukács e a restauração da crítica ontológica em Marx**. *R. Katál.*, Florianópolis, v. 16, n. 1, p. 17-25, jan./jun. 2013. Disponível em <[www.scielo.br/pdf/rk/v16n1/v16n1a03.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rk/v16n1/v16n1a03.pdf)> Acesso em Ago. 2015. 22:34:51

Gil, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social** 6. Ed. - São Paulo : Atlas, 2010

FARAH, M. F. S. **Gênero e políticas públicas**. *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v.12, n.1 abr.2004.

Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-026X2004000100004&lng=pt&nrm=isso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2004000100004&lng=pt&nrm=isso)> Acessos em 01 jul. 23:48:39

FARIA, A. L. G. de. **Pequena infância, educação e gênero: subsídios para um estado da arte**. *Cad. Pagu*, Campinas, n. 26, jun. 2006.

Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-83332006000100012&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0104-83332006000100012&lng=pt&nrm=iso)>

Acesso em 30 jun. 2013. 22:41:19

FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral**, São Paulo: Atlas, 1990

FERREIRA, L. O. **Saúde e relações de gênero: uma reflexão sobre os desafios para a implantação de políticas públicas de atenção à saúde da mulher indígena.** *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, abr. 2013.

Disponível em [http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232013000400028&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232013000400028&lng=pt&nrm=iso) Acessos em 01 jul. 2013 16:51:44

GRAY, D. E. *A pesquisa no mundo real*; tradução: Roberto Cataldo Costa; revisão técnica: Dirceu da Silva. – 2 Ed, Porto Alegre: Penso, 2012

GOREN, N.. **Entre la autonomía y la dependencia: interpelando las políticas de empleo desde una perspectiva de género.** *Sociologias*, Porto Alegre, v. 13, n. 27, ago. 2011.

Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-45222011000200012&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222011000200012&lng=pt&nrm=iso). Acessos em 01 jul. 2013. 23:39:41

GUEDES, R.N.; FONSECA, R.M.G.S.da. **A autonomia como necessidade estruturante para o enfrentamento da violência de gênero.** *Rev. esc. enferm. USP*, São Paulo, v. 45, n. spe2, dez. 2011.

Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-62342011000800016&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342011000800016&lng=pt&nrm=iso). acessos em 01 jul. 2013. 22:48:30

JAQUETTE, J.S. Los movimientos de mujeres y las transformaciones democráticas en América Latina. In: LEON, Magdalena (Org.). **Mujeres y participación política.** Avances y desafíos en América Latina. Bogotá: Tercer Mundo, 1994

LEON, M. (org.) **Poder y empoderamento de las mujeres.** Bogotá: TM Editores, U.N. – Facultad de ciencias Humanas, 1997

LOURO, G.. **Mulheres na sala de aula.** In: PRIORI, Mary Del. *História das mulheres no Brasil.* São Paulo : Contexto, 1997.

LUKÁCS, G. **Existencialismo ou marxismo?** São Paulo: Senzala, 1974.

MANESCHY, M.C.; SIQUEIRA, Deis; ALVARES, M.L.M. **Pescadoras: subordinação de gênero e empoderamento.** *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v.20, n.3, dez.2012

Disponível em [http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-026X2012000300007&lng=pt&nrm=isso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2012000300007&lng=pt&nrm=isso) Acessos em 30 jun. 2013. 10:13:24

MARTINELLI, M. L.(org.) **Pesquisa Qualitativa: um instigante desafio.** São Paulo: Veras Editora, 1999.

MARX, K. **O capital. O processo de produção do capital.** (vol. 1) São Paulo: Difel, 1982.

MATOS M. I.; BORELLI A. Espaço Feminino no mercado produtivo. In: PINSKY, Carla Bassanezi. PEDRO, Joana Maria (org.) **Nova história das mulheres.** São Paulo, Contexto, 2012.

MEIHY, J. C. S. B. **Manual de história oral.** São Paulo: Loyola, 2005.

MEIHY, J. C. S. B.; HOLANDA, F. **História oral: como fazer, como pensar.** São Paulo: Contexto, 2007.

MELO, H.P; PISCITELLI, A.; MALUF, S.W.; PUGA, V.L.(Org.) **Olhares Feministas** Brasília : Ministério da Educação : UNESCO, 2006. 510 p. – (Coleção Educação para Todos; v. 10).

MINAYO, M. C. S. et al. Métodos, Técnicas e relações em triangulação. In: MINAYO, M. C. S.; ASSIS, S. G.; SOUZA, E. R. (Org.). **Avaliação por triangulação de métodos: Abordagem de Programas Sociais**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2010. p. 71-103. 244 p. ISBN 85-89697-06-1.

\_\_\_\_\_. **Violência e saúde**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2006.

\_\_\_\_\_; ASSIS, S.G.de; SOUZA, E.R.de (Org.). **Avaliação por triangulação de métodos: Abordagem de programas sociais**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

MONTEIRO, R.; MOURAO, L.; VOTRE, S. **Produção científica sobre políticas públicas para a educação física: abordagem sobre gênero e raça**. *Rev. educ. fis. UEM*, Maringá, v. 23, n. 1, mar. 2012.

Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S1983-30832012000100015&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S1983-30832012000100015&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 01 jul. 2013 20:12:19

MOLYNEUX, M. **Movimientos de mujeres en América Latina. Un estudio teórico comparado**. Madrid: Catedra: Universidad de Valencia. 2003.

NASCIMENTO, M.; CARRARA, S.. Sobre "**Homens, saúde e políticas públicas: a equidade de gênero em questão**". *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 10, out. 2012.

Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232012001000005&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232012001000005&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 01 jul. 2013. 22:08:13

NETTO, J. P. **Introdução ao método na teoria social**. In. CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL. *Serviço Social: direitos e competências profissionais*. Brasília: CFESS/ABESPS, 2009.

NICHOLSON, L. **Interpretando o gênero**. *Revista Estudos Feministas*, Florianópolis, v.8,n.2, p.9-42, 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000182&pid=S0100-1574200400010000500022&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000182&pid=S0100-1574200400010000500022&lng=pt) Acesso em 01 jul. 2013 20:25:18

OLIVEIRA, J.F.de; MCCALLUM, C.A.; COSTA, H.O.G. **Representações sociais de Agentes Comunitários de Saúde acerca do consumo de drogas**. *Rev. esc. enferm. USP*, São Paulo, v. 44, n. 3, set. 2010.

Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-62342010000300009&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342010000300009&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 30 jun. 2013. 03:08:47

PEDRO.J. Corpo, Prazer e Trabalho. In: PINSKY, Carla Bassanezi. PEDRO, Joana Maria (org.) **Nova história das mulheres**. São Paulo: Contexto, 2012.

PEDRO, C; GUEDES, O. DE. As conquistas do movimento feminista como expressão do protagonismo social das mulheres. Anais do I Simpósio sobre Estudos de Gênero e Políticas Públicas, ISSN 2177-8248. Universidade Estadual de Londrina, 24 e 25 de junho de 2010. GT 2. Gênero e movimentos sociais – Coord. Renata Gonçalves. Disponível em: [www.uel.br/eventos/gpp/pages/arquivos/1.ClaudiaBraganca.pdf](http://www.uel.br/eventos/gpp/pages/arquivos/1.ClaudiaBraganca.pdf) Acesso em 30 jun. 2014. 04:12:27

PEREIRA, R.S.et al . **Transversalidade de gênero e políticas sociais no orçamento do estado de Mato Grosso. Rev. Estud. Fem.**, Florianópolis, v. 18, n. 2, ago. 2010. Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-026X2010000200008&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2010000200008&lng=pt&nrm=iso)>. Acessos em 30 jun. 2013. 04:06:27

PINSKY, C.B. PEDRO, J M (org.) **Nova história das mulheres**. São Paulo, Contexto, 2012.

Portal Brasil — publicado 16/02/2012 12:40, última modificação 27/03/2013 17:46

PORTELLI, A. “**História oral como gênero**”, Projeto História: Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em História e do Departamento de História da PUC-SP, n 22 (História e oralidade), São Paulo: EDUC, 2001.

PORTO, M.et al . **A saúde da mulher em situação de violência: representações e decisões de gestores/as municipais do Sistema Único de Saúde. Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2003000800006&lng=pt&nrm=isso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2003000800006&lng=pt&nrm=isso)> Acesso em 30 jun. 2013. 04:21:32

RECHTMAN, M; PHEBO, L. **Pequena história da subordinação da mulher: as raízes da violência de Gênero**. Disponível em: [bscw.rediris.es/.../Violencia%20contra%20a%20Mulher%20\(Brasil\).pdf](http://bscw.rediris.es/.../Violencia%20contra%20a%20Mulher%20(Brasil).pdf). Acesso em Setembro de 2015.

RUSSO, G.et al. **SER social**. Brasília, v. 10, n. 22, p. 129-159, jan./jun. 2008.

SARDENBERG, C.M. B. **A institucionalização dos estudos feministas dentro das Universidades. Teoria e praxis feminista na acadêmica: os núcleos de estudos sobre a mulher nas universidades brasileiras**. Revista Estudos Feministas, Rio de Janeiro, p. 387-400, 1994b. Volume especial.

SAFFIOTI, H. I. B. **Gênero, patriarcado, violência**. São Paulo, Fundação Perseu Abramo, 2004.

SARTI, S. **O início do feminismo sob a ditadura no Brasil: o que ficou escondido**. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DA LASA, 21, 1998, Chicago. Anais... Chicago: Illinois, set. 1998.

SCAVONE, L. **A maternidade e o feminismo: diálogo com as ciências sociais.** Cadernos Pagu (16) 2001: pp.137-150. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/cpa/n16/n16a08.pdf>. Acesso em Setembro de 2015.

SCHILLING, F. **La construcción del género em las políticas públicas: perspectivas comparadas desde América Latina.** Cad. Pesqui., São Paulo, v. 38, n. 133, abr. 2008. Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742008000100013&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742008000100013&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 01 jul. 2013. 05:22:34

SCHRAIBER, L.B. **Necessidades de saúde, políticas públicas e gênero: a perspectiva das práticas profissionais.** Ciênc. saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 17, n. 10, out.2012. Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232012001000013&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232012001000013&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 01 jul. 2013.06:24:31

SCOTT, J. W. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica.** Educação e Realidade, Porto Alegre, v. 15, n. 2, p.5 e 71-99 jul./dez. 1990.

\_\_\_\_\_. **História das mulheres.** In. BURKE, Peter(Org.) A Escrita da História: Novas Perspectivas. São Paulo: UNESP. 1992.

SOUZA-LOBO, E. **A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência.** São Paulo: Fundação Perseu Abramo/ Secretaria Municipal de Cultura/ Brasiliense, 2011.

SOIHET R. A conquista do espaço público. In: PINSKY, Carla Bassanezi. PEDRO, Joana Maria (org.) **Nova história das mulheres.** São Paulo, Contexto, 2012.

TACHINO, T. **Genre, ideology, and knowledge in academic research and public policy.** Ling. (dis)curso (Impr.), Tubarão, v. 10, n. 3, dez. 2010. Disponível em [http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S1518-76322010000300008&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S1518-76322010000300008&lng=pt&nrm=iso) Acesso em 01 jul. 2013. 22:18:04

TOLEDO, C.. **Mulheres: o gênero nos une, a classe nos divide.** São Paulo: Xamã, 2001. (Cadernos Marxistas).

VALDÈS, T.. **De lo social a lo político. La acción de las mujeres latino-americanas.** Santiago: Lom Ed., 2000.

VIANNA, C.. **Gênero, sexualidade e políticas públicas de educação: um diálogo com a produção acadêmica.** Pro-Posições, Campinas, v. 23, n. 2, ago. 2012. Disponível em <[http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S01037-3072012000200009&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S01037-3072012000200009&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 01 jul. 2013.

VIANNA, C.; UNBEHAUM, S.. **Gênero na educação básica: quem se importa? Uma análise de documentos de políticas públicas no Brasil.** Educ. Soc., Campinas, v. 27, n.95, ago.2006.

Disponível em [http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302006000200005&lng=pt&nrm=iso](http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302006000200005&lng=pt&nrm=iso) Acesso em 01 jul. 2013.

\_\_\_\_\_. **O gênero nas políticas públicas de educação no Brasil: 1988-2002.** **Cad. Pesquisa**, São Paulo, v. 34, n. 121, abr. 2004.

Disponível em <http://www.SCIELO.br/SCIELO.php?script=sciarttext&pid=S0100-15742004000100005&lng=pt&nrm=iso> Acesso em 01 jul. 2013. 20:01:13

## APÊNDICES

### APÊNDICE I – OFÍCIO

Taubaté, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013

Prezado Senhor

Somos presentes a VS. para solicitar permissão de realização de pesquisa pela aluna Marilene de Oliveira Berti, do Curso de Mestrado em Desenvolvimento Humano: Formação, Políticas e Práticas Sociais da Universidade de Taubaté, trabalho a ser desenvolvido durante o corrente ano de 2013, intitulada **“O lugar das mulheres na gestão de políticas públicas: meia cidadania”**. O estudo será realizado com 06 funcionários públicos que atuam em cargos públicos da educação e assistência social na Região Metropolitana do Vale do Paraíba Paulista e Litoral Norte, nas cidades de São José dos Campos, Taubaté, Pindamonhangaba e Jacareí e sob orientação da Prof.<sup>a</sup>. Dra Elisa Maria de Andrade Brisola

Para tal, será realizada entrevista através de um instrumento elaborado para este fim, junto à população a ser pesquisada. Será mantido o anonimato da Empresa e dos profissionais

Certos de que poderemos contar com sua colaboração, colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos no Programa de Pós Graduação da Universidade de Taubaté, no endereço rua Visconde do Rio Branco, 210, CEP 12080-000, telefone 3625-4100, ou Marilene de Oliveira Berti, telefone (inclusive a cobrar) (12) 3322-4183 ou (12) 91064287, e solicitamos a gentileza da devolução do Termo de Autorização da Instituição devidamente preenchido.

