



UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E GERENCIAIS
ADMINISTRAÇÃO

AS RELAÇÕES DE GÊNERO NA GUARDA MUNICIPAL DE MARIANA

JULIANA RAMOS DE SOUZA

MARIANA

2018

JULIANA RAMOS DE SOUZA

AS RELAÇÕES DE GÊNERO NA GUARDA MUNICIPAL DE MARIANA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como pré-requisito necessário para obtenção de título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão.

MARIANA
2018

S729r Souza, Juliana Ramos.
As relações de gênero na Guarda Municipal de Mariana [manuscrito] /
Juliana Ramos Souza. - 2018.

41f.: il.: tabs.

Orientadora: Prof^ª. MSc^ª. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque
Maranhão.

Monografia (Graduação). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de
Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Econômicas e
Gerenciais.

1. Relações de gênero - Teses. 2. Segurança pública - Mariana (MG) - Teses.
3. Mulheres - Emprego - Mariana (MG) - Teses. 4. Discriminação de sexo contra
as mulheres - Mariana (MG) - Teses. I. Maranhão, Carolina Machado Saraiva
de Albuquerque . II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

Catlogação: ficha@sisbinufop.br 647.82(815).

FICHA DE APROVAÇÃO

JULIANA RAMOS DE SOUZA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado junto ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, como requisito à obtenção do Título de Bacharel.

Orientadora: Profa. DSc. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão

COMISSÃO EXAMINADORA



Professora DSc. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão
Orientadora e Presidente da Banca



Professora DSc. Deborah Kelly Nascimento Pessoa
Membro Avaliador



Professora DSc. Simone Apocida Simões Rocha
Membro Avaliador

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado forças para não desistir em meio às dificuldades e a ter me mantido perseverante em meus sonhos.

Agradeço a toda minha família, ao meu pai, minhas irmãs e sobrinhos e, principalmente minha querida mãe, por ter rezado e ter trilhado um caminho honesto e exemplar para que eu pudesse seguir e, mesmo em meio às dificuldades que a vida lhe apresentou soube me conduzir ao sucesso.

Agradeço imensamente ao meu amigo Érico Araújo por ter se feito presente nos momentos de desespero, me auxiliando e ajudando no decorrer de minha vida acadêmica.

Agradeço as Guardas Municipais de Mariana por fazerem parte de minha pesquisa e pela disposição com que me receberam. Peço a Deus que ilumine os caminhos de vocês nas dificuldades que enfrentam no dia-a-dia.

Agradeço a Universidade Federal de Ouro Preto por todo aprendizado que adquiri e meu muito obrigada a todos os professores que fizeram parte da minha formação.

E por fim, porém não menos importante, agradeço minha querida orientadora, a Profa. Dra. Carolina Maranhão, por todos os ensinamentos, pela paciência, dedicação, auxílio e disponibilidade em me orientar em uma etapa tão importante da minha formação acadêmica.

RESUMO

O presente trabalho busca compreender como se configuram as relações de gênero de mulheres que trabalham na Guarda Municipal da cidade de Mariana/MG. Neste contexto, o trabalho tem por objetivo analisar como as questões de gênero se relacionam com questões tais como: (1) experiência de trabalho que antecedeu a Guarda Municipal, (2) decisões organizacionais, (3) ascensão profissional, (4) discriminação de gênero, e (5) cotas em função das leis. A metodologia utilizada foi pesquisa qualitativa e descritiva com as Guardas Municipais, e através dos dados colhidos nas entrevistas abertas, foi realizada uma análise das narrativas buscando identificar resultados significativos, entre eles às desigualdades de oportunidades na carreira e os preconceitos existentes na segurança pública para com as mulheres Guardas Municipais.

Os resultados obtidos associam-se com as discussões encontradas na literatura sobre o tema abordado na pesquisa, pois percorre por elementos como a desvalorização da mulher no mercado de trabalho; os preconceitos e a discriminação do gênero; a desproporcionalidade de vagas destinadas as mulheres; ascensão profissional e a não representatividade nas tomadas de decisões. Com isso, aponta-se que a contribuição principal desta pesquisa é tratar como as relações de gênero dentro da instituição Guarda Municipal interfere na satisfação e no crescimento profissional das mulheres.

Palavras-chave: Relações de gênero. Guarda municipal. Mulher. Discriminação.

ABSTRACT

The present work seeks to understand how the gender relations of women working in the Municipal Guard of the city of Mariana / MG are configured. In this context, the objective of this study is to analyze how gender issues relate to issues such as: (1) work experience that preceded the Municipal Guard, (2) organizational decisions, (3) professional advancement, (4) gender, and (5) quotas according to the laws. The methodology used was qualitative and descriptive research with the Municipal Guards, and through the data collected in the open interviews, an analysis of the narratives was carried out in order to identify significant results, among them the inequalities of career opportunities and the prejudices existing in public security towards the women Municipal Guards.

Keywords: Gender relations. Municipal guard. Woman. Discrimination.

LISTA DE SIGLAS

DEMUTRAN – Departamento Municipal de Trânsito

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SPARK – Armas de Impulso Elétrico Incapacitante

FEM's -- Guardas Municipais Femininas

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Distribuição dos sujeitos por departamento.....	22
Quadro 2. Descrição dos sujeitos de pesquisa.....	23

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
3 METODOLOGIA.....	19
4 APRESENTAÇÃO DA GUARDA MUNICIPAL DE MARIANA.....	19
5 ANÁLISE DOS DADOS	22
5.1 Experiência de trabalho que antecedeu a Guarda Municipal	243
5.2 Decisões organizacionais	254
5.3 Ascensão profissional.....	26
5.4 Discriminação de gênero	29
5.5 Cotas em função das leis	31
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS	37
APÊNDICE	39
ANEXO	40

1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais o debate sobre as relações de gênero vem ganhando uma maior visibilidade, devido ainda, na atualidade se perceber que as diferenças históricas entre homens e mulheres podem ser observadas nos diversos ambientes sociais. Ao se discutir a respeito deste tema surgem inúmeras questões como as discrepâncias no tratamento que é dado a homens e mulheres dentro das organizações (CERIBELI et al., 2016).

O número de homens e mulheres que trabalham dentro das organizações é proporcional, no entanto esse fato se refere apenas aos cargos iniciais e tal proporção se distancia ao chegar nos níveis mais altos da hierarquia, sendo estes ocupados em sua maioria pelos homens (CERIBELI et al., 2016).

De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) publicados em 2018, 62,2% dos cargos gerenciais (públicos ou privados) eram ocupados por homens enquanto que apenas 37,8% pelas mulheres, em 2016. E que a proporção de trabalhadores em ocupações por tempo parcial de até 30 horas semanais que é maior entre as mulheres (28,2%) do que entre os homens (14,1%). Essa diferença pode estar relacionada à predominância feminina nos cuidados dos afazeres domésticos, ao qual as mulheres trabalhadoras dedicavam 73% mais horas que os homens (IBGE, 2018).

Ainda de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018) publicados em 2018, as mulheres são mais escolarizadas do que os homens, mas o rendimento médio delas equivalem a $\frac{3}{4}$ dos homens. Considerando-se o rendimento médio por hora trabalhada as mulheres recebem menos do que os homens (86,7%), o que pode estar relacionado com a segregação ocupacional a que as mulheres possam estar submetidas no mercado de trabalho.

Como resultado dessa trajetória escolar desigual, relacionada a papéis de gênero e entrada precoce dos homens no mercado de trabalho, as mulheres atingem em média um nível de instrução superior ao dos homens (IBGE, 2018). A maior diferença percentual por sexo encontra-se no nível “superior completo”, especialmente entre as pessoas da faixa etária mais jovem de 25 a 44 anos de idade, em que o percentual de homens que completou a graduação foi de 15,6%, enquanto o de mulheres atingiu 21,5%, indicador 37,9% superior ao dos homens (IBGE, 2018).

A partir dos dados apresentados, pode-se perceber que dentro das organizações as desigualdades de gênero são muito presentes. Desta forma, é necessário que ocorram discussões acerca das disparidades na forma de tratamento entre homens e mulheres, para que seja possível identificar medidas que possam sanar as dificuldades da inserção ou do crescimento profissional da mulher no mercado de trabalho, principalmente nas carreiras de estereótipos masculino como a Guarda Municipal, que foi o objeto de pesquisa a ser aqui apresentada.

Neste contexto, este trabalho teve como objetivo analisar como as Guardas Municipais da cidade de Mariana/MG, percebem as manifestações de desigualdade de gênero, bem como as resistências impostas pelo meio de trabalho a que elas estão inseridas, por meio da análise de questões como: experiência de trabalho que antecedeu a Guarda Municipal, decisões organizacionais, ascensão profissional, discriminação de gênero, e cotas em função das leis.

A pesquisa possui relevância acadêmica por tratar-se de um tema que gera possibilidades para outras possíveis pesquisas, permitindo desta forma ocorrer inúmeros debates e estudos acerca das relações de gênero nas forças de segurança pública.

A importância da pesquisa do ponto de vista organizacional se dá pela possibilidade de um melhor entendimento das relações de gênero e a reestruturação de programas e políticas de gestão.

No que se refere ao social, a pesquisa se justifica em buscar compreender da melhor forma como se configuram as relações de gênero na Guarda Civil de Mariana, uma instituição rica de significados a cidade de Mariana.

Diante o que foi exposto, é de suma importância o estudo de como as guardas municipais de Mariana percebem as relações de gênero dentro da instituição. De quais os impactos que essas relações de gênero trazem para as Guardas Municipais mulheres, bem como o que essas esperam de melhorias no que tange as leis e ao respeito mútuo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Como resposta às discriminações raciais que eram observadas dentro das organizações e instituições de ensino, foi promulgado no final da década de 1960, nos Estados Unidos, o conceito de gestão da diversidade. Por meio de convenções federais, as empresas

que possuía contratos, proventos e recursos oriundos do governo deveriam se incumbir de avaliar a diversidade existente no mercado de trabalho, que incluía mulheres, asiáticos, hispânicos, índios e os deficientes físicos incluídos posteriormente no ano de 1991, e equiparar a quantidade de funcionários de acordo com a diversidade existente no mercado de trabalho (OLIVEIRA, 2004).

Para Oliveira (2004), a diversidade na década de 1980 era visualizada pelas empresas apenas como normas que deveriam ser observadas e seguidas rigorosamente, no entanto a partir da década de 1990 a diversidade passou a ser divulgada como um investimento de valor para a empresa e considerada como parte de estratégia de negócios.

A diversidade pode ser entendida como um conjunto de indivíduos com diferentes identidades se relacionando em um mesmo ambiente social. Geralmente, nesses grupos as maiorias e minorias coexistem, sendo que, os primeiros historicamente possuem vantagens sociais, benefícios econômicos e poder em relação ao segundo. A questão diversidade vem obtendo relevância e notabilidade nos estudos sobre comportamento organizacional, principalmente com o foco em como administrá-la. Neste sentido, muitos são os motivos que levaram e levam as empresas a buscarem programas de diversidade que podem variar desde a responsabilidade social imposta pelas normas governamentais até a tentativa de tornar o ambiente mais inovador, estabelecido com perfis distintos (SOUSA, 2011).

Segundo Carvalho-Freitas e Marques (2007) é atribuída à diversidade uma observação da classificação de qualidades que distingue indivíduos, grupos e sociedades através do processo histórico a qual ela surgiu, para que possam ser fundamentadas suas posições sociais de desigualdade. Para Aquino Alves e Galeão-Silva (2004), devido à dificuldade histórica de identificar alguns grupos segregados, não é possível empregar diretamente um programa de gestão da diversidade sem que ocorra um conflito de pensamentos. É necessário que a gestão da diversidade afirme a própria existência da discriminação para se justificar. Não é possível construir uma manifestação de igualdade de acesso ao mercado de trabalho se não houver o reconhecimento da discriminação.

O artigo primeiro da Organização Internacional do Trabalho (OIT), Discriminação (Matéria de Emprego e Ocupação), Convenção 1985, define a discriminação como:

[...] toda distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por efeito destruir

ou alterar a oportunidades de igualdade ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão.

Para que as perdas e os preconceitos sejam superados no ambiente de trabalho se torna necessário a gestão das diferenças. A uniformidade no ambiente de trabalho é importante para a dignidade, autonomia e qualidade de vida dos indivíduos (TADEU, 2008). De acordo com Lombardi (2007, p. 4), tem sido constatado em diversas pesquisas e estudos que a discriminação contra a mulher tem se mostrado mais forte em determinadas profissões. Mas que, geralmente essa discriminação não é explícita, o que dificulta as mulheres a identificá-la e dessa forma reagir. A discriminação parte dos homens, principalmente dos companheiros de profissão que se encontram no mesmo nível hierárquico. E que, a compreensão do problema é o primeiro passo para que ocorra uma minimização das diferenças.

O fortalecimento da divisão social do trabalho foi guarnecido da divisão sexual do trabalho, com as mulheres dedicando-se às áreas convencionais e nas atividades mais costumeiras e os homens naquelas mais práticas e progressistas (BONELLI, 2013). Para Nogueira (2010), o fenômeno acerca da divisão sexual do trabalho é histórico, e se modifica de acordo com a sociedade em que se está inserida. No entanto, na sociedade capitalista, atualmente as mulheres, ainda em sua maioria, são as responsáveis pelo trabalho doméstico mesmo estando inseridas no mercado de trabalho. Na década de 1970 as mulheres trabalhadoras enfrentavam a opressão e lutavam pela sua emancipação econômica e social, pelo seu direito ao trabalho, salário igualitário e uma justa divisão do trabalho doméstico, como forma de libertação da mulher da dupla jornada de trabalho.