No aguardo de sua resposta, aproveitamos a oportunidade para renovar nossos protestos de estima e consideração.

*Atenciosamente,*

---

Edna Maria Querido Oliveira Chamon  
Coordenadora do Curso de Pós Graduação

## APÊNDICE II – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

### Prefeitura Municipal

São José dos Campos, \_\_\_\_/\_\_\_\_ de 2013

De acordo com as informações do ofício \_\_\_\_\_ sobre a natureza da pesquisa intitulada “**O lugar das mulheres na gestão de políticas públicas: meia cidadania**”, com propósito de trabalho a ser executado pela aluna Marilene de Oliveira Berti, do curso de Mestrado em Desenvolvimento Humano Políticas e Práticas Sociais da Universidade de Taubaté e, após a análise do conteúdo do projeto da pesquisa, a Instituição que represento, autoriza a realização de entrevistas com funcionários públicos que atuam neste local, sendo mantido o anonimato da Instituição e dos profissionais.

Atenciosamente,

---

Prefeito Municipal

## APÊNDICE III

### Roteiro de entrevista

1. Relate-me sua trajetória pessoal e profissional;
2. Processo de escolha para atuar como gestora de política pública;
3. Dificuldades enfrentadas na gestão da política pública;
4. Como o fato de ser mulher influencia a gestão da política pública.

## **ANEXOS**

### **ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Você está sendo convidado para participar, como voluntário em uma pesquisa. Após ser esclarecido sobre as informações a seguir; no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua, e a outra é do pesquisador responsável. Em caso de recusa, você não será penalizado de forma alguma.

### **INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:**

**Título do Projeto: “O lugar das mulheres na gestão de políticas públicas: meia cidadania”.**

Pesquisador Responsável: Marilene de Oliveira Berti

Telefone para contato (inclusive à cobrar): (12) 3322-4183 / (12) 9106-4287

Orientador Responsável: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Elisa Maria de Andrade Brisola

Trata-se de um estudo descritivo, com abordagem qualitativa, cujo objetivo é identificar os significados atribuídos, bem como as motivações que levaram mulheres à gestão de política pública na área da Educação e Assistência Social na região metropolitana do Vale do Paraíba e se a determinação de gênero influenciou a trajetória profissional das gestoras de política da Educação e Assistência.

Os dados serão coletados por meio de entrevista, na qual você terá que responder a 4 (quatro) questões abertas. As entrevistas serão gravadas em áudio, posteriormente, transcritas, e, após cinco anos, apagadas da mídia digital.

As informações serão analisadas e transcritas pelo pesquisador, não sendo divulgada a identificação de nenhum depoente. O anonimato será assegurado em todo o processo de pesquisa, bem como no momento das divulgações dos dados por meio de publicação em periódicos e/ou apresentação em eventos científicos. O depoente terá o direito de retirar o consentimento a qualquer tempo. A sua participação dará a possibilidade de ampliar o conhecimento sobre as questões de gênero nas políticas públicas na Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte, o que poderá contribuir para construção de indicadores que alimentem a implantação ou a implementação de ações concretas.

Marilene de Oliveira Berti

---

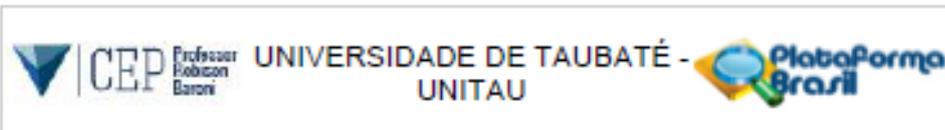
**CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO SUJEITO**

Eu, Fulana de tal, RG \_\_\_\_\_, abaixo-assinado, concordo em participar do estudo **“O lugar das mulheres na gestão de políticas públicas: meia cidadania”**, como sujeito. Informo que fui devidamente informado e esclarecido pela pesquisadora Marilene de Oliveira Berti sobre os objetivos da pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. E, ainda, foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

Taubaté\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Fulano de tal

Assinatura:\_\_\_\_\_



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** O LUGAR DAS MULHERES NA LIDERANÇA DE POLÍTICAS PÚBLICAS: AVANÇOS E RETROCESSOS DE GÊNERO.

**Pesquisador:** MARILENE DE OLIVEIRA BERTI

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 25401714.7.0000.5501

**Instituição Proponente:** Universidade de Taubaté

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 559.245

**Data da Relatoria:** 14/03/2014

#### Apresentação do Projeto:

Trata-se de um estudo descritivo, com abordagem qualitativa, cujo objetivo é identificar os significados atribuídos, bem como as motivações que levaram mulheres à gestão de política pública na área da Educação e Assistência Social na região metropolitana do Vale do Paraíba e se a determinação de gênero influenciou a trajetória profissional das gestoras de política da Educação e Assistência. (transcrito do projeto)

#### Objetivo da Pesquisa:

Identificar os significados atribuídos à liderança, bem como as motivações que as levaram mulheres à gestão de políticas públicas na área da Educação e Assistência Social na região metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte. transcrito do projeto)

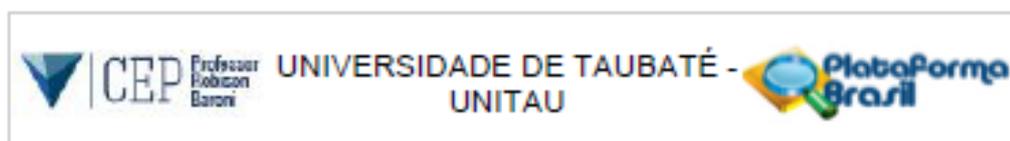
#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Atende as recomendações da Resolução 466/12.

#### Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Tema relevante para a área de estudo.

**Endereço:** Rua Visconde do Rio Branco, 210  
**Bairro:** Centro **CEP:** 12.020-040  
**UF:** SP **Município:** TAUBATÉ  
**Telefone:** (12)3835-1233 **Fax:** (12)3835-1233 **E-mail:** cep@unitau.br



Continuação do Parecer 559.245

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Atende as recomendações da Resolução 466/12, normas operacionais 001/13.

**Recomendações:**

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Atendida a solicitação do parecer anterior.

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**Considerações Finais a critério do CEP:**

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté, em reunião de 14/03/2014, e no uso das competências definidas na Resolução CNS/MS 466/12, considerou o Projeto de Pesquisa: APROVADO.

TAUBATE, 17 de Março de 2014

---

Assinador por:  
**Maria Dolores Alves Cocco**  
 (Coordenador)

Endereço: Rua Visconde do Rio Branco, 210  
 Bairro: Centro CEP: 12.020-040  
 UF: SP Município: TAUBATE  
 Telefone: (12)9835-1233 Fax: (12)9835-1233 E-mail: cepunitau@unitau.br

**ANEXO C****FICHA DE ACOMPANHAMENTO E CONTROLE DO PROJETO****I) Dados do Projeto****Nome do projeto:****Diretor do projeto:****Entrevistadora:****Tipo de entrevista (gênero)****Local e duração da entrevista:****Ficha catalográfica da entrevista****II) Dados do colaborador****Nome completo:****Local e data do nascimento:****Endereço atual:****Documento de identidade:****Local e órgão emissor:****Profissão atual:****Profissões anteriores:****Observações****III) Dados dos contatos e da entrevista****Indicação do contato:****Data do contato:****Outros contatos:****Forma do contato:****Data (s) da entrevista (s):****Local da(s) entrevista(s):****IV) Dados do andamento das etapas e de preparo do documento final****Primeira transcrição:****Textualização:**

**Transcrição:**

**Conferência:**

**Carta de cessão de direitos:**

<b>Acompanhamento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Secretaria da Educação de Campos do Jordão</b>					
<b>Secretaria da Educação de Pindamonhangaba</b>					
<b>Secretaria da Educação de Taubaté</b>					
<b>Assistente Social de Jacareí</b>					
<b>Assistente Social de São José dos Campos</b>					
<b>Assistente Social de Taubaté</b>					

**V) Envio de correspondência**

**Data da carta de apresentação do projeto:**

**Data do agradecimento da entrevista:**

**Data da remessa da entrevista para conferência:**

**Data da carta de cessão:**

Fonte: MEIHY, José Carlos Sebe B. – História Oral, como fazer, como pensar, págs.146-147.

## ANEXO D

### ENTREVISTAS

#### SME1

#### 25 minutos – única gravação

**Pesquisadora:** Relate-me sua trajetória pessoal e profissional

**Entrevistada:** Então Marilene, minha trajetória é bem diversificada eu comecei na verdade a trabalhar, como é que eu diria assim, profissionalmente na indústria, não é, e depois eu prestei concurso, na verdade eu prestei concurso antes de entrar na indústria, i é quando eu fui chamada pra assumir meu cargo, na verdade eu nem tinha ido ainda ver o resultado, aí é que eu sai da indústria e fui pra educação. Aí comecei na escola pública, mas eu sempre quis, bom primeiro, seu sempre quis ser professora, isso é uma coisa que realmente faz parte da minha história, desde muito pequena eu queria ser professora, mas eu queria ser professora na zona rural, é na verdade o meu grande desejo assim de infância, era morar na zona rural, né com a minha avó paterna e ser professora lá naquelas escolhinhas que eu adorava, que eu passava nas minhas férias, né. E aí o que que aconteceu comigo, eu fui trabalhar na educação em São José dos Campos, na educação infantil, depois eu também comecei a trabalhar, mas como(éééé) professor substituto no Estado e depois, aí de primeiro ao quarto ano e depois eu escrevi na minha trajetória já com alguns anos um projeto pra uma educação de tempo integral, que era uma das primeiras, uma da não, a primeira em São José dos Campos, que a gente começou no Campo dos Alemães, e eu comecei como vice-diretora porque eu não tinha terminado a Pedagogia ainda, depois eu fiquei um ano como coordenadora pedagógica e daí acabei (éééé) indo, (éééé) pra França, acompanhar meu esposo, eu não gostei muito dessa função de acompanhante e fui então batalhar, fiz o último ano de graduação lá porque não foi aceito o daqui, enfim, quando eu voltei da França, eu voltei pra Universidade de Taubaté, voltei e já tive um convite pra vir pra Universidade de Taubaté, mas num primeiro momento eu não quis vir, fiquei seis meses sem trabalhar porque eu queria organizar minha vida e tudo, depois de seis meses a Universidade me ligou de novo e eu vir, e eu vim pra Universidade de Taubaté, eu era uma das primeiras doutoras do departamento, e a gente foi montar o primeiro mestrado, que na verdade nesse mestrado a gente teve todos os nossos colegas da Universidade como alunos porque eles não tinham o stricto sensu né, foi a primeira turma, e nessa trajetória, a gente foi formando muita gente, sempre trabalhando em educação e administração porque daí eu fui pra gestão, meu concurso é na gestão, bom fiz uma trajetória longa na Universidade tanto de docência quanto de pesquisadora, a gente foi construindo isso na Universidade de Taubaté, não foi um caminho que já estava pronto, né, foi um caminho que a gente veio montar todo e eu penso que eu tenho isso na minha história eu sempre vou pra alguma coisa montar tudo, né, parece que eu gosto mesmo dessa ideia do campo e de chão árido, aí com isso a gente acabou também montando a educação à distância na Universidade de Taubaté que na época também não tinha e já foi outra coisa muito árida, né, porque a gente encontrou bastante resistência naquela momento e finalmente a gente montou tanto o mestrado em desenvolvimento humano, que também foi longo pra se montar, a gente teve que, é, receber o pessoal da CAPES, fazer recurso, o de educação foi o mesmo caminho né, parece que o meu ca..., a minha

trajetória é essa mesmo de um chão duro, i é quando eu fui na verdade convidada pra ir pra secretaria de educação do município, isso me tentou porque o meu grande sonho era voltar pra educação, como se eu já não estivesse nela, hoje olhando assim eu vejo que na verdade eu sempre estive em educação porque eu sempre estive como formadora, me pós doc foi em educação, né, eu fiz uma trajetória assim diferente em termos de stricto sensu, eu fiz ciências da educação tanto na graduação quanto no mestrado, depois eu fiz o doutorado em Psicologia e depois o meu pós doc foi no Brasil em Educação, então eu fiz assim um caminho meio, tudo pela, pelo avesso na verdade né, eu sempre costumo dizer que eu não sei, eu só posso me definir hoje como uma pessoa interdisciplinar mesmo, porque qual é a sua formação, eu não tenho a menor idéia porque eu já me formei em tanta coisa já formei gente em tantas outras coisas, né, então hoje eu diria que eu sou interdisciplinar mesmo que minha área de trabalho é a Psicologia social, né, por ter essa característica interdisciplinar, e quando eu fui pro município, também foi um chão muito árido, né, a gente vinha de uma gestão (éééé) complicada, anterior e sobretudo porque, eu venho com uma ideia em educação, que sempre foi a minha, baseada no mérito, não baseado nas indicações, é no percurso, nos planos de ação, na verdade eu tenho toda aquela coisa assim, de que todo mundo geri comigo e então você tem que ter um plano gestor e tenho formado a equipe que nesse caminho que também já é bastante árido porque você tira todo mundo da zona de conforto, o que não traz aplausos num primeiro momento, mas eu nunca busquei aplauso mesmo na minha vida, eu sempre busquei assim trilhar caminhos que eram de fato difíceis, já sabia quando eu tava chegando que era difícil, e a Ivani Fazenda uma vez ela me falou quando ela veio a primeira vez quando a gente foi inaugurar o mestrado em desenvolvimento humano, ela me disse assim: Edna, você deve ser daquelas pessoas que não foi muito amada né, você foi assim olha, deram assim um tapa em você e disseram vai viver, vai descobrir o mundo, e eu acho que a minha história é um pouco isso, na na na gestão e acho que ela nisso coincide com a história das mulheres na gestão. Na verdade é um construir sempre, né, você, a Edna você se sente todo o tempo sendo testada, não. Não porque eu já passei disso há muito tempo, né oooooooo, que eu tive que, eu assumi minha família por exemplo, minha mãe, meus irmão, muito nova, com nove anos, então quando eu fui testada pela primeira vez foi lá, então não é agora, né. Então eu sempre vivi nesse ambiente de lutar pelas coisas.