De acordo com Nogueira (2010), na década de 1990, já decorridos vinte anos, o emprego masculino e feminino foi afetado de forma desigual devido à mundialização do capital. Como reflexo disso, o trabalho dos homens regrediu ou estagnou. Já o trabalho e a remuneração das mulheres cresceram, mas, mesmo com esse crescimento as mulheres continuaram sendo as responsáveis pelas tarefas domésticas, ou seja, a estrutura de patriarcado pouco foi alterada, continuando o homem sendo o provedor e a mulher a provedora complementar juntamente com as tarefas domésticas, reafirmando desta forma, a desigual divisão sexual do trabalho.

Sendo assim, a divisão sócio-sexual do trabalho expõe uma hierarquia de gênero que, desqualifica o trabalho da mulher assalariada, no sentido de menosprezar a força de trabalho e como consequência dessa ação há uma precarização feminina no mundo produtivo

(OLIVEIRA, 2010). Diversos autores evidenciam que entre homens e mulheres existe uma discriminação na participação de mercado de trabalho, seja por atividade desenvolvida, setor, ou ramo, chamada de segregação horizontal e vertical (TADEU, 2008).

Para Olinto (2012) a segregação horizontal abrange mecanismos que fazem com que as carreiras escolhidas sejam marcadas e segmentadas por gênero. Desta forma, as mulheres são levadas a optar por profissões e fazer escolhas determinadas e diferentes das escolhidas pelo gênero oposto. Devido a fatores influenciadores como a família e a escola as mulheres se avaliam como qualificadas e preparadas para desempenhar atividades compatíveis com o que consideram mais adequadas a elas.

As profissões desempenhadas pelas mulheres tendem a ser menos valorizadas no mercado de trabalho, considera-se que essa segregação horizontal na qual a mulher faz parte está relacionada à segregação vertical. Para a autora a segregação vertical é um instrumento social utilizado de forma ainda mais perspicaz e despercebido, de fazer com que as mulheres se condicionam a posições de subordinação e que não almejam uma ascensão da carreira. A segregação vertical tem sido abordada em muitos estudos como “teto de vidro”, um mecanismo invisível, mas que vem indicando um ambiente de trabalho que promove a ascensão profissional apenas dos homens. As duas formas de segregação sugerem uma autêntica diferença de características e aptidão entre os gêneros, o que pode explicar a restrição das mulheres de algumas profissões e a dificuldade em alcançar cargos de destaque na hierarquia ocupacional (OLINTO, 2012).

Segundo Tadeu (2008) as mulheres encontram dificuldades para serem inseridas no mercado de trabalho e empecilhos para galgar promoções e inserção em postos de trabalhos de alto escalão. A desigualdade acarreta importantes consequências às mulheres seja no que tange aos seus direitos previdenciários, devido a salários inferiores ao dos homens ou frustrações por não exercer autoridade no trabalho. Para o mercado de trabalho também ocorrem consequências, pois, ao dificultar a inserção das minorias, como a mulher, a cargos superiores, podem ser excluídos indivíduos com alto potencial produtivo.

Para Steil (1997, p. 68), “a estrutura organizacional é, então, parcialmente determinada pelos valores dos que possuem poder para influencia-la”. Atualmente a verdade das organizações é representada pela exclusão contínua das mulheres no alto escalão das organizações, fato este que pode estar ocorrendo devido aos valores machistas que, acreditam que este não é o local certo para as mulheres devido ao seu psicológico (STEIL, 1997). No entanto, para Pelegrini e Martins (2010), chega-se a um estágio do progresso humano em que

se tem o entendimento de que o que há para fazer independe de gênero, e sim de competências, e gestores que possuem boas competências geralmente identificam e retribui o sucesso de seus colaboradores, proporcionando a eles mais que realização, mas também que se sintam parte da organização e que, a mesma se importa com a qualidade de vida e proporciona um futuro profissional.

Segundo Segnini (1999, p. 330), “o crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho e sua precária condição inscrevem-se no contexto do processo de reestruturação do capitalismo, processo esse que se revela novas formas de racionalização do trabalho”.

A mulher passou a ser inserida também nas forças de segurança pública, onde de acordo com Calazans (2003), o trabalho policial que tradicionalmente vinha sendo integrado precisamente com a ocupação masculina vem apresentando mudanças ao longo dos tempos na estrutura da organização em decorrência de crises aos valores peculiares à instituição como a força física que habitualmente é relacionado com a figura masculina. Neste contexto, persiste uma real necessidade de incorporar outros valores que estejam em concordância com a realidade atual, como inteligência, a capacidade de resolução de conflitos, inovação e o trabalho em equipe. São reconhecidos nas mulheres parâmetros de desenvolver habilidades como, reduzir situações eventualmente conflitantes e violentas bem como atender um público que exige formas diferenciadas de atuação. Com base no exposto e na necessidade de mudanças de paradigmas, a mulher encontra seu espaço em instituições militares ao qual timidamente as mesmas vem se tornando policiais dentro destas instituições.

De acordo com Bezerra, Minayo e Constantino (2013) as policiais femininas eram consideradas mais firmes em relação a desobediências e não favoráveis às corrupções no trabalho desempenhado no serviço de trânsito. Essa experiência foi muito bem aceita inclusive pela sociedade devido aos resultados obtidos. No entanto, as mulheres policiais que eram restritas ao serviço de trânsito se sentiam desgastadas fisicamente, as condições de trabalho eram realizadas de forma desfavoráveis como: várias horas trabalhando em pé, sob sol forte, a falta de banheiros adequados e disponíveis, gerando desconforto físico, principalmente nos períodos menstruais, fatores esses que aumentam o agravamento dos sintomas de estresse.

A partir da década de 1980, com a redemocratização do País, as mulheres passaram a integrar efetivamente o quadro de ocupantes das atribuições militares (polícia militar) por iniciativa da instituição e não por diligência social. A verdadeira intenção da

instituição era socializar a imagem da corporação culturalmente masculina e não promover mudança na estrutura para adequá-la a uma visão de gênero. Com o passar do tempo, a mulher conquistou seu espaço e a ocupação militar passou a constituir sua profissão com todos as responsabilidades que o trabalho exige, além de exercer o trabalho doméstico e cuidados com a família (BEZERRA; MINAYO; CONSTANTINO, 2013).

O trabalho das mulheres militares esta assinalado pelas relações de gênero e poder, seja nas dificuldades que emergem no exercício da função ou na relação entre seu trabalho e a vida pessoal cotidiana. Nesse sentido, para serem avaliadas e destacadas como emergentes policiais operacionais elas ainda precisam desapegar de comportamentos especificamente femininos, adquirir posturas para angariar respeito e poder enfrentar bandidos ou situações da mesma forma que a figura masculina. Caso não exista esse comportamento, algumas policiais são acusadas de receber privilégios por parte de seus superiores que configura essencialmente exercício de poder e não desvantagem para as mesmas (ALVES; LOPES, 2010).

Para os autores Dias e Rosa (2014), as instituições policiais tem um cuidado mascarado em suas etapas de inserção para com os indivíduos que farão parte da instituição. Estes devem possuir uma postura e desenvoltura condizentes com a de um bravo policial, que no entendimento da instituição é, de bravura, temeridade, desassombro, entre outras características que mostrem força para tal função. De acordo com os autores a segurança pública brasileira não permite quaisquer traços de feminilidade, afabilidade, ternura, pacatez, serenidade, pois dentro do ambiente militar essas características fazem com que se perca a autoridade e o merecimento. Dias e Rosa (2014), entendem que tais características não podem restringir a inserção dos indivíduos na segurança pública, pois, o que poderia se dizer das demais mulheres que trabalham em organizações que o uso da força é ressaltado, como as que trabalham na lavoura, em oficinas mecânicas, motoristas de caminhões, onde o preconceito e o machismo são evidentes, mas no entanto, a questão de gênero não as restringem de serem ingressas em tal mercado.

As mulheres que ocupam cargos de comando dentro das instituições policiais têm seu discurso questionado quando não validado por uma figura masculina e tendem a assumir uma postura masculina, para que possam ser ouvidas. Estas ainda são consideradas pouco produtivas em sua atividade-fim, e que devido à falta de características julgadas como necessárias para um bom policial, são destinadas a desempenhar as funções de trânsito, assistenciais, brigas de casais, orientações a transeuntes, ou seja, atividades rotineiras da área

em questão, que não requerem muita reflexão (DIAS; ROSA, 2014). Inúmeros são os impedimentos que as mulheres desafiam diariamente no mercado de trabalho. Para que haja uma efetiva ascensão de cargos mais altos na hierarquia, diversas barreiras são enfrentadas, pois, as mulheres são sempre exigidas de qualidades extras. Os atributos como ser firme, vigoroso e crítico eram características dos homens, mas que, as mulheres agora são requeridas de detê-los (PELEGRINI; MARTINS, 2010).

Segundo Cappelle et al. (2002) a licença-maternidade ainda é vista como uma dificuldade para as mulheres, momento este considerado pelos demais como um desperdício de dinheiro e que limita as mulheres até a quantidade de filhos que querem ter. De acordo com as conclusões de Cappelle et al. (2002, p. 271):

Este preconceito velado também se identifica em alguns discursos quando se fala que a mulher veio para somar. Esta declaração passa uma ideia da função feminina como um acréscimo, um complemento do principal, do masculino, o que é reforçado pela estrutura organizacional ao delimitar o número de vagas destinadas ao contingente feminino. Assim, seja para revistar outras mulheres (o que os homens não podem fazer), seja para lidar com crianças e estudantes, ou para organizar e embelezar o ambiente, as funções da mulher na Polícia Militar ainda são encaradas como acessórios por muitos, apesar das mudanças ocorridas.

Para Dias e Rosa (2014) as manifestações e argumentações acerca do tema gênero e sexualidade ainda são ausentes. Os autores veem a necessidade rápida de aplicação da igualdade tanto dos valores quanto materiais. Homens com enormes músculos estão sendo escolhidos ao invés do intelecto e competência, de forma que, por mais bem colocada que a mulher esteja em um concurso público para função de policial, ela jamais entrará, pois, o número de vagas a elas destinada é de 5% apenas. O insignificante percentual de vagas destinadas as mulheres em um concurso público se dá pela ação afirmativa, que de acordo com Rocha (1996) é um dos instrumentos utilizados para diminuir o problema das minorias, daqueles que não são igualados aos demais. Para a autora em um país como o Brasil que se diz democrático e republicano, não deveria existir o preconceito entre as classes sociais, entre gêneros e raças.

Várias são as situações que envolvem desigualdade de valoração em meio a nossa sociedade, situações essas que nos fazem refletir acerca de estudos que busquem sanar a violação dos direitos por causa do gênero (SMITH; SANTOS, 2016).

3 METODOLOGIA

Devido à natureza do problema a ser pesquisado e dos objetivos que norteiam a investigação, optou-se por uma abordagem qualitativa. Segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa se preocupa com questões particulares, relacionadas às ciências sociais, que não podem ser quantificadas, dentre estas os valores, crenças, aspirações, ou seja, não podem ser reduzidos a operacionalização de variáveis.

O trabalho é de caráter descritivo, pois procura identificar as características e as percepções das guardas municipais no que tange às relações de gênero existentes na instituição.

A pesquisa foi realizada por meio de um roteiro de entrevista com perguntas abertas (APÊNDICE) e encaminhado por e-mail às Guardas Municipais feminina da cidade de Mariana - MG, durante os meses de abril e maio de 2018. O universo da pesquisa compreendeu 20 respostas, via e-mail, o equivalente a 50% do total de mulheres na instituição atualmente. Este questionário foi a ferramenta metodológica que norteou a pesquisa, sendo que sua elaboração visou discutir questões relativas a percepção das Guardas Municipais quanto as relações de gênero dentro da instituição. No intuito de preservar a identidade das mesmas optou-se por utilizar números para representá-las.

Para atingir o propósito do estudo, fez-se necessário a análise de conteúdo e das narrativas. Segundo Moraes (1999), este é um método de pesquisa com especial significado dentro das investigações sociais, utilizada para descrever e interpretar os textos e documentos, e que vai além de uma simples técnica de análise dos dados, pois representa uma abordagem com características próprias.

4. APRESENTAÇÃO DA GUARDA MUNICIPAL DE MARIANA

A Guarda Municipal de Mariana pertence à uma das 15 secretárias da Prefeitura de da cidade de Mariana e foi instituída pela Lei Complementar Nº 04 de 03 de Dezembro de 2001, regulamentada pelo Decreto Municipal Nº 2919 de 01 de Outubro de 2002, iniciou suas atividades em Dezembro de 2002 após realização de um concurso municipal. Através deste, foram selecionados 50 aprovados que passaram por Curso de Formação de Guardas Municipais promovido pela Prefeitura Municipal de Mariana em parceria com a Polícia Militar de Minas Gerais.

A Guarda Municipal de Mariana é uma corporação civil e uniformizada, com treinamento e orientação específica destinada à proteção dos bens, serviços e instalações do município, bem como da população.