**Pesquisadora:** a senhora citou a avó, que relação tem a avó com a educação com o campo e a sua trajetória?

**Entrevistada:** Então minha avó morava no campo, morava na roça, no linguajar dela mesmo ela morava na roça e durante a minha, até os 9 anos por exemplo eu sempre passava minhas férias com essa minha avó e eu gostava muito do campo, sempre gostei, eu acho que eu tenho, um (éééé) eu sempre tive o pé mesmo na vida simples, no verde, e eu não sou uma pessoa de mar, eu sou uma pessoa de terra, eu digo que eu não sou uma pessoa de mar porque eu realmente nem gosto do mar, nem gosto de areia, né, eu realmente sou uma pessoa de terra e preciso de verde, preciso de natureza eu sou uma pessoa assim que sempre me encontrei muito nesse espaço, então a minha avó paterna ela sempre foi uma pessoa muito importante na minha vida, primeiro porque fisicamente eu sempre me pareci muito com ela e depois porque eu gostava muito dela no campo eu digo assim que o meu exemplo assim de mulher sempre foi a minha avó (os olhos brilham de uma forma diferente quando ela fala da avó), ai mas a sua referência sempre foi sua avó, é sempre foi minha avó porque não foi sua mãe, minha mãe teve muitos filhos eu é assim, pra mim, a relação com a minha mãe sempre foi muito complicada ( o celular tocou desviando um pouco o foco) até 9 anos, depois dos 9 anos eu virei mãe dela, então aí ela não ficou mais complicada, mas eu era responsável pela minha mãe que teve um problema de saúde. Então assim, a minha

vontade de morar no campo, primeiro que minha avó era uma pessoa forte, assim tanto quanto eu sou, né, me considero, ela era uma pessoa forte e quando eu dizia pra ela que eu ia morar na roça, que eu queria morar na roça, ser professora na roça, ela dizia, não vai não, não vai não, você é muito ladina pra ficar na roça, né, e essa é uma das coisas que hoje eu brigo com a minha avó, porque justamente por eu ser ladina eu deveria ter ficado na roça, mas eu penso que a minha avó tinha toda razão porque eu fiz toda uma trajetória que hoje inclusive eu benefico o campo, nós montamos na Universidade de Taubaté uma licenciatura em educação no campo, esse é um dos grandes orgulhos que eu tenho, né, foi difícil também, eu demorei dois anos depois do projeto ter sido aprovado, de colocar isso em funcionamento aqui, então boa parte desses alunos inclusive vem de Cunha de uma cidade, da cidade onde eu nasci, né, então eu fiz uma trajetória que a minha avó tinha razão porque na verdade ela beneficiou o campo de uma outra maneira, mas é mais ou menos essa história minha e assim do percurso profissional e docente né. Agora se você falar pra mim Edna, o que você quer ser de novo se você tivesse que começar sua vida, seguramente eu seria professora, né, seguramente.

**Pesquisadora:** E como foi seu processo de escolha pra atuar como gestora de política pública?

**Entrevistada:** Então, aí é, como que foi assim, eu não sou, eu não fui pra um cargo político eu fui convidada para este cargo por ser técnica, por ter um percurso já na educação, no meu currículo já mostra isso né, e também pelo percurso que eu já tinha feito na Universidade de Taubaté, então eu fui ser gestora pública por conta disso, aí você fala assim, Ah e como que é isso? Ó. Ser idealizadora de ter projeto de educação, e tal, eu acho que isso eu sempre fiz né, porque eu sempre fui formadora, agora ser gestora de pública ou do público é muito complicado, o serviço público hoje ele é amarrado de tal forma, até por conta de todo o passado que, passado recente que Taubaté teve, passado que o Brasil tem de corrupção e tal, que é muito difícil de você superar todas as barreiras pra fazer acontecer as coisas, você consegue e um ano e 4 meses que eu estou na secretaria a gente já fez muita coisa né, mas é assim, muito cansativo, muito trabalhoso, a política pública que no meu caso, o que eu busco é a qualidade em educação, primeiro você não faz isso sozinho, você depende de todo um grupo que são os professores mesmo, os gestores de carreira e que passa pelo convencimento, não é, e que é trabalhoso, você, hoje a educação tá permeada por tantos, por tantas propostas, por tantos projetos, que se você não tomar muito cuidado você deixa de (o que seria muito bom pros governantes, mas que eu concordo nenhum pouco), você deixa de fazer aquilo que a educação de fato é responsável que é a produção de conhecimento, não é, e que você tem que fazer isso com seu aluno já, ensinando a ler, a escrever, a contar de fato, né, esse aluno tem que sair alfabetizado, tem que sair leitor, tem que sair com habilidade sim, objetivas em Matemática ele tem que conhecer, porque a partir da Matemática você vai conhecer todas as outras ciências exatas, né. Mas se você não tiver essa como base, você não avança, então se você não tomar cuidado, é, com o gestor de educação, não se atentar a isso, você faz muita coisa mais, você continua formando alunos que tem as notas que a gente vê aí no Pisa, nos Idebs das escolas que, você não pode perder de vista as coisas que são objetivas mesmo.

**Pesquisadora:** Como gestora de política pública, você diria que essa é a maior dificuldade?

**Entrevistada:** Eu acho que essa é uma das, depois tem o próprio serviço público, a máquina pública mesmo que é complicada de gerir, né. É complicada porque você tem uma série de entraves hoje legais, você tem é, se por um lado é muito bom, que a sociedade participe tal, você tem o ministério público o tempo todo que olha o que você faz, que te autua e que você tem que responder a isso, então quer dizer, você passa muito tempo na verdade nas atividades meio, e se você não tomar muito cuidado, você perde de vista a atividade fim e isso me preocupa

enquanto gestora, né, porque realmente o entorno é muito grande pra gente e é muito cansativo, porque a se perde tempo Edna? Pra mim é perda de tempo porque é atividade meio, não é fim, fim é de fato eu decidir e discutir com a rede qual é o currículo melhor, como é que a gente faz pra que esse aluno defasado aprenda, esse aluno que está com dificuldade, esse aluno que tá em retenção, esse aluno que evade, como é que eu faço pra ir buscar esse aluno e trazer esse aluno de volta, inspirar esse aluno a estudar, fazer ele acreditar que o conhecimento vale a pena, né, que ele tem um, como é que eu diria assim, um custo cognitivo alto mas que vale a pena, num Brasil que “diz que” não é eu me dei bem, eu ganhei dinheiro e me dei bem, eu não estudei, né, você vê homens públicos falando isso, então, e isso me preocupa, não pode vender uma ideia dessa porque ao meu ver o conhecimento pode não te trazer dinheiro mas ele traz possibilidades de escolha, não é, e o homem só é livre quando ele pode escolher, quando ele tem oportunidades e ele pode escolher e ele tem oportunidades em função do conhecimento e escolhendo ele pode escolher se este caminho é melhor ( o celular tocou e desviou o foco da resposta) ou se esse caminho é melhor, ou se ele quer ganhar dinheiro ou se ele quer ter mais conhecimento, ele consegue ver os caminhos e trilhar os caminhos pra ele e eu acho que isso é bastante difícil da gente fazer em educação hoje por conta dessas atividades meio, dessas atividades meios no sentido de dar conta do que a sociedade te cobra e menos colocar em funcionamento propostas de trabalho que atendam o fim que é fazer com que o aluno construa o conhecimento.

**Pesquisadora:** Como o fato de ser mulher influencia nessa gestão da política pública?

**Entrevistada:** Então, eu penso o seguinte Marilene, em educação é bastante comum que seja mulher, né. Eu estudei já um pouco as carreiras quando você vê enfermeira, professora, assistente social, já se espera que seja uma mulher, não é, não causa estranhamento ter uma mulher nesse caminho, nesse reduto, não é... já é conhecido mesmo a educação como gueto rosa então não causa estranheza nisso, mas logico que, Edna os embates são maiores por ser mulher? Olha o que eu tenho passado até hoje, na verdade os embates maiores que a gente tem na posição que a gente está, mesmo sendo técnica, são os políticos, não são o fato de ser mulher ou homem, não acredito nisso né, porque como eu te disse no meio onde eu estou não causa estranheza, que seja uma mulher, uma secretaria de educação, aí você fala assim, a Edna e você e os outros? Olha Marilena, eu nunca pensei, parei pra pensar se o fato de eu ser mulher ou homem facilitaria ou não a minha vida, ela sempre foi de luta, entendeu, então o fato de ser assim, isso não é uma questão que eu me coloque, será que se você fosse mulher na educação seria mais fácil, ou se você fosse homem seria mais fácil? Não sei, eu acho que ser mulher na educação não causa estranheza, né, você é testada? Se eu sou, ou se eu não sou, não quero nem saber, eu sempre lutei por tudo, nunca as coisas me vieram facilmente, né, então não... É lógico que eu tenho essa noção que eu estudei também a docência e a gente sabe que é uma profissão que já acaba sendo desprestigiada, desvalorizada, por conta de ser considerada gueto rosa, mas não é só o docente, é a assistente social também, a enfermeira também, quantas outras no Brasil que é um país extremamente..., agora eu também fui criada de uma forma que o fato de ser mulher, a forma com que meu pai me criou, meu pai sendo, é, meu pai era aquele, ele ia pro bar beber e ele me levava, entendeu, eu não bebia, mas eu ficava dormindo no colo dele enquanto ele tava bebendo. Onde tinha homens eu estava, então eu não fui criada, embora não fosse comum na minha geração, como uma princesinha que não ia onde homem vai, não conversa com homem, eu não fui criada assim... meu pai não me criou assim, meu pai me criou dizendo que eu tinha que ter uma profissão, que eu tinha que ser independente, não era comum na época dele, mas ele pensava assim, então acho que isso também me deu um aporte psíquico bastante

considerável pra lidar com essa questão, que eu nem coloco, eu nem pergunto. Ai será que se eu fosse, será que se eu fosse homem, ia ser mais fácil, eu nem pergunto, eu quando eu vou pra uma guerra, eu não quero nem saber quem é que vai estar na trincheira entendeu, eu vou estar nessa guerra, então isso é uma característica minha, que é lógico que em função talvez da educação... eu não fui uma pessoa que foi criada com o desejo de casar, de ter filhos, eu por acaso casei, filhos não eu queria ter né, mas casar eu nunca quis, num foi é... mas se você falar Edna como foi Edna na sua geração era comum, pois é, era mas pra mim não foi, eu acho que já desde sempre eu fui um ponto fora da curva mesmo entendeu.

**Pesquisadora:** Você acha que o fato de ter uma carreira como gestora de política pública pode abrir portas dentro da política, você pensa na política?

**Entrevistada:** sinceramente não, tá. Não, eu não penso nisso, pode abrir portas, seguramente, porque qualquer pessoa que queira fazer uma carreira política, ficar, ser secretaria de educação te coloca em evidência, porque é uma das maiores pastas que tem, um das pastas que tem mais , certeza que não, eu não vou querer a vida política, não vou, tenho certeza absoluta disso, é, porque, porque eu sempre gostei do anonimato, sempre, aí é o fato de você ser uma pessoa pública, já não te permite mais ficar em anonimato, eu fui até onde eu podia ir, e tá eu aceitei esse desafio, ser secretaria da educação, ok, enquanto eu estiver lá, ok, vou dar entrevista, vou aparecer na mídia, ok, eu sempre, meu discurso é técnico, que é o que eu sei fazer, e o que eu faço eu sei justificar tecnicamente, a política não, assim, lógico que me interessa no papel que eu estou, mas fazer política não. De pensar política sim, de fazer não.

**Pesquisadora:** Se de alguma forma a política abrisse alguma brecha pra que você pudesse realizar algum fato maior na área de educação do que gestora de política pública, você aceitaria?

**Entrevistada:** Não, eu acho assim que o meu limite é, em função até do que eu to vendo, o trabalho que isso dá e conciliar isso com a minha vida acadêmica que me é cara e preciosa, não eu não abriria da minha vida enquanto pesquisadora, enquanto acadêmica, enquanto professora pra ser uma pessoa política. A política te permite sim, eu vejo que estando secretaria da educação eu consigo fazer coisas que enquanto pesquisadora eu não consigo fazer, eu não conseguiria fazer, mas eu penso que a experiência que eu vou levar disso é na formação de pessoal, o que eu quero levar da minha passagem na secretaria é para o papel de formação de educadores, é pra questionar o papel, pra repensar a formação, mas não para fazer política, isso eu tenho certeza absoluta. Porque? Porque já não era o meu caminho antes, se eu quisesse isso eu teria escolhido isso, mas num era, eu penso que eu aceitei esse desafio por ideal, por um ideal sim, e o que que eu vou tirar disso é justamente, é, experiências pra fazer uma formação melhor e não pra me colocar enquanto política, não trilharia esse caminho de jeito nenhum, entendeu, não é o que eu gosto de fazer e eu sou uma produção de conhecimento e disso eu não abro mão, porque eu acho que isso fica. Políticos muitos virão, muitos passarão. O conhecimento que você produz não, esse fica, esse de fato tem uma validade enquanto continuidade no tempo, serve de alguma coisa, por isso que eu digo pra você que eu sou pragmática, porque eu acho que isso serve pra alguma coisa né. E Fazer gestora de política publica serve pra alguma coisa? Serve, pra esse momento, a continuidade vai depender do quanto essas pessoas que estão passando pela minha gestão estarão empoderadas para dar continuidade ou não e isso eu já não consigo mensurar, agora o conhecimento que eu vou tirar disso, isso ninguém me tira, né, então pra mim isso é muito claro.

**SME2****18 minutos – três gravações – (5min+ 3min+ 9min)****Pesquisadora:** Onde você nasceu?**Entrevistada:** Nasci em Campos do Jordão, em 1964, estou há alguns meses de fazer 50 anos.**Pesquisadora:** Qual a sua religião?**Entrevistada:** Sou católica**Pesquisadora:** Seus pais ainda estão vivos?**Entrevistada:** Minha mãe sim, mora comigo tem quase 87 anos e meu pai já falecido há 19 anos.**Pesquisadora:** Relate-me sua trajetória pessoal e profissional

**Entrevistada:** Minha trajetória profissional está muito ligada a minha trajetória pessoal. Eu brinco muito com a minha mãe, reclamo, que ela nunca me ensinou a fazer arroz, até hoje eu não sei fazer arroz e outras coisas obviamente, mas ela sempre fala filha, você optou por estudar e eu achei que seria o melhor caminho pra você, estudar e trabalhar então assim, eu estudei bastante na minha vida, trabalhei desde muito cedo, e graças a Deus tive uma trajetória profissional muito, muito boa, considero ainda, ainda estou né, em plena trajetória, mas muito boa por conta, principalmente porque eu pude me dedicar bastante tanto aos estudos quanto ao meu trabalho. Eu comecei minha carreira dando aula pra educação, na época nem se chamava educação fundamental, né, mas pra primeira série, alfabetizei, depois trabalhei como coordenadora na mesma escola que eu alfabetizei, depois fui pra escola pública, fui professora e vice diretora até que a quinze anos eu deixei Campos do Jordão, fui pra São José dos Campos e fiquei quinze anos numa entidade particular, tive vários cargos e o último deles de diretora acadêmica e esse ano eu, desde 2013 eu estou na secretaria de educação aqui em Campos do Jordão e por isso que eu falo que a minha trajetória profissional foi muito próxima da minha trajetória pessoal, né. Então todos esses meus passos eu nunca consegui fazer uma separação total da minha vida pessoal com a minha vida profissional. Nesse meio tempo eu me casei, fora daqui, hoje estou em Campos do Jordão, meu marido veio junto, então assim a minha trajetória profissional foi muito próxima da minha trajetória pessoal.

**Pesquisadora:** E como foi seu processo de escolha pra atuar como gestora de política pública?

**Entrevistada:** Olha isso também está muito ligado a minha trajetória pessoal, pelo seguinte, vou explica, vou fazer entender, como eu falei pra você eu mudei de Campos do Jordão há quinze anos, eu mudei, eu era vice diretora da escola pública e passei num processo seletivo de uma empresa particular em São José dos Campos, fui pra lá. Trabalhei lá por quinze anos, graças a Deus tive uma trajetória profissional muito boa, mas ao longo desses quinze anos eu comento, costume dizer que quando alguém me perguntava se eu transferi meu título para São José dos Campos, eu me sentia ofendida, porque eu sempre me senti e me considerei cidadã jordanense e nunca cidadã joseense e muito coincidentemente ao longo desses anos todos que eu fiquei fora de Campos do Jordão eu vinha pra cá todos os finais de semana e eu vi com muita tristeza que a cidade sofreu um processo de abandono, principalmente do ponto de vista das políticas públicas, todas, não só as relacionadas com educação, mas ao longo desses anos a cidade foi ficando abandonada, no final de 2012, quando o atual prefeito ganhou a eleição eu estava muitíssimo bem empregada em São José dos Campos nesse trabalho, tinha o cargo máximo na minha área, cargo de diretora acadêmica e ele me convidou pra trabalhar com ele e eu falei pra ele, não posso, eu

tenho um emprego em São José dos Campos, eu tenho uma vida em São José dos Campos e eu não posso abandonar. Mas por um outro lado eu tinha uma vontade muito grande de fazer alguma coisa pela minha cidade, eu lembro que eu falei isso pra ele, eu sonho em ver Campos do Jordão progredir, você não vai poder só ver, agora você vai ter que ajudar. Eu fiquei numa crise muito grande, existencial, como que agora que eu poderia, tinha oportunidade, eu ia desistir, consegui, fiz lá um acordo com o meu trabalho em São José, fiquei um ano na estrada, foi um ano muito difícil, mas muito gratificante e hoje eu vejo que realmente valeu a pena a minha escolha e que assim é... eu escolhi a atuar como gestora de política pública muito pela minha posição pessoal de achar que eu posso contribuir de alguma maneira com a minha cidade. O primeiro dia que eu me reuni com os 700 professores que nós temos eu falei pra eles, eu não estou de passagem nesta vida, então eu quero de alguma maneira fazer alguma coisa pela minha cidade e eu acredito que nós estamos num bom caminho, embora seja um trabalho muito árduo.

**Pesquisadora:** Quais são as dificuldades enfrentadas na gestão de políticas públicas?

**Entrevistada:** Olha eu tenho apenas um ano e meio de gestão de política pública, né, eu confesso que eu me impressionei muito no começo, vou dizer que estou um pouco mais acostumado mas não que eu concordo, é tudo muito moroso, é tudo muito lento, é tudo muito, tem que tomar cuidado com o ministério público com isso e com aquilo, então você fica muito amarrada, tem algumas legislações que te amarram demais, claro que elas te amarram demais pra que as coisas sejam, não incorram em nada fraudulento, porém isso, acaba muitas vezes não te permitindo fazer uma série de coisas, porque é tudo muito demorado, pra você ter uma ideia, um exemplo bem prático do que eu estou dizendo, nós licitamos uniforme em março e não chegou até agora, nós fizemos um uniforme novo, próprio pro inverno, nós estamos no meio do mês de junho – inverno – Campos do Jordão começa o inverno em maio e o uniforme não chegou, porque foi tudo muito moroso, e aí como é pregão várias empresas ganharam, cada empresa tem um tempo, cada empresa tem um time pra fazer as coisas, então assim, entregou uma parte não entregou outra, nós estamos falando de nove mil crianças, estamos falando de cento e vinte e nove mil peças de uniforme, muito moroso, então pra mim a grande reclamação da gestão pública é a morosidade e nós temos uma dificuldade muito grande nesta administração, que eu acredito que isso não é demérito dessa administração é uma característica de qualquer gestão pública ou particular que é ainda a falha na comunicação, né você trabalha numa empresa particular, você sabe o quanto a comunicação é complicada, então isso eu acho que é uma coisa que atrapalha muito, mas apesar disso, eu digo que a gente tem muitos problemas, é um leão por dia, mas quer no geral eu considero muito, muito válido o nosso trabalho, pois a gente está vendo resultados, é possível com seriedade investir em política pública e esta política pública vir dar resultados no futuro, eu imagino que a gente está plantando árvores pra poder daqui a quinze anos alguém colher frutos dessa árvore.

**Pesquisadora:** você falou que você é jordanense e que sua maior vontade era fazer alguma coisa pela cidade, o que você enxerga, talvez como o seu maior sonho ou sua maior vontade de realizar nesta política pública?

**Entrevistada:** É fazer com que as crianças enxerguem, vislumbrem o futuro, a possibilidade de futuro, o que eu percebi muito ao longo desses anos, principalmente dos anos que fiquei morando fora é uma descrença muito grande no futuro, em si mesmo né, na cidade, nas pessoas, a sensação que eu tenho é que está muito atrelada ao clima, parece que Campos do Jordão está num fim de linha, aqui nada vai pra frente, o prefeito tem uma fala que ele fala que em Campos do Jordão impera a cultura do quanto pior melhor e eu acho que inverter essa lógica é o

passo maior, é o nosso maior desafio, é o desafio mais difícil, porém com certeza será o desafio mais gratificante de se alcançar, é fazer com que as crianças, os jovens, enxerguem possibilidades de um futuro promissor mesmo morando em Campos do Jordão.

**Pesquisadora:** Como o fato de ser mulher influencia nessa gestão da política pública?

**Entrevistada:** Olha eu acho que ela influencia, hoje eu vejo que ela influencia de uma maneira muito positiva, nós somos nesta gestão, cerca de 25 pessoas. No nosso caso não vejo nada de muito negativo não, a gente tem cerca de 25 técnicos, secretários, secretários adjuntos, o prefeito, são 4 mulheres, cinco mulheres só, então a gente é, alias, a gente é muito bem tratada né pelos companheiros homens, há um respeito muito grande. Nessa gestão, a única que eu conheço né, a gente tá, uma coisa que eu gosto muito, nós somos muito respeitadas na nossa opinião, o prefeito nos consulta em tudo, tudo ele pergunta o que que a gente acha, qual a sua visão, qual o seu sentimento em relação a isso, o que é melhor, o que vai dar menos trabalho, menos problema, então eles nos respeitam muito, não vejo assim, a é mulher minoria, não tem... há um respeito muito grande em relação a nossa opinião, então essa é a visão que eu tenho, o fato de ser mulher hoje não nos atrapalha em nada e não nos beneficia em nada também. Agora com relação a visão da mulher, é que eu acho que é muito interessante, eu acho que a mulher tem uma visão mais cuidadosa, então a gestão de políticas públicas, no caso da educação, o fato de estar na mão de duas mulheres que são da educação, que nasceram e viveram e cresceram sempre em função da educação, isso nos favorece muito para a efetividade das ações que a gente se propõe a fazer, a gente tem um olhar feminino, um olhar de mulher, um olhar de mãe, embora nem eu, nem a adjunta sejamos mães, mas eu falo que eu não tenho filho de sangue, mas eu tenho nove mil e duzentos filhos que são os nove mil e duzentos alunos da rede, é um sentimento de mãe mesmo, então a gente tem uma preocupação muito grande com o bem estar deles eu falo para os professores, eu falo bem devagar – NÓS – eu falo, eu brinco, eu vou falar bem devagar pra todo mundo me entender e me ouvir – NÓS SOMOS RESPONSÁVEIS PELA VIDA DE 9200 CRIANÇAS E ADOLESCENTES – é muita coisa na nossa responsabilidade, então não dá pra delegar, não dá pra depois eu vejo, então nesse sentido eu acho que o olhar de mulher é muito eficaz, eu gosto muito, eu tenho uma proximidade muito grande, além de minha secretaria adjunta que é meu braço direito e esquerdo e eu não ficaria sem ele nem um dia sequer, nós temos uma proximidade muito grande com a primeira dama que é presidente do fundo social e que tem este olhar amoroso muito de mãe, muito cuidadoso, então acho que isso é a grande diferença do papel da mulher na gestão de política pública, é o olhar carinhoso, é o olhar de mãe, é o olhar de bem quer, bem quero o bem estar das pessoas, e tem outra coisa muito interessante, o fato de nós não sermos políticas de carteirinha, claro que a gente tem ação política, é impossível achar que você acreditar que você é só técnica, o fato de nós não termos preocupação política, a gente não precisa fazer conchavo com ninguém. Então isso nos dá uma credibilidade maior ainda. Isso é muito legal, embora a gente tenha papel político, tenha jogo de cintura, mas jogo de cintura até a segunda página, não faço conchavo, é sempre o bem estar da criança, nós pegamos uma administração muito viciada no ah você é minha amiga, faz pra mim aquilo que eu estou pedindo, o que eu posso fazer pra quem vem falar comigo acompanhado de um vereador eu posso fazer pra quem vem sem o vereador. Então a gente está disciplinando as pessoas nesse sentido, o que pode pra um pode pra todos, sem exceções, eventualmente há uma situação especial que a gente analisa, mas sem que de maneira, sem exceção de maneira que beneficie um em prejuízo em detrimento de outro. Então eu estou muito satisfeita, eu acho que a gente tem muito que avançar, mas até hoje, um ano e meio depois, eu acredito que a

gente já tem bons resultados, uma coisa que a gente tá fazendo muito na secretaria de educação é, eu falei pras diretoras o ano passado, você fazem coisas belíssimas, fica escondido dentro da escola, nós vamos sair dos muros da escola e mostrar pra comunidade o que nós fazemos de bonito e isso a gente está se repetindo semanalmente assim, eles fazem atividades fora da escola, levam os alunos pra lugares, se apresentar em lugares públicos e isso é muito legal e acaba valorizando, e eu falo se vocês não mostrarem o que vocês fazem de bonito vocês só vão sair na televisão quando dá briga na porta da escola e isso infelizmente tem toda hora. Então assim o que é bom tá se sobrepondo ao que é ruim (*pesquisadora – aqui acredito que ela quis dizer que o que é ruim se sobrepõe ao bom*). Isso também tem muito haver com a minha personalidade por isso que eu falei desde o início da minha vida pessoal e profissional muito misturada, eu sou uma pessoa otimista, então eu consigo ver as coisas com um olhar muito otimista, embora tenhamos muito problemas mas eu acredito nessa política pública, acredito nessa administração e acredito que a gente pode realmente construir um futuro melhor por meio da educação.