Em 2004, foi criada a Secretaria Municipal de Segurança Pública e Defesa Civil conferindo maior seriedade aos serviços prestados pela Guarda Civil Municipal de Mariana. Em 2005, a Lei Complementar Nº 028 instituiu o Departamento Municipal de Trânsito – DEMUTRAN e promoveu à municipalização do trânsito na circunscrição do Município de Mariana outorgando à Guarda Civil Municipal de Mariana a competência de fiscalizar, orientar e trabalhar de forma preventiva com educação para o trânsito para garantir mais segurança à população.

Além do serviço de Patrulhamento Preventivo e Ostensivo que serve de alicerce para a instituição, e do DEMUTRAN já mencionado, a instituição conta com Coordenadoria de Defesa Civil, Coordenadoria de Ronda Escolar, Canil, Corregedoria, Fiscalização de Posturas, Monitoramento Eletrônico e Patrulha Rural.

Atualmente, a Guarda Civil Municipal de Mariana conta com um efetivo de 119 profissionais distribuídos nos diversos campos de atuação da corporação ofertando um serviço de excelência.

A corporação conta com 10 viaturas, 08 motocicletas, 05 cães devidamente adestrados, 50 rádios de comunicação, 20 armas de impulso elétrico incapacitante – SPARK, 15 kits antitumulto composto por escudo, capacete e equipamentos de proteção para pernas e braços. Como equipamentos individuais de trabalho cada Guarda Municipal possui algema, bastão tonfa e colete antibalístico.

Em 2014, foi promulgada a Lei Federal 13.022/2014 – Estatuto Geral das Guardas Municipais, que reconhece as atividades desenvolvidas pelas Guardas Civis Municipais de todo o país e lhes confere mais atribuições, confirmando sua atuação policial na proteção e defesa da sociedade.

Quadro 1: Distribuição dos sujeitos por departamentos

Departamento	Homens	Mulheres
Comando	05	-
Inspetoria	18	04
Administrativo	01	06
Ostensivo	26	14
Central de Monitoramento	03	05
Fiscalização de Posturas	04	-
Ronda Escolar	04	-
Defesa Civil	02	04
Canil	03	-
Demutran	-	01
Meio Ambiente	03	-
Licença	03	03
Fórum (desvio de função)	02	-
Polícia Civil (desvio de função)	01	01
Detran (desvio de função)	01	01
Junta Militar (desvio de função)	-	01
Polícia de Meio Ambiente (desvio de função)	-	02

Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2018).

No organograma da Guarda Municipal de Mariana (ANEXO A), são apresentados os 21 cargos de nomeações existentes na hierarquia organizacional, sendo que, apenas 04 são ocupados por guardas mulheres e, em funções administrativas.

O Quadro 01, representa a distribuição de todo o efetivo da Guarda Municipal de Mariana por sexo e departamentos em que estão lotados, em um total de 119 Guardas. E que, em departamentos como os de Comando, Fiscalização de Posturas, Ronda Escolar, Canil e Meio Ambiente não a representatividade das mulheres. E nos cargos de inspetoria a proporção de homens é de 81% a mais que as mulheres que, representam apenas 19%.

5 ANÁLISE DOS DADOS

Na análise dos dados gerados pelas entrevistas, foram levadas em consideração 05 categorias: (1)experiência de trabalho que antecedeu a Guarda Municipal, (2)decisões organizacionais, (3)ascensão profissional, (4)discriminação de gênero e; (5) cotas em função das leis. Essas categorias foram definidas baseado nos principais relatos das entrevistadas e no referencial teórico.

O quadro a seguir sintetiza o perfil das mulheres que trabalham na Guarda Municipal de Mariana e participaram da pesquisa.

Quadro 2: Descrição dos sujeitos de pesquisa

Sujeito	Cargo
04	Corregedora
03	Ostensivo
15	Ostensivo
02	Ostensivo
19	Ostensivo
10	Ostensivo
20	Ostensivo
09	Ostensivo
01	Ostensivo
08	Ostensivo
06	Ostensivo
14	Ostensivo
07	Ostensivo
16	Ostensivo
12	Ostensivo
13	Inspetora de Logística
18	Ostensivo
17	Ostensivo
05	Ostensivo
11	Ostensivo

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2018).

Participaram desta pesquisa 20 Guardas Municipais de Mariana, o equivalente a 50% de todo o efetivo feminino. As idades variam entre 28 a 42 anos. As solteiras (25%), casadas (70%) respondem pela maior parte das entrevistadas e divorciadas (5%). O perfil das entrevistadas também indica o percentual daquelas que não têm filhos (25%), seguido por aquelas que têm apenas um (45%), enquanto outras, (30%), têm dois. Outro fator a ser ressaltado é o grau de instrução das entrevistadas, sendo que a maioria possui curso superior completo e tecnólogo (75%), o que permite inferir que as entrevistadas estão se capacitando e se qualificando cada vez mais para o mercado de trabalho. Observou-se, ainda, que as Guardas entrevistadas possuem um longo tempo de serviços prestados à instituição, com tempo no cargo que varia entre 9 anos a 15 anos, o que leva a constatar que muitas acumulam uma grande vivência nessa função. Mas, que apenas 10% desempenham papel de liderança.

5.1 Experiência de trabalho que antecedeu a Guarda Municipal

A primeira categoria trata das experiências profissionais que as Guardas Municipais possuíam antes da inserção na referida instituição. Para Bonelli (2013) as mulheres ocupavam e desempenhavam atividades rotineiras e tradicionais, enquanto os homens por sua vez desempenhavam as atividades e os cargos que demandavam maior conhecimento específico e técnico. Para a autora houve uma divisão social do trabalho, mas que veio acompanhada da divisão do gênero, o que podemos confirmar a partir das respostas abaixo:

“Antes da Guarda Municipal, além de estudar, trabalhava em casas de família e comércio para ajudar na renda familiar. Após a conclusão do ensino médio, entrei na luta para a conquista do primeiro emprego, onde surgiu a oportunidade do meu ingresso na Guarda Municipal de Mariana (...)” (Entrevistada 1).

“Antes de ingressar como uma agente de segurança pública, trabalhei como diarista em casas de família, trabalhei de auxiliar em uma van escolar e quando passei no concurso estava trabalhando no comércio” (Entrevistada 09).

“Trabalhei com artesanato e auxiliar de cozinha” (Entrevistada 11).

“Trabalhei como babá, doméstica, garçonete, caixa de supermercado, trocadora de empresa de ônibus” (Entrevistada 13).

O trabalho em comércio e em casas de famílias são os que mais se destacaram entre as entrevistadas. As entrevistadas 1 e 3 relatam a necessidade de trabalhar devido a ajuda na complementação da renda familiar e para a sobrevivência. A entrevistada 1 também relata as dificuldades da inserção no mercado de trabalho após a conclusão do ensino médio.