**Pesquisadora:** Você falou do seu amor pela cidade. O fato de você ter aceitado o convite pra vir ser gestora de política pública e até ter de certa forma deixado um cargo de direção, uma coisa que você também relatou que tinha, se você enxergasse alguma possibilidade de fazer muito mais pela cidade do que o que você consegue fazer como gestora de política pública você se candidataria a um cargo público nas eleições?

**Entrevistada:** Olha não acho que... não vou dizer que nem sim, nem não, não diria não, dessa água nunca beberei, não é a minha intenção, não é a minha vocação, porém eu acredito assim, que com as coisas se tornando... eu jamais faria o que esse prefeito fez, enfrentar o que ele enfrentou e dar o start para a mudança, principalmente a mudança cultural, eu acredito que depois dele qualquer coisa vai ser mais fácil do que o que ele enfrentou, né!? Não vou dizer que não, mas também não fugiria da raia numa eventual necessidade, numa eventual... mas não é a minha praia, eu gosto muito assim dessa, desse papel mais técnico mesmo, né... eu acho que o papel político acaba... é aquela história que eu falei, você acaba tem que as vezes fazer certas coligações que eu chamo de conchavos que eu não me agrado muito, a gente é muito assim, o fato de ser mulher nos permite ser muito transparente, sim – sim, não – não, é eu falo que isso é bíblico né, o que pode pode, o que não pode não pode, meu sim é sim, meu não é não, eu não sei até que ponto que isso politicamente falando isso ... então assim, por um outro lado, esses dias eu até compartilhei no meu face, depois se você puder entrar tá lá, eu não vou lembrar a frase, mas uma frase muito forte, o cristão tem que se envolver com a política, o fato do cristão ter se afastado da política fez com que tanta sujeira ocorresse na política, a política é suja sim, mas o cristão tem obrigação de entrar nela e fazer com que ela melhore, a frase assinada pelo Papa Francisco, meu ídolo aí da atualidade, eu fiquei analisando isso, claro que não no cargo político, mas esse cargo que eu to, a gente tem envolvimento político, óbvio que a gente tem, e acho que é isso mesmo, falar ah não, ainda mais isso aqui, que em Campos do Jordão com essa política do quanto pior melhor, com essa cultura do quanto pior melhor, as pessoas de bem não se envolviam nisso e hoje eu to me envolvendo e não to nem aí, to dando minha cara a tapa mesmo, vou enfrentar as situações porque eu acho que é minha obrigação de cristã, é minha obrigação de cidadã, apesar dos pesares, apesar dos problemas, apesar daquilo que você enfrenta, mas isso acho que é uma obrigação né, é uma vocação né, minha, é uma vocação do cidadão de fazer com que as coisas melhorem, então por isso que eu falei pra você, não digo nem sim, nem não, mas não é hoje de jeito nenhum é minha, não penso

nisso né, eu levanto, vou todos os dias trabalhar, achando que eu, o trabalho que nós fazemos salva vidas, eu falo isso pras diretoras e professoras, nós fazemos um trabalho de salvação de vidas, se a gente tira uma criança da rua, se o fato de você abrir uma escolinha de esportes a tarde e a criança ao invés de ficar na rua vai pra escolinha de esporte, vai jogar bola, basquete não sei o que, amanhã ou depois ela tem opção de entrar na droga e ah não prefiro ir jogar basquete, isso é salvação de vidas, então eu acho que todos os dias a gente tem um trabalho de salvação de vidas, então isso pra mim não tem preço e se fazer isso, mudar de repente pra um cargo político me impedisse de fazer menos isso, então eu vou dizer que eu nunca vou querer, fazer realmente isso que eu faço hoje é muito gratificante você sente que você tem esse papel de salvação de vidas e isso pra mim, não tem preço

SMAS1-

### **7 minutos – única gravação**

**Pesquisadora:** Relate-me sua trajetória pessoal e profissional:

**Entrevistada:** Vamos ver, minha trajetória pessoal e profissional caminharam muito juntos, na realidade é, eu fui fazer pedagogia em função de filhos em idade escolar, então eu fiz opção para fazer pedagogia para acompanhar mais de perto o qual era o desenvolvimento educacional. Trabalhando um pouco, dando aula, né, pra, pro ensino médio, pra, na época ainda era magistério, dei aula pro magistério, durante um período, foi importante porque é, na realidade foi um momento que me deu muita articulação familiar, em função da idade que estavam meus filhos na época e a convivência com jovens praticamente na mesma idade, então isso ajudou na vida pessoal e começou uma trajetória profissional, que foi interrompida em função de uma trajetória política, porque (ahhh), meu ex-marido se candidatou a prefeito aí eu fui inserida no meio político. Foi quando eu assumi pela primeira vez a secretaria de desenvolvimento em função do cargo de esposa, vamos falar se pode-se dizer um cargo né? Em função da situação de esposa do prefeito eu fui inserida na assistência social, na época não... desconhecia todo o processo da assistência, fiz um curso de capacitação, né, na UNITAU, pra poder desempenhar meu papel dentro da secretaria, fiquei quatro anos, mas aí eu mudei a minha trajetória profissional em função da pessoal, tinha minha filha mais velha prestando vestibular com muita insegurança e eu falei, não eu vou prestar vestibular com você e fiz vestibular pra direito, aí eu passei fui fazer a faculdade de direito e fui exercer a profissão, estava inclusive exercendo a profissão, exerço a profissão, mais um pouco menos de casos, mas continuo exercendo, mas o meu convite pra assistência foi em função da experiência que eu já tinha anteriormente e em função de uma situação política também porque eu fui candidata a vereadora, quer dizer eu já tinha sido anterior, no pleito anterior, e neste pleito. Quer dizer eu fiz a opção pela política também. Então a gente acabou permeando nos dois lados, tanto no profissional quanto na política, o meu caso é um pouco diferente eu nunca sai muito da política, sempre tive uma atuação política mesmo.

**Pesquisadora:** O seu processo de escolha para atuar como gestora de política pública tem haver com a sua história como você já disse, mas assim, o que te fez aceitar o convite pra ser gestora de política pública novamente, qual foram os motivos, o que te levou?

**Entrevistada:** Olha, eu acho que o motivo principal deu ter aceito é acreditar no trabalho político, acreditar que pode haver mudança no trabalho político, e uma escolha praticamente técnica, porque a minha escolha foi mais

técnica mesmo, saber que eu tinha uma passagem, que eu tinha uma experiência, que eu tinha uma convivência com o setor, foi que eu fui escolhida e não tinha no momento deste da minha vida como negar, se a gente pode fazer um trabalho efetivo pro município é um trabalho político também, é de gestor, mais é político, então se a gente pode fazer alguma transformação, a gente pode, tem que ajudar, então a minha, o que mais me fez decidir foi isso, foi a oportunidade de poder fazer alguma coisa.

**Pesquisadora:** Quais são as dificuldades encontradas em gestão de políticas públicas?

**Entrevistada:** A maior dificuldade na gestão de políticas públicas é a burocracia da máquina estatal, a máquina estatal é muito burocrática, então ela não é ágil, a gente não consegue fazer um trabalho com muita agilidade, tudo tem que ser muito planejado, muito desenvolvido e aí entra numa série de requisitos necessários de cumprimento é de... de cumprimento de legislação mesmo e isso faz com que agente fique trabalhando mais lentamente, então eu acho que a maior dificuldade é a falta de agilidade.

**Pesquisadora:** Como o fato de ser mulher influencia na gestão de políticas públicas?

**Entrevistada:** Eu acho que o fato de ser mulher, a influencia maior é o olhar do mundo diferente, a mulher tem um olhar diferente pro mundo, pras relações humanas né e pro cotidiano, então eu acho que isso influencia muito, porque a gente consegue fazer três olhares diferentes em três campos diferentes e começar a ajustar essas situações, eu acho que esse olhar humaniza um pouco mais a gestão.

**Pesquisadora:** Você disse que já foi candidata a vereadora por duas vezes, como você vê essa questão da mulher na política do município?

**Entrevistada:** Eu vou falar especificamente o que eu entendo no município de Campos do Jordão, é muito mais difícil a mulher se estabelecer politicamente, é um município que em todas as grandes famílias existe pelo menos um ou dois candidatos homens em todas as famílias, então é muito difícil a aceitação da mulher, e eu tenho uma visão assim que a mulher ela gosta de você não sei o que, mas na hora de votar ela vota no homem, a própria mulher ela não acredita na capacidade da mulher. É uma... eu acho que é cultural, é mais cultural realmente do que uma batalha, porque por mais que você converse, explique é difícil mulher votar em mulher, ela vota mais no homem. Então como nós somos maior número de eleitoras fica muito difícil você conquistar votos e tem essa questão mesmo, até eu sempre falava assim, fazendo campanha, indo na casa dos conhecidos não sei o que, você tem certeza que aquela família não votaria em você porque dentro da família ele tem um candidato, que é um parente próximo. Então você já é descartado, né. Porque existe uma fidelidade sempre né, a parental é sempre muito maior do que a de amizade.

SMAS2

**29 minutos e 10 – única gravação**

**Pesquisadora:** Relate-me sua trajetória pessoal e profissional

**Entrevistada:** A minha trajetória pessoal foi uma trajetória fundamentada em valores familiares em que eu tinha que ser competente, pois só sendo competente eu teria um espaço na sociedade. Eu não nasci rica, eu tive na realidade uma infância com um pai que tinha um bom emprego, era gerente de uma companhia industrial aqui em Taubaté, companhia fabril de juta. Taubaté praticamente tem dois pólos significativos, a CTI onde nós estamos agora no momento, né que era a companhia industrial de Taubaté e a companhia de Juta. Em torno

destas duas grandes indústrias, no século, no final do século XVIII e início do século XX, basicamente a cidade de Taubaté se mobilizava né, e já existia nessas indústrias o modelo de valorização do trabalhador no sentido de dar casa pra ele, de dar ambulatório médico, de dar creche para os filhos e educação básica então essas empresas eram empresas de vanguarda na época e eu tive, eu pertencia a esta família, meu pai aí entrou como, como office boy, qualquer coisa, eu não sei como se chamava na época, depois como auxiliar de farmácia, depois chegou a gerência, de tal maneira que chegou um determinado momento que até eu morava dentro da companhia fabril de juta, meu pai cresceu nessa empresa, eu morava numa casa que tinha piscina, quando ninguém tinha piscina, na minha casa tinha geladeira, quando ninguém tinha geladeira, tinha telefone, quando ninguém tinha telefone, quando esses bens eram escassos, eu na realidade podia usufruí-los em função da situação do meu pai e depois houve uma derrubada nessa situação porque a companhia fabril de juta fechou e ao fechar o que aconteceu, minha mãe foi trabalhar e eu tive que trabalhar aos quinze anos de idade, eu fui trabalhar fui conseguir meu próprio espaço e entendi logo, que desde cedo eu tinha que ser esperta, que eu tinha que ser viva, que eu tinha que ser honesta e que eu tinha que na realidade que tinha que ser competente pra poder ganhar meu espaço e eu persegui esses valores, esse ideal, de uma certa forma até, até, vamos dizer assim, eram valores que, não eram valores que eram valores ambiciosos, utilitários, pragmáticos, no sentido de que eu sabia, que pra eu conseguir um espaço na sociedade eu tinha que ser boa naquilo que eu fazia, e isso me persegue até hoje né, e de uma certa forma eu quero ser, eu quero fazer uma boa tese, eu quero... sempre fui uma boa aluna, sempre procurei me destacar e não acho que tenha, que isso tenha sido bom pra mim, mas foi assim que eu consegui minha trajetória pessoal tá. A minha trajetória profissional foi uma trajetória de sobrevivência, eu precisava ser uma sobrevivente a ruína da companhia fabril de juta e sobrevivente eu tentei na realidade ter minha independência econômica, como, fazendo bolsa de sisal pra vender, colocava lá num ganchinho na minha casa e fazia bolsa de sisal pra vender, dando aula particular né, dando aula particular, ah entrando por todas as brechas, que eu encontrava pra ganhar algum dinheiro pra ajudar minha família, até que aos dezessete anos minha mãe conseguiu, minha mãe falou com alguém e conseguiu emprego pra mim no Hospital Santa Izabel, e eu ganhava, eu me lembro que eu ganhava catorze cruzeiros, dava dez pra minha mãe pra comprar arroz e feijão, três eu pagava a faculdade e um ficava pra comprar sapato, livro qualquer coisa né. Eu era estudiosa, porque sabia que tinha que ser competente, mas extremamente atrevida, atrevida no sentido de não saber exatamente o meu lugar, ou de não saber ou de saber, na realidade eu enfrentava as contradições que me apresentavam de uma maneira assim que de uma maneira petulante, hoje eu vejo que de maneira petulante, isso até se solidificou na minha personalidade, eu não era uma pessoa dócil, eu respondia aos professores, quando o professor por exemplo me incomodava, eu me lembro perfeitamente bem, uma pessoa que teve uma importância muito grande na minha formação, que era D. Modi, Modi Rico Sá de Miranda Monteiro, e ela, ela no vestibular já me fez uma pergunta e eu exemplo que todo mundo fizesse alguns debates, alguma coisa e todo mundo podia fazer com uma ficha, uma fichinha, naquela época não tinha computador, podia fazer com uma fichinha, quando chegava na minha hora ela tirava a ficha da minha mão e eu sabia que era aquilo e eu pensava então, ao invés de eu estudar uma vez eu tenho que estudar vinte vezes, então quando eu chegava nas reuniões de debate dos teóricos, psicólogos Piaget, Vygotsky, Levy, o que quer que seja, eu atrevidamente já entregava minha ficha, a senhora quer minha ficha, pois não, antes da senhora pedir eu estou entregando, isso de uma certa forma, é a minha personalidade hoje, eu enfrento, eu tive que enfrentar, eu assumi a personalidade que eu enfrento realmente as coisas, né, e eu me lembro de uma