A maioria das mulheres tiveram como experiência de trabalho anterior a Guarda Municipal o desempenho de atividades como domésticas, atendentes em comércio e artesãs, o que encontra respaldo nos estudos de Bonelli (2013) acerca da divisão social e de gênero no trabalho, pois, verificou-se que, essas são atividades rotineiras e caracterizadas como tradicionalmente femininas. De modo que, apesar das barreiras impostas pela sociedade quanto a inserção da mulher no mercado de trabalho terem sido diminuídas, ainda é notório a divisão e a desvalorização das atividades desempenhadas pelas mulheres.

5.2 Decisões organizacionais

A segunda questão trata das decisões organizacionais que são tomadas dentro da instituição e o reflexo dessas para o desempenho das atividades. Para Pelegrini e Martins (2010) em um determinado momento da evolução do ser humano, o mesmo se torna consciente de que as competências é o que importa no que há para fazer e, que isso, não depende do gênero. E que, aqueles líderes que possuem as competências necessárias e sabem reconhecer o empenho de seus subordinados, conseguem desfrutar de um ambiente organizacional que se preocupa com o bem estar de seus colaboradores.

“Infelizmente posso afirmar que ainda não temos voz com relação ao gênero masculino. Passei pela experiência como Comandante da Guarda Municipal de Mariana, cargo máximo da instituição, onde me deparei com a dificuldade de organizar o sistema da instituição, ao passo que me encontrava sozinha em meio à uma hierarquia formada por homens em sua maioria” (Entrevistada 1).

“Nem sempre a opinião feminina é levada em consideração. Não posso generalizar, mas comigo já aconteceu em nos depararmos com uma situação de trânsito em que uma via ficou totalmente bloqueada, falei para o inspetor o que ele deveria fazer para solucionar o problema e ele fingiu não escutar. Quando chegou outro Guarda masculino e falou a mesma coisa que eu o inspetor acatou na mesma hora, achei um absurdo” (Entrevistada 2).

“Não tem valor, tanto que o quadro de chefes da Guarda Municipal é todo masculino, as mulheres somente em serviço administrativo” (Entrevistada 3).

“Na hora de uma decisão organizacional, penso que na maioria da vezes quem toma as decisões são o gênero masculino, talvez devido ter mais homens que mulheres” (Entrevistada 5).

“Não é levada em conta, mesmo que você tenha experiência. Uma voz de prisão em que o “chefe” conhecia o cidadão e resolveu mandar ele sair, mesmo eu sendo exposta ao “ridículo” (Entrevistada 10).

“O paradigma de gênero é muito evidente na GM de Mariana. É uma instituição com base patriarcal, em que ao analisarmos os cargos de chefia observamos homens ocupando cargos mais ostensivos. Quando uma mulher ocupa um cargo é em função de status inferior, como serviço administrativo” (Entrevistada 11).

“Penso que não. Como na Guarda Municipal a maioria são homens, a decisão deles tem um peso maior em relação a nossa, as decisões deles prevalecem principalmente no trabalho operacional de rua, onde grande parte das mulheres trabalham atualmente. As mulheres em posição de chefia são poucas no trabalho direcionado a segurança pública de rua, atualmente apenas uma. As opiniões delas são levadas mais a sério quando elas estão nesta posição. Temos poucas mulheres para sensibilizar e abraçar nossas reivindicações que muitas vezes é apenas de gestão e que reflete no serviço prestado à sociedade” (Entrevistada 14).

“A meu ver em hipótese alguma. Por exemplo, nossas opiniões são ignoradas por completo” (Entrevistada 15).

“Nunca foi. Raramente há cargos de chefia feminino. E não é por falta de competência não” (Entrevistada 18).

“A Instituição é tradicionalmente masculina, logo tive muita dificuldade principalmente quando liderei equipe por dois anos, muitas vezes a insubordinação era frequente por eu ser do sexo feminino, por várias tive que chegar ao extremo para que minhas ordens legalmente amparadas fossem acatadas. Esse foi um dos motivos que desisti da liderança” (Entrevistada 19).

Nessa categoria as entrevistada 1 e 19 relatam as dificuldades enfrentadas ao fazer parte das tomadas de decisões da instituição, de como se sentiam sozinhas em uma hierarquia masculina, onde a mulher não tem voz em relação ao gênero masculino, o que as levaram a sair dos cargos de liderança.

As entrevistadas 3 e 5 relatam que o número de mulheres na instituição é muito pequeno e que, devido ter mais homens o peso das decisões deles são maiores.

A entrevista 11 relata que o paradigma de gênero é muito evidente na instituição, pois tem sua base patriarcal e que, ao analisar os cargos de chefia pode-se observar que a maioria são homens e que as mulheres atuam apenas em funções administrativas.

A entrevistada 18 relata que, raramente as mulheres participam das tomadas de

decisões e enfatiza que não é por falta de competências das mesmas.

A partir da análise das entrevistas acerca das decisões organizacionais e do reflexo dessas para o desempenho das atividades é possível observar que, a teoria estudada por Pelegrini e Martins (2010), em que, para ser um bom gestor e obter sucesso de seus colaboradores é necessário ter competências e que, isso independe de gênero, não se aplica a Guarda Municipal de Mariana, pois, de acordo com as entrevistadas as competências não são levadas em consideração e que, as tomadas de decisões são feitas por aqueles que se encontram nos cargos de chefia, que em sua maioria são homens, causando dessa forma, a insatisfação dos colaboradores por não terem líderes competentes para gerir a instituição.

5.3 Ascensão profissional

A terceira questão trata da forma de ascensão profissional na Guarda Municipal. Para Pelegrini e Martins (2010) diversos são os desafios que as mulheres enfrentam diariamente no mercado de trabalho. Para que ocorra a ascensão de cargos mais altos na hierarquia, diversos obstáculos são enfrentados, pois, as mulheres são sempre cobradas por qualidades extras. Para a autora as virtudes como ser firme, enérgico e decisivo eram características dos homens, mas que, as mulheres agora são cobradas de possuí-las.

“Infelizmente o processo de ascensão na Guarda Municipal, torna-se um processo individualista e politizado. O sistema organizacional da instituição é decidido exclusivamente de 04 em 04 anos de acordo com o sistema político e partidário, ou seja, a instituição torna-se um cabide de ascensão individual, disputa pessoal por cargos de nomeação e conseqüentemente ocorre a estagnação da instituição, que não evolui de acordo com as leis atuais que nos rege. O Estatuto, Regulamento e o Plano de Carreira da Guarda Municipal de Mariana, são pilares básicos para à ascensão justa e igualitária da instituição” (Entrevistada 1).

“Os cargos são políticos. As mulheres não entram em questões de política como os homens” (Entrevistada 3).

“Não há processo de ascensão, temos apenas cargos políticos, e o envolvimento político masculino é maior que o feminino, sobressaindo os nomeados masculinos” (Entrevistada 4).

“Acredito que não haja um critério específico de avaliação para promoção das pessoas dentro da Guarda e sim que tais pessoas são escolhidas, devido ao “barulho”, que fazem dentro do ambiente” (Entrevistada 5).

“Infelizmente pelo fato da Guarda Municipal de Mariana não possuir um estatuto próprio, acaba que para a promoção dessas pessoas não há um critério definido” (Entrevistada 7).

“Esse processo é fortemente influenciado pela política municipal. Infelizmente os critérios para preenchimentos dos cargos comissionados está diretamente ligado a apoios políticos ocorridos em época de campanha” (Entrevistada 8).

“Infelizmente não temos oportunidade de crescimento, atualmente os cargos da Guarda Civil Municipal são por indicação política, o que faz com que nem sempre pessoas à frente estejam preparadas para tal. Dentre nós a muitas pessoas capacitadas e que não tem oportunidades” (Entrevistada 9).

“Atualmente só tem ascensão na corporação que tem vínculo político. O critério de ascensão é apoiar um político, ser amigo de alguém ou puxar o tapete”. (Entrevistada 11).

“QI(kkk) indicação ou falta de opção ou ter um nomeado que seja seu amigo, muito triste mas é a realidade. Ocupei o cargo de chefe de transito porque ninguém mais quis. Hoje estou no setor de logística porque as primeiras opções (todas do sexo masculino) se recusaram”. (Entrevistada 13).

“Atualmente não temos Plano de Carreira na Guarda Municipal de Mariana estamos no processo de elaboração e luta para a conquista deste plano, entre outras reivindicações da categoria. Ser graduado, pós-graduado, possuir cursos de capacitação e qualificação não acrescenta em nada institucionalmente para o profissional da Guarda Municipal de Mariana em relação ao reconhecimento e valorização institucional, acrescenta sim em conhecimento para as intervenções que ficam mais qualificadas. Atualmente, o critério de promoção ao cargo é totalmente político, inclusive algumas escalas e postos de serviços estão relacionados a apoio político/partidário. Na atualidade, uma forma de reconhecimento do desenvolvimento de um bom trabalho está baseado num decreto 2919 do regulamento da Guarda Municipal que está ultrapassado, não define com clareza os critérios baseados para o reconhecimento da atuação relevante do GM, ficando a cargo do coordenador da GM definir isto. E quase sempre, o trabalho digno de nota meritória está nas atuações ostensivas desempenhadas pelos GMs como prisões, a atuação preventiva/educativa não é valorizada”. (Entrevistada 14).

“É péssimo. É muita politicagem, na nossa instituição não é levado em consideração se você tem um curso superior, se tem mais conhecimentos na determinada área, no meu ponto de vista tem que saber babar ovo e o cargo está garantido”. (Entrevistada 16).

“Os Cargos mais altos são sempre ocupados pelos GMs do sexo masculino. Até mesmo os de Motoristas. E quando alguma FEM se sobressai, ela é julgada e criticada não somente pelos Homens da Corporação, como pelas Mulheres também. Nós, FEMs precisamos nos unir mais nesse quesito, pois temos a mesma capacidade que eles têm e às vezes, até mais do que os próprios”. (Entrevistada 20).

Nessa categoria as entrevistadas 1, 7 e 14 relatam que o processo de ascensão da instituição é totalmente político e que não possui um plano de carreira e nem estatuto próprio, fazendo com que as promoções ocorram sem critério definido, tornando-se um processo individualista e politizado. Que, devido o sistema organizacional da instituição ser definido exclusivamente de 04 em 04 anos de acordo com o sistema político ou partidário, a instituição se torna um cabide de ascensão individual, disputas pelos cargos de nomeação e, como consequência desses fatores ocorre a estagnação da instituição que, não se evolui de acordo com as leis atuais que rege a instituição.

As entrevistadas 9, 14 e 16 relatam que o processo de ascensão da instituição é péssimo e não há oportunidades de crescimento, mesmo que você tenha um curso superior, pós- graduação e conhecimentos em determinada área não é levado em consideração e não acrescenta em nada institucionalmente para o profissional da Guarda Municipal de Mariana em relação ao reconhecimento e valorização institucional. Esse processo político faz com que nem sempre pessoas à frente estejam preparadas para tal.

A entrevistada 13 relata que a ascensão se dá pela indicação política ou por falta de opção, que se sente triste por essa realidade. Que, ocupa o cargo de chefe do transito atualmente porque nenhum dos homens que foram escolhidos quiseram ocupar tal vaga.

A partir da análise das entrevistas pode-se perceber que, o processo de ascensão da instituição é um processo politizado. E que, as mulheres geralmente não se envolvem com política, e como resultado dessa escolha as mulheres encontram dificuldades e empecilhos para galgar promoções e serem inseridas em postos de trabalhos de alto escalão Tadeu (2008). As poucas mulheres que atingem os cargos de chefia enfrentam desafios e obstáculos, sendo sempre questionadas quanta a competência (PELEGRINI e MARTINS, 2010). É notório que o ambiente de trabalho no qual as guardas estão inseridas promove a ascensão profissional apenas dos homens, que para Olinto (2012) é um mecanismo invisível, denominado de segregação vertical, que é abordado em diversos estudos como o “teto de vidro”.

Ceribeli (2016), relata que o de número de homens e mulheres que trabalham nas organizações são proporcionais nos cargos iniciais da carreira e que, essa proporção se distancia ao atingir os cargos de chefia, sendo esses ocupados pelo homens. A partir dos relatos das guardas é possível observar que a discrepância da proporção se dá desde o início do concurso público, de modo que, a proporção de homens é significativamente 90% maior

que das mulheres no edital de seleção, dificultando ainda mais a proporção de mulheres que conseguem alcançar os cargos de chefia dentro da instituição.

5.4 Discriminação de gênero

A quarta categoria trata as discriminações de gênero pelas quais as Guardas Municipais já vivenciaram ou presenciaram. A Esse respeito Lombardi, 2007, p. 4 afirma que:

Dependendo da profissão que escolheram, a discriminação contra a mulher tem se mostrado mais forte, como tem sido constatado em numerosos estudos e pesquisas. Em geral, essa discriminação não é explícita, o que torna mais difícil para as mulheres identificá-la e reagir a ela. Invariavelmente a discriminação parte dos homens, normalmente, dos colegas de profissão que estão no mesmo nível. Uma das causas é o receio de que a colega venha a competir com eles por melhores posições na empresa. A minimização desse problema começa primeira pela conscientização de que ele existe. É muito comum as mulheres não se darem conta do processo de discriminação e reagirem trabalhando mais e mais, o que, por sua vez, alimentará a resistência dos colegas. Estão aí os ingredientes para o, atualmente, tão discutido assédio moral no trabalho (LOMBARDI, 2007, p. 4).