dessas datas, eu me lembro com muita saudade da D. Modi, e ela tem uma função muito importante na formação do meu caráter, na formação da minha personalidade, na formação enfim da pessoa que eu sou, da profissional que eu sou, sentada na minha frente, ela tinha cabelos, pra trás assim, completamente esticados, e eu naquela época a gente usava peruquinha, então ficava assim debatendo, tinha que por a mão em algum lugar, punha a mão aqui (cruzada no colo) estava ruim, punha a mão ... eu fiquei segurando aquele cabelo que era uma trancinha falsa, um aplique e aí ela falou, menina! Um profissional não se apresenta colocando a mão no cabelo, e eu tirava a mão profissional tem que manter a coluna ereta e os olhos oscilantes... qualquer coisa assim... enfim... tudo o que eu fazia, existia uma replica a respeito do meu comportamento e eu já sabia disso, então eu não punha a mão no cabelo, eu não me sentava... não cruzava os braços, me sentava na postura que era realmente indicada, como se fosse um desafio a ser vencido e um dia desses, um dia dessas apresentações, aquele cabelo da D. Modi pra trás assim sem nenhum fio fora do lugar, um fiozinho caiu da testa dela, eis que eu paro e digo assim, a senhora quer fazer o favor de arrumar o seu cabelo que ele está me incomodando. Ela arrumou e falou: está bom menininha? Tá bom, agora eu posso continuar... (risos), então na realidade, de uma certa forma eu tenho uma personalidade instigante, porque me ensinaram a ser instigante, porque eu tinha que vencer desafios, bom, aconteceu isso e aí quando foi no último ano da faculdade, da universidade, que terminou o curso, ela me chamou na sala dos professores e me deu um anel com uma pérola negra que eu guardo com muito carinho e ela me disse que eu iria vencer na vida porque eu nunca abaixei a cabeça pra ela e que ela fazia de propósito, era intencional a atitude dela, a provocação, no sentido de eu ser instigada a vencer aquele desafio e eu enfrento desafios, eu não tenho medo de nada, deveria já ter juízo, né (risos), mas eu não tenho, uma amiga minha, Maria Alice Mesquita, também doutora em educação me disse, olha Marilda na nossa época, nós tínhamos medo da D. Modi, você não tinha juízo né (risos), porque você na realidade enfrentava e porque eu estou dizendo isso, porque isso modelou a minha personalidade e me fez ser o que sou hoje certo?

**Pesquisadora:** É a faculdade de Pedagogia?

**Entrevistada:** É de Pedagogia. Talvez eu não me lembre mais as teorias psicológicas que eu tive que enfrentar com aquelas fichas na mão, mas ela me ensinou eu como ser humano, franzina como eu era podia vencer os desafios que me apresentassem e eu venci todos e tirava nota boa, fui uma das alunas boas, etc, tanto que fiquei como monitora, na época era monitora, auxiliar de ensino, monitora da universidade já em 1967, e tracei toda a minha carreira lá na universidade como professora, etc e me tornei no que eu sou hoje né, isso aí...

**Pesquisadora:** Como foi o seu processo de escolha pra atuar como gestora de política pública?

**Entrevistada:** Na realidade eu não escolhi ser gestora de política pública eu fui escolhida. Eu nem esperava isso, eu tive uma atuação numa instituição filantrópica, trabalhei quarenta anos numa instituição filantrópica e coordenava as entidades filantrópicas do litoral norte do Vale do Paraíba, então eu já exercia uma gestão em cima dessas, eu brigava com... pelos direitos dessas instituições junto ao governo de Estado, junto as conferencias municipais, estaduais e federais de saúde e sempre com aquele espírito inquieto e ansioso e questionador. Então eu tive uma experiência muito grande nisso e essa experiência capitaneou de uma certa forma a Marilda que eu sou hoje, tá certo. Ao lado disso eu fui candidata a vereadora, eu fui na realidade eleita em dois mandatos, fui a mais votada do município, tentei fazer uma gestão... uma gestão ética dentro não daquilo paternalista, assistencialista, mas do que o legislativo tem que ser mesmo, fiscalizador, intensivamente fiscalizador, participava das comissões de justiça, dava os pareceres, e nesse meio tempo eu conheci o Ortiz que

era na realidade, Bernardo Ortiz que era na realidade político liderante no Vale e ele me disse recentemente, você nunca foi a meu favor, eu era contra ele, porque nós tínhamos referências do ponto de vista diferentes, eu entendia que os conselhos Municipais deveriam existir, deveriam ser instâncias paritárias, deveriam ser instâncias deliberativas, deveriam ser instâncias mais que construtivas e que na realidade existisse ali uma repartição de poder e não uma supremacia de poder, mas um equilíbrio de poder como Montesquieu diz, poder tem que ser equilibrado. E ele me disse, você era contra mim e eu achava a senhora até antipática, mas eu me preocupava em responder bem o que a senhora me perguntava bem, então em função de ele ter um ponto de vista e eu tinha outro, mas nós nos respeitamos porque ele nunca desrespeitou os meus argumentos né, independentemente de não ser conveniente pra ele como poder executivo, aceitar os meus argumentos. Ele achava meus argumentos coerentes, adequados, e ele me disse até recentemente, a senhora é uma pessoa honesta e tem caráter e isso é uma das coisas que eu prezo muito, né. Aí muito bem, eu cumpri esse mandato como vereadora e trabalhei na Universidade como professora, toda essa questão, cinco décadas de trabalho, que levaram o prefeito a me convidar para esse cargo de gestora de política pública, porque eu já transitei em entidade privada, entidade pública e antes de ser vereadora já transitava na entidade pública, como administradora hospitalar eu fui na realidade, eu transitei nesse âmbito da inclusão da saúde, e em função de trabalhar como administradora hospitalar, comecei, eu era assessora, depois eu fui convidada para ser gestora, aí eu fui fazer um curso de gestão hospitalar na Fundação Getúlio Vargas, quer dizer, a trajetória, a profissionalidade me obrigou a trilhar esses caminhos né, e também como era professora da Universidade fui atrás de mestrado, doutorado e assim por diante, então sempre fui, sempre persegui algumas coisas que eu acreditava que fossem boas, na medida de que eu sabia que meu espaço tinha que ser conquistado, ninguém ia me dar absolutamente nada, e não deu mesmo.

**Pesquisadora:** Quais são as dificuldades enfrentadas na gestão de políticas públicas?

**Entrevistada:** As dificuldades enfrentadas na gestão de políticas públicas, vou enumerar pra facilitar sua análise, primeiro: orçamento restrito que os municípios tem para atender as demandas de um desenho de política pública de assistência social extremamente primoroso, se você pega os documentos da política nacional de assistência social, ela valoriza o território, valoriza a família, valoriza a vigilância, valoriza uma série de coisas que no dia a dia, na práxis cotidiana a gente tem dificuldade de concretizar. Taubaté tem uma situação muito particular, a situação particular de Taubaté é o seguinte, quando eu cheguei em 2013, nada, absolutamente nada, nada, nada, da rede da assistência social havia sido implantada né, então a gente tinha que implantar os Centros de Referência em Assistência Social, o Centro de Referência Especializada, fazer o levantamento da situação do homem de rua, preocupar-se com a mulher vitimada, a criança! A criança sobre guarda tutelar do município, então uma série de coisas que foram acontecendo, eu falo uma coisa para as meninas, nós não vamos conseguir tudo em quatro anos, mas nós vamos... uma parte a gente concretizou, então as contradições que a gente tem são as seguintes, primeiro: a primorosa política nacional de assistência social não se enquadra com os pagos recursos dos municípios, quer grande, quer pequeno, os médios como a gente ainda tem mais ou menos, os pequenos devem ter dificuldades muito grandes, segundo: as secretarias não tem autonomia, não tem autonomia orçamentária, não tem autonomia política e não tem autonomia administrativa, então a gente depende de contato com o prefeito que nem sempre é possível, tá certo. Muito bem, como eu sou meio atrevida, eu vou indo, vou indo, vou cavando meus espaços, mas realmente é difícil, o terceiro é que as demandas, independente da política,

a demanda da população são insaciáveis, quer dizer, eu já ouvi uma expressão, assim, é como se enxugar gelo, se você resolve a questão da casa quer calçada, se você resolve a questão da calçada quer o muro, se você resolve a questão do muro quer outra coisa e nunca realmente acontece, então a gente tem que fazer uma mediação entre o que a população precisa, o que é justo para as famílias em vulnerabilidade social e o que é possível fazer com os recursos que a gente realmente tem. Essa é a maior contradição e essa contradição é vivida cada dia, a cada minuto, cada segundo em que você está numa posição dessa, e trabalhar com políticas públicas inclusive as de desenvolvimento social, essa é uma questão danada, e nós não podemos perder de vista a promoção humana, não podemos perder de vista, sem ter que mudar o foco, o paternalismo para a promoção, para a conquista, não podemos perder de vista na realidade que a gente tem pressões que vem da população, da sociedade civil organizada, do poder legislativo e do poder judiciário, que muitas vezes se vê premido por não poder resolver determinadas situações, do idoso, da criança violentada, né, e na realidade a gente é colocada em, colocada em... há uma pressão muito grande pra você resolver a demanda, porque a demanda, a demanda de uma pessoa que sofre, de um idoso que sofre, de um asilamento de uma proteção qualquer, ela não pode esperar e você nem sempre tem recursos a hora e a tempo, a gente vê isso na habitação, tem pessoas que perdem a casa e que precisam daquilo já, pra ontem como se nós tivéssemos casas (estalou os dedos) no estalar do dedo pra dar, então são contradições que a gente vive, e nunca perde de vista que o municípe tem que estar em primeiro lugar e o prefeito nos evidencia muito isso, que ele precisa retribuir, o municípe tem que estar em primeiro lugar e hoje a assistência social, além de ser promocional ela tem muitas, muitas frentes, ela tem a frente da criança, do adolescente, do idoso, do homem de rua, dos benefícios do governo federal, do programa bolsa família, e uma série de órgãos por trás disso cobrando de você medidas ou pedindo pra você provar que as medidas foram corretas e que os recursos públicos foram gastos adequadamente também. É um desafio muito grande, agora eu até digo Marilene, que é a coisa mais difícil que eu estou fazendo em toda a minha vida, como eu vou morrer já logo daqui a pouco, eu vou morrer (risos), eu não vou fazer nada mais, é a última coisa, realmente é muito difícil.

**Pesquisadora:** Como o fato de ser mulher influencia na gestão de políticas públicas?

**Entrevistada:** Pra mim nada, pra mim nada, eu até esqueço a questão do gênero, tá entendendo, engraçado eu nunca pensei nisso, que pudesse influenciar.

**Pesquisadora:** Nem na política?

**Entrevistada:** Na política, por exemplo, na política legislativa, uma mulher ser presidente de uma câmara por exemplo é difícil, mas aqui na política pública ah... eu não sinto essa diferença, eu acho que até, cantam pra mim: *Paraíba masculina, mulher macho sim senhor...* viu...(risos), mais ou menos por aí, eu tenho uma coisa a meu favor, por exemplo, a câmara me respeita pela vereadora que eu fui, né, na Universidade eu chego lá eu tenho as portas abertas, na iniciativa privada eu consigo as coisas na iniciativa privada porque eu consegui um nome na comunidade, outro dia uma pessoa me perguntou, mas como é que você consegue as coisas, se você trabalhar cinquenta anos como eu trabalhei, são cinquenta anos de trabalho dedicados a comunidade praticamente, então... eu to velhinha já, já passei dos cinquenta há muito tempo, então realmente é muito tempo que eu trabalho, desde os dezessete anos, desde os quinze anos quando eu comecei, quando eu comecei precisar ajudar minha mãe e meu pai em função do fechamento da companhia fábrica de juta, então eu fui construindo um caminho e sempre tentei ser boa, agora ultimamente na minha tese de doutorado, eu tava com minha filha

doente, minha mãe no hospital, minha mãe acabou inclusive morrendo, defendendo minha tese, mas eu acordava todo dia... dormia às sete horas da noite, seis e meia, sete horas, acordava todo dia e escrevia da meia noite às oito horas da manhã, tive sucesso, foi bom, foi bem feito etc minha tese, que fala um pouco da minha história de vida, se um dia você quiser saber um pouco mais da minha história de vida não dessa maneira coloquial, mas de maneira acadêmica, você vai na minha tese de doutorado que tá lá, porque eu falo da minha história de vida porque minha tese é sobre a história de vida dos mestrandos do seu programa, né. Então a partir disso, tem um momento lá que eu falo da minha história de vida. Você sabe que eu me orgulho da minha história de vida, viu? (fala com tom e olhos de orgulho). Deixa eu falar uma coisa pra você, sabe quando eu percebi, sabe quando eu percebi mesmo que eu era alguém nessa comunidade, quando eu vim pra esse cargo aqui, porque não houve... meu nome foi um nome consensual, não houve resistência ao meu nome, a imprensa aprovou, a família que me escolheu aprovou, as entidades: ah que bom... isso cria uma coisa boa né, um alívio, vou deixar um nome bom para a posteridade e uma responsabilidade imensa, porque o que que acontece, a medida que acham que você é capaz de fazer algo, você se esforça demais pra fazer algo a mais, se de um lado me deu aquele star, poxa vida, eu não sabia que eu tinha esse espaço na comunidade, eu descobri esse espaço na comunidade, a partir do momento que eu comecei a atuar nisso aqui, mas de outro lado isso te imprime uma responsabilidade imensa, você tem que correr pra poder colocar um diferencial, colocar um a mais, é assim que eu me sinto, então eu tenho me cobrado muito tá, cobrado demais, o que eu posso fazer a mais, será que eu estou fazendo o certo, eu tenho na realidade, feito aquele ato de reflexão, eu vejo a minha ação, reflito sobre aquela ação e faço uma reflexão sobre a ação que eu fiz e nem sempre eu fico satisfeita com aquilo que eu fiz, eu acho que eu estou sempre devendo, sempre devendo, se de um lado, isso é bom porque cria estímulo e motivação, de outro lado é extremamente desgastante porque eu já estou velhinha, a cabeça está boa ainda.

**Pesquisadora:** A senhora já foi política e quando eu lhe questionei que o fato de ser mulher na gestão de política pública a senhora disse que não acrescenta nada, porque que a senhora acha que as mulheres não procuram a política da mesma maneira que os homens? Porque que a mulher não tem um papel na política tão atuante?

**Entrevistada:** Esse papel tem sido trabalhado muito pelos partidos políticos né, e tem sido trabalhado bastante através das propagandas e também pela cota que tem que ter 20% de mulheres, né. Acho que não deveria nem ter cota, as mulheres deveriam ir independente de cota, mas as mulheres tem ganho espaço, quando eu estive por exemplo, fui candidata a prefeita eu não tive sucesso, eu percebi que não acreditavam nas mulheres de jeito nenhum.

**Pesquisadora:** A que se deve esse não acreditar?

**Entrevistada:** Eu não sei, acho que é uma questão histórica e cultural, porque o movimento de mulheres, a mulher existe desde o primeiro, desde o primeiro espermatozoide que juntou com o primeiro óvulo, desde que o macaco, virou homus erectus, quando ele saiu de cima da árvore e na realidade ele colocou a coluna em pé a mulher existiu, e ela demorou anos, muito tempo pra na realidade ter um espaço na sociedade. Normalmente quando eu vou assim, ou quando escuto falar das mulheres, escuto aquela história assim que em Nova York as mulheres foram queimadas lá etc, né. Aquilo hoje pra mim é um fato, é um fato no dia Internacional da Mulher que foi no dia oito de março, aquela coisa toda, aquilo pra mim é um fato, na realidade as mulheres tiveram movimentos muito contundentes, como eu falei pra você, seu estava vendo a história da Marta Lutz né, o que que ela significou né, independentemente de ser uma mulher evoluída, de ter uma educação elitizante, ter

estudado fora do país, etc e de ser bem nascida, ela teve uma atuação muito expressiva e vem aumentando isso e vai chegar o momento que essa atuação vai ampliar né, e nós vamos fazer jus aquela história de que o mundo é das mulheres. Vamos fazer jus logo, logo a essa história, e está ampliando esse movimento de conscientização e que a mulher é um ser igual e que a mulher pode produzir, e que a mulher pode pensar e que a mulher pode refletir e academicamente ela é tão esperta quanto na realidade o homem e com uma coisa que eu nem sei se é verdade, mas dizem que a gente tem um feeling a mais né, não sei, nunca ninguém me... isso eu ouço, mas nunca ninguém provou isso, nós temos uma capacidade perceptiva que ao homem, isso é senso comum hein, não é acadêmico, teria que fazer uma pesquisa, mas eu acho que a gente tem uma sensibilidade perceptiva mais aguçada do que o homem tem, porque nós somos mais detalhistas, porque nós somos mais olhadeiras, né, olhamos mais né, eu sou muito pragmática, menos olhadeira, eu sou muito pragmática. Separo perfeitamente a minha vida pessoal, por exemplo eu tenho dois cargos de confiança que eu trouxe, portanto duas pessoas que trabalharam comigo, mas aqui elas são tratadas iguais a todo mundo, a personagem, a Marilda pessoa é diferente da personagem secretaria, entende, eu separo isso. A mulher tem que aprender a separar isso, o papel que ela desempenha, tem atribuições que a pessoa talvez né, isso não significa ser desumana, isso não significa ser injusta, mas significa que tem que separar o joio do trigo, cada macaco no seu galho.

### **SMAS3**

#### **32 minutos e 10 – única gravação**

**Pesquisadora:** Relate-me sua trajetória pessoal e profissional

**Entrevistada:** Eu com catorze anos de idade eu sai da região Oeste do Estado de São Paulo e vim aqui pra Região do Vale do Paraíba porque o meu pai veio trabalhar na construção da estrada Jacareí-Campinas, cheguei aqui eu tava na sétima série né, do antigo ensino, ensino fundamental e me formei aqui no ensino médio e como eu sempre gostei de atender as pessoas, conversar, me preocupava com as pessoas, tinha uma certa, um olhar assim de me preocupar e de querer sempre tá ajudando as pessoas eu nunca tive dúvida da profissão, eu escolhi serviço social e gostei da profissão e a partir daí eu comecei a trabalhar nessa área, onde estou até hoje, faz 36 anos já que eu trabalho nessa área. Iniciei a vida profissional dentro dessa área numa unidade da FEBEM em Jacareí e era uma unidade que denominada pra carentes e abandonados que eram crianças na grande maioria de São Paulo, porque a FEBEM, ela fazia uma triagem em São Paulo e mandava as crianças de acordo com a faixa de idade, se a unidade da FEBEM atendia menino com menina porque tinham algumas que eram só de menina, outra só de menino, como em Jacareí tinha na época, tinha duas unidade, uma que era, de menino de doze a dezoito, e a outra era mista, de dois anos até dezoito anos, eu de inicio fui trabalhar nessa de menino masculino, de doze a dezoito anos, entrei como, eu ainda tava estudando fazendo a faculdade, então entrei como auxiliar de escritório, depois fui pra auxiliar de pessoal, e fazia estágio, e depois prestei aí o concurso e passei a ser assistente social, comecei a ser assistente social em 82, dentro da FEBEM, e após uns três anos eu fui trabalhar nessa que já era mista, que era mista e quando eu cheguei, eu comecei nessa unidade, eu comecei vendo os prontuários que algumas crianças que tinham irmãos, eles não vinham pra Jacareí, porque ia pra alguma

entidade, às vezes nem dentro da fundação, ia pra entidade é de algumas ONGS e muito distante da cidade de Jacareí, e eu e uma outra assistente social que tinha na época nós começamos a fazer esse levantamento e pensamos né, porque que a gente não podia, estar chamando todos os irmãos que estavam, conforme houvesse a vaga, a saída, a desinternação de alguma criança, a gente não colocar esses irmãos, foi um trabalho difícil pra gente enfrentar porque como era separado até porque aqui, na unidade da FEBEM de Jacareí, escolhia assim, crianças que se tivesse algum problema de fala, algum problema não vinha pra cá, porque era muito seletivo, porque o diretor era muito bem visto na unidade, a unidade era muito bem vista, até porque era a nata né, das crianças, e isso é interessante, eu quero falar isso assim, da visão de mundo que eu já tinha antes, essa coisa de tá, de proteção mesmo, das crianças, porque não tava discutindo ainda o estatuto da criança e adolescente porque isso era ano de 1982 e o estatuto veio em noventa, nós na época fizemos esse trabalho, outro trabalho nós fizemos foi de criar uma república pra moça, que pra meninas adolescente, porque a gente, como era distribuído em lares, o sistema dessa unidade, foi tudo conquista que nessa época que fez né, a equipe técnica, daí nós falamos, vamos abrir uma republica de menina, o diretor, vocês estão é louco porque isso daí vai criar os problemas vão ficar só lá nessa republica, mas aí nós falamos não olha elas não podem nem assistir TV porque as crianças pequenas querem assistir uma coisa, o outro quer assistir outra, a gente já foi dando um pouquinho de independência e autonomia, deixando que elas saiam pra passear e mais uma vez a gente rompeu e e fez esse desafio. Então cada vez mais eu fui me apaixonando assim, me apaixonando pela área de trabalhar no poder público, tive oportunidade de ir pra empresa mas nunca me vi dentro de uma empresa, então acho que cada vez mais eu fui me apropriando né, principalmente da área da criança e adolescente que eu trabalhei muito mais tempo né nós fomos aí, por essa linha de trabalho, daí quando aconteceu a municipalização da unidades da FEBEM, no Estado de São Paulo inteiro, o secretario de Estado municipalizou, mas num processo, era na época do Franco Montoro, que ele era municipalista né, trabalhava com essa coisa de municipalizar tudo, mas na época a gente até falava, entendeu que tinha que começar por São Paulo, uma vez que as crianças, noventa e nove por cento das crianças que estavam aqui em Jacareí internadas sob a... era regido pelo código de menores, aquela coisa horrorosa porque eles iam internados dentro de uma unidade FEBEM por pobreza, a mãe ou pai não podiam cuidar dessas crianças e ficavam, chamava internados, internados mesmo, ficavam internados por pobreza e alguns casos, muitos deles de políticos que as empregadas trabalhavam na casa e moravam e eles não queriam que as crianças morassem nas casas é, elas vinham pra unidade e eram escolhidas a dedo, e essa unidade do interior, de Jacareí, né, inclusive essas crianças, elas tinham o nome de quem, do que colocou ela aqui, era Curiati, o sobrenome delas, elas perdiam até essa identidade do nome que começava a chamar André Curiati por exemplo que era dum cara, na época, que era deputado estadual e depois virou secretario de promoção social do Estado de São Paulo, então essa era a realidade na época e o código de menores que essas crianças... porque, porque as outras crianças das famílias que tinham condição econômica melhor, elas eram tratadas na vara da família e essas na vara de menores sob o código de menores, então houve a municipalização e nessa municipalização pelo interior, pelo interior, e foi enchendo São Paulo, as crianças iam embora daqui, e inclusive eu falo que a cena mais triste que eu tenho na minha vida, foi quando nós saímos com essas crianças daqui de Jacareí e elas estudavam, a gente distribuía nas escolas, pra não ficar tudo numa, numa escola só, pra não ficar aquele gueto lá e falar óhh, esses são da FEBEM, então a gente distribuía, eles tinham uma vida de comunidade já, comunitária, é... e eles foram pra um lugar que ficaram todos juntos, lá na Imigrante, e atpe aconteceu um

episódio que eles falaram que ia ter que separar as crianças porque ia ter que escolher duas unidades pra dividir menino e menina e eu fui tão ousada que eu acho assim que a defesa né, principalmente de estar defendendo aquelas crianças, eu liguei na unidade em São Paulo e pedi pra falar com a diretora técnica e falei o seguinte: se for feito isso eu vou denunciar, eu vou denunciar, a gente tinha um amigo que era da rádio Bandeirantes, da TV Bandeirantes que ia sempre lá é... ajudar a gente a fazer alguns trabalhos na unidade, eu falei, eu tenho canal pra denunciar e eu vou denunciar se essas crianças forem separadas porque já juntamos os irmãos, eles tem que ir tudo pro mesmo lugar e então quando nós colocamos no ônibus pra eles irem embora, eles se jogavam, eles queriam sair, ficavam tentando abrir a porta pra sair, e nós levamos, chegando lá, nós ficamos com vontade de trazer de volta porque daí eles foram lá pro alojamento onde eles iam ficar e depois na despedida vieram lá e juntaram na rabeira do ônibus pra voltar com a gente, porque foi um choque eles saíram daqui da cidade, era no miolinho de Jacareí, né, até hoje a gente tem esse prédio, e do miolinho de Jacareí, eles foram colocados lá na Imigrante e já tinham perdido a família né, foi mais uma... como a família pra visitar, como que ia até lá, isso foi tão verdade que depois de uns dez dias, cinco deles na idade entre nove e doze anos fugiram desse lugar e vieram pra Jacareí, pra falar que o lugar deles era aqui. Então foi uma coisa muito dolorosa, por isso que eu defendo com unhas e dentes o estatuto, porque ali ele garante e é integral, é pra toda criança, não é por renda econômica, não é por cor de pele, não é por nada, é proteção integral pra todas as crianças.

**Pesquisadora:** Porque você disse que não se vê na privada?

**Entrevistada:** Porque no privado, por exemplo, se você vai ser assistente social de uma empresa por exemplo, você é... lá o serviço social é mais pra defender o lado do patrão e isso pra mim, com a visão que eu tenho de mundo, não cabe no meu trabalho, eu não conseguiria desenvolver um trabalho desse, é por isso que eu falo que eu não me vejo dentro de uma instituição desse jeito.