“Sim. Deparamos no nosso dia a dia ou em ocasiões esporádicas. De acordo com o serviço que prestamos, a dificuldade do gênero masculino em aceitar que somos capazes de dirigir uma viatura ou entrar em uma ocorrência de alta complexidade, ou exercer uma atividade que “acham” que não somos capazes por ser mulher” (Entrevistada 1).

“Sim, até pouco tempo atrás apenas homens poderiam dirigir viaturas, ocorrências de destaque raramente iam para as mulheres, hoje ainda tem uma resistência com relação a isto, porem menor” (Entrevistada 2).

“Sim, não gostam de trabalhar com mulheres, só dirigimos as viaturas porque não tem efetivo masculino o suficiente” (Entrevistada 3).

“Sim, no início da Guarda Municipal antes de termos os inspetores nomeados, os mais antigos ficavam à frente do serviço e a antiguidade foi organizada com base na classificação do curso. Como estava entre os primeiros fiquei a frente do serviço e ao repassar ordens para um dos colegas de trabalho, este simplesmente saiu da sala e me deixou “falando sozinha” (Entrevistada 4).

“Percebo que existe preconceito e discriminação de gênero por parte dos homens e inclusive por grande parte das mulheres, que se sentem o sexo frágil dentro da instituição. Na verdade até eu mesma penso desta maneira, que na área da segurança pública, os homens em si, estão mais preparados para lidar com confrontos, mais precisamente que envolva a força física, já as mulheres acredito que lidam muito bem em relação a outros assuntos” (Entrevistada 5).

“Sim. Sempre que vamos formalizar um pedido, já vêm...quando estamos com

cólica, não somos tratadas de maneira mais amena, e dizem: para que tantas mulheres na guarda...tive uma folga negada, pedida com antecedência e um GM homem teve a folga concedida pedindo na hora.....tive que brigar” (Entrevistada 10).

“A discriminação muitas vezes vem de forma velada em forma de piada como “aqui tem mulheres de mais” (Entrevistada 11).

“Sim. Geralmente quando alguma mulher fala algo no sentido de preservação, cautela, entre outros nesse sentido. Pois, já escutei Guarda do sexo masculino falar com um tom irônico “tinha que ser mulher”. Outro fato que hoje vem mudando por falta de motorista é a questão de a mulher dirigir viaturas da Guarda”. (Entrevistada 12).

“Muitas vezes. Dentre as mais frequentes são dos colegas que dizem que a Guarda de Mariana é a instituição da região que mais possui mulheres. Quando o turno tem mais mulheres que homens dizem que devem ser cautelosos porque tem muitas mulheres e por isto tem ocorrência que não dá para atender. No meu modo de pensar é uma reprodução do machismo em que as coisas não se resolvem na supremacia de forças (vários profissionais) como prega a segurança pública e sim na força em si”. (Entrevistada 14).

“Muitas vezes. A mulher na guarda não pode ter filhos, por exemplo, não são dignas de receber o mesmo salário dos homens, devido não terem “capacidades” para executar as mesmas atividades que os homens. Dentre muitos outros ataques às mulheres”. (Entrevistada 15).

“Várias vezes. Vai botar Fulana como motorista? Tem certeza?” (Entrevistada 18).

“Então, a discriminação que sofri não foi dentro da Instituição e sim, atuando como Agente de Trânsito. Alguns Condutores machistas fingem que somos invisíveis e quando nos interceptam, é para nós diminuir em nosso trabalho. Por isso precisamos ter firmeza em nossas atitudes, para mostrar a estes Condutores, que temos os mesmos direitos de tratamento que os nossos Colegas do sexo masculino” (Entrevistada 20).

As entrevistadas 1, 2, 3, 12 e 18 relatam a resistência dos homens em ver as mulheres dirigindo as viaturas da instituição e, que atualmente poucas mulheres dirigem, mas que isso só ocorre devido à falta de efetivo masculino para tal atividade e que, são questionadas quanto a competência e capacidade para a realização dessa tarefa.

As entrevistadas 10, 11 e 14 relatam que sempre ouvem de seus colegas de trabalho que a instituição tem mulheres demais e que isso prejudica na hora das ocorrências.

A entrevistada 4 relata que, no início da instituição os Guardas mais antigos ficavam à frente de serviço como responsáveis e que, por ser uma das primeiras da classificação do curso, ficou como responsável do serviço, mas que, ao repassar as ordens para um colega de trabalho o mesmo simplesmente saiu da sala e a deixou “falando sozinha”.

A entrevistada 5 percebe que existe preconceito e discriminação de gênero por parte dos homens e inclusive por grande parte das mulheres, que se sentem o sexo frágil dentro da instituição. E que na verdade ela mesma pensa desta maneira, que na área da segurança pública, os homens em si, estão mais preparados para lidar com confrontos, mais precisamente que envolva a força física, já as mulheres acreditam que lidam muito bem em relação a outros assuntos.

A entrevistada 20 relata que a discriminação que a mesma sofreu não foi dentro da Instituição e sim, atuando como Agente de Trânsito. Segunda a entrevistada alguns condutores machistas fingem que as mulheres são invisíveis e as diminuem em seus trabalhos. E que por esses motivos elas precisam ter firmeza em suas atitudes, para mostrar a estes condutores, que tem os mesmos direitos de tratamento que os seus colegas do sexo masculino.

É notório que o preconceito e a discriminação contra as guardas se dá não somente pelos companheiros de trabalho, mas, também da população e das próprias mulheres, o que encontra respaldo nos estudos de Tadeu (2008), que apontam que, para que o preconceito seja superado é necessário que ocorra a gestão das diferenças, fazendo com que o ambiente de trabalho seja uniforme e tenha qualidade de vida a todos que fazem parte do mesmo.

As entrevistadas relatam que, percebem as manifestações de discriminação para com que elas na profissão, confirmando a posição de Lombardi (2007, p. 4), que em diversos estudos e pesquisas demonstram que em determinadas profissões a discriminação contra as mulheres tem se tornado mais forte, mas que, geralmente não é explícita, fazendo que em muitos casos as próprias mulheres não conseguem identificar e tão pouco reagir.

5.5 Cotas em função das leis

Essa quinta categoria trata a inserção das mulheres por meio das cotas (ações afirmativas), bem como sua efetivação e sugestões de melhorias. De acordo com Rocha (1996, p. 295):

A *ação afirmativa* é um dos instrumentos possibilitadores da superação do problema do não-cidadão, daquele que não participa política e democraticamente como lhe é, na letra da lei fundamental, assegurado, porque