**Pesquisadora:** Como foi o seu processo de escolha pra atuar como gestora de políticas públicas?

**Entrevistada:** Porque eu tive uma carreira profissional, porque quando as crianças saíram de Jacareí e nós ficamos os funcionários da FEBEM, que não cabia a gente lá em São Paulo, nós ficamos aqui em Jacareí e ficamos com o prédio e nós ficamos emprestados para a Prefeitura, daí o que que nós pensamos, nós - os funcionários daqui - vamos fazer uma proposta pra atender porque esses prédios é da criança e do adolescente, era prédio público do Estado, até hoje de propriedade do Estado, vamos atender as crianças de Jacareí, daí nós pensamos num seminário, fizemos um seminário aqui porque aquela época já tava começando ter um ou outro engraxate nas ruas de Jacareí, então a gente, nós pensamos, como já está acontecendo esse fenômeno aqui, que na capital, lá na Sé, já tava grande, esse fenômeno dos meninos ficarem nas praças, vamos pensar em alguma coisa pra fazer, daí, eu acabei sendo indicada pra ser diretora na prefeitura, de promoção social, sendo indicada pelo prefeito da época, então eu falei, vamos fazer um seminário e discutir como toda a sociedade e nós chamamos, todas as entidades que trabalhavam, as ONGs, todas as secretarias, é saúde e educação. Trouxemos uma professora da PUC é... que ela já tava fazendo um trabalho em São Paulo, na pastoral o menor em São Paulo, e ela veio, fizemos esse seminário e nesse seminário o que nos colocamos de proposta? Que a gente ia ver, o que a gente podia fazer, pensar em oficinas, esse trabalho pra eles e assim, nós realizamos, vimos essa parte toda de oficina e nós criamos um programa que chama PASEM (Programa de Atendimento Social e Educativo do Menor), porque naquela época era menor, porque era código de menores, e nós fizemos, ocupamos esses prédios, e a gente começou a fazer oficina, o trabalho era constituído de um período ele tava na escola e o

outro período ele ia pro programa social, e ele fazia, uma hora de trabalho de reforço escolar, uma hora de atividade, é..., ou cultural, ou educação física e o outra hora de alguma oficina que ele escolhesse, então tinha várias, tinha é de ... oficina de marcenaria, oficina de artesanato, oficina de pequenos reparos, a gente tinha uma gráfica numa dessas duas unidades, ele tinha aula também de gráfica, hoje a gente, dessa época, a gente sabe de menino que estudou lá que hoje é dono de gráfica e outros cursos aí que nós criamos e eu fiquei coordenando esse projeto e as áreas da secretaria e assistência social que na época era de bem estar social, e fiquei trabalhando com isso e eu , a gente aproveitou os funcionários que ficaram aqui pro município, e depois o trabalho foi crescendo e a gente foi chamando mais funcionário e eu fiquei aí nesse trabalho desenvolvendo, depois daí é , eu fui trabalhar na, porque daí eu tive um... teve um problema... político né, que meu marido era vereador de oposição, aí entrou outro prefeito eu sai do cargo e nisso que eu sai do cargo eu era ainda emprestada pra prefeitura, mas me jogaram num lugar assim, aquelas coisas que fazem dentro do contexto político né, muito longe e pra fazer assim quase nada, como eu já tinha uma visão de trabalho, que queria estar interferindo nas coisas, estar trabalhando, né, eu já tinha aquele potencial que pra mim num dava mais eu ficar coordenando, nem coordenando, ficar lá trabalhando, como assistente social, daí como era Estado pra Estado eu pedi a minha transferência pra ir trabalhar na diretoria regional da assistência social que era em São José dos Campos, isso atrapalhou um pouco a minha vida pessoal porque eu tinha uma criança pequena de dois anos, mas isso também lá nesse trabalho, da regional , daí eu acompanhava o município de Jacareí e de Caçapava e nisso foi votada a lei lá 8090 do estatuto e eu tinha que aqui no município criar o conselho Municipal porque os escritórios regionais das grades que fazia isso.

**Pesquisadora:** Drades?

**Entrevistada:** Drades é diretoria regional da assistência e desenvolvimento social que acompanha pelo Estado, é o Estado regionalizado, acompanha o trabalho social dos municípios, e então, um dos trabalhos dos técnicos que acompanhavam os municípios era a implantação dos convênios, então eu acabei mobilização, Jacareí e Caçapava, e daí como ninguém queria ser candidato, ninguém sabia direito o que era esse conselho, era serviço público irrelevante, daí eu fui a primeira presidente do conselho Municipal dos direitos da Criança e Adolescente, fui a segunda , porque ninguém queria, daí eu fiquei nesse papel de discutir as políticas publicas, de fazer reunião, de estar orientando, tudo isso daí, então cada vez fui me envolvendo mais né, com a questão pública e de política, política publica e principalmente social . Dai depois eu ... um outro prefeito me convidou , eu quis voltar pra Jacareí e fui ser de novo diretora de um departamento que só tinha é... que esse projeto da criança e adolescente, nesse tempo que eu sai, tava fora do município, ele foi pra educação porque entendiam que lá tinha mais condição econômica né, porque causa do índice que é obrigatório pra educação , então eu fui trabalhar na secretaria de educação, que foi outro desafio pra mim, porque a secretaria de educação está atendendo um programa social dentro da educação , né porque, geralmente a educação ela tem ainda no Brasil muita visão do quadrado, a sala de aula, dentro da sala de aula, esse é o trabalho do professor, e a gente dentro, eles ate achavam, esse pessoal aí do social só passa a mão na cabeça, não é... é que a gente entende situações sociais, mais complexas e é nosso papel estar atuando, e daí fiquei uns três ou quatro nos nisso, daí pesou uma época da minha vida, pessoal mesmo, que eu não tinha disponibilidade pro filho, porque eu ficava o dia todo fora, tinha muita atividade a noite, que eu nunca deixei ir, principalmente essa coisa de articular a comunidade, de tudo isso daí, você tem que ter tempo pra fazer, e o meu filho tava numa idade já, que precisava um pouco de

mãe, pra levar pra fazer aquelas outras atividades né futebol, natação, essas coisas, e eu falei, ah eu vou sair da coisa publica, vou procurar um lugar pra trabalhar, que eu trabalhe das 8h às 5h, tenha horário, eu não preciso. Aí prestei um concurso no SENAI, e fui pra lá, noventa e cinco, pedi conta lá, tinha dezessete anos de Estado, porque era contratada pela FEBEM – fundação, aí fui pro SENAI, pra trabalhar com adolescente, que é uma coisa que eu adoro, né e fui fiquei treze anos lá e foi uma coisa assim que pra mim, eu até adoeci, porque é aquilo que eu falei pra você, trabalhar nessa coisa muito quadrado, não combina comigo, é ótimo, é um trabalho... recursos então pra você trabalhar maravilhoso, tem todo o recurso que você precisa, mas eu achava assim que a intervenção do serviço social era muito pequena, porque lá é um ambiente de escola, que forma pra indústria então é muito também dentro desse quadrado e um dia eu falei ah eu não quero mais, não quero mais eu já tava próximo de aposentar, eu já podia aposentar porque eu tinha a idade mínima e o mínimo de contribuição, e daí eu tava pensando em aposentar, pensando aposentar, daí nisso eu fiquei viúva, fiquei viúva e... mas mesmo assim eu aposentei, aí eu tava em casa, tava lá, a minha proposta era de fazer trabalho voluntário, criar uma entidade aí pra trabalhar com os direitos humanos na área da criança e adolescente e o prefeito foi me convidar pra eu ser secretaria da assistência social e daí foi mais, foi um desafio grande, que eu pensava, nossa, acho que eu tenho que ter um desafio muito grande pra mim, porque né, eu ainda estava de luto, porque o meu marido era vice prefeito, tava numa situação até de... ele era o provável candidato a prefeito naquele ano, tinha uma grande chance de ganhar, tudo, e eu falei nossa acho que eu preciso desse desafio aí pra trabalhar, daí aceitei essa proposta e vim em 2009, primeiro de janeiro de 2009, eu vim aqui pra trabalhar.

**Pesquisadora:** é o segundo mandato do prefeito aqui, né?

**Entrevistada:** é o segundo mandato, agora é o segundo mandato e eu inclusive continuei, chegando aqui o desafio era muito grande, porque tinha mudado tudo na assistência social, né, a partir de 2005 tem uma politica de direito, uma politica publica na área da assistência social, o primeiro desafio foi eu ler toda essa politica, entender como funcionava tudo isso daí e estou aqui, feliz da vida, amo, amo trabalhar, eu falo que enquanto o olho brilhar de eu tá fazendo meu trabalho, aqui eu vou ficar, o dia que num brilhar meu olho, né, os cargos que a gente tem hoje tá, amanhã pode não tá, mas com certeza eu vou fazer uma coisa que também é dessa área aqui.

**Pesquisadora:** quais são as dificuldades enfrentadas na gestão de políticas publicas?

**Entrevistada:** Eu acho que o maior, eu acho que é o trabalho intersetorial, eu acho que é um desafio que tá posto há muitos anos, há muitos anos, eu não sei quando que a gente vai avançar nesse trabalho, porque, porque se a gente fosse, conseguisse trabalhar mais ligado com educação, saúde e cultura, eu acho que o benefício praquele munícipe, o usuário das politicas publicas, eles seriam muito, mas muito mais beneficiado e o que eu percebo né, depois de, 2009 é o sexto ano que eu to aqui trabalhando, é o seguinte, que cada secretaria tem, uma secretaria por exemplo da educação, que por lei é garantida, 25%, a da saúde que é garantido 15, 17, Jacareí 23% vai pra saúde, elas não sentem o peso que uma outra secretaria por exemplo da cultura sente, da assistência social sente, que o orçamento da secretaria de assistência social do município hoje é 1, 8%. Então nós necessitamos desesperadamente trabalhar com as outras politicas, porque se a gente atende aqui no nosso trabalho a gente atende um usuário, é toda a situação dele sempre tá ligada a uma questão de emprego, uma questão de trabalho, uma questão de escola, porque, porque a gente trabalha com o pessoal hoje, o foco da gente é pra trabalhar com o pessoal da extrema pobreza, é lógico que hoje a assistência social, ela é uma politica de direito e é pra quem dela necessitar, a gente não também pode escolher, porque hoje não existe só a pobreza pela

pobreza, a vulnerabilidade pode ser cultural, pode ser de recursos, de renda, é de saúde né, hoje principalmente a questão da droga, tá muito envolvido com isso e a escola tá muito junto, o esporte tá muito junto, a cultura tá muito junto, então acho que o grande desafio hoje das políticas públicas é trabalhar intersetorial, pra uma juntinha com a outra, a gente pega a família, porque hoje o trabalho na assistência social, a centralidade é na família, então a gente tem que trabalhar a família nos nossos espaços dos CRAS, que é o Centro de Referência da Assistência Social, temos que trabalhar com todos os ciclos de vida desde criança, adolescente, idoso e pensa bem se tivesse junto as secretarias né, como é que a gente desenvolveria esse trabalho, esse potencial, porque esse trabalho cortado, os recursos né, que são gastos, poderiam ser melhor gasto, melhor dimensionado, então isso é um desafio, eu acho é grande pra ser vencido, eu acho que pra aprender, pra gente aprender, porque o problema é vaidade né, vaidade das pessoas que eu sou gestor da saúde, eu sou da educação, eu sou importante, porque eu tenho 25% do orçamento, e isso é uma coisa assim que eu acredito porque eu falo que o meu maior papel aqui é o de articuladora, de articular essas políticas de estar mostrando e hoje a política da assistência social ela trabalha muito com estatística, muito com número, então hoje se a gente quiser saber, trabalho em território, tudo em território, então hoje a gente tem condição até de mostrar, olha isso aqui, olha nesse bairro aqui, quantos não tão indo na escola, quando chega no ensino médio, quantos estão sem trabalhar, então é uma política que ela pode estar contribuindo e dando o referencial pra desenvolver a política pública como um todo, então eu acho que o grande desafio hoje é esse.

**Pesquisadora:** como o fato de ser mulher influencia nessa gestão de política pública?

**Entrevistada:** é uma área que é muito predominada pelas mulheres, eu por exemplo eu gostaria que não fosse predominada só pelas mulheres não, eu acho que precisava ter um equilíbrio, eu tenho participado de muitos trabalhos, principalmente de um encontro anual da área de assistência social, cada ano é numa região do nosso país e a gente vê que isso é muito constante, é um percentual assim 10% de homens e 90% de mulheres, isto não é bom porque ainda tem essa questão de gênero, o homem ainda ele é mais ouvido, tem mais crédito, eu acho que se tivesse um equilíbrio tinha até uma melhora na questão de salário nessa área, eu acho que de credibilidade e tudo, eu acho que isso ainda, falta um pouco, isso é um fator que... eu percebo isso, porque aqui por exemplo no nosso município é uma coisa interessante, porque nos temos dezenove secretarias e o prefeito que tá aí hoje, é o que colocou mais mulheres de secretaria, hoje tem oito, sempre teve uma, duas, no máximo três, hoje nós estamos aqui na administração, a gente tem oito mulheres, comandando as políticas públicas, e na educação por exemplo, que sempre foi uma mulher, hoje é homem, aqui em Jacareí, mas hoje tem na financeira, que é uma secretaria muito importante, tem mulher, chefe de gabinete é mulher, a da água e esgoto é mulher, então eu acho que esse equilíbrio, eu acho que tem que ter equilíbrio, eu acho que vai ser muito bom sabe da gente ficar mais igual nas políticas, e não assim nessas políticas que... assistência social sempre tem mulher, ela é mais boazinha, ela tem um coração melhor, não, a questão tem que ser por competência né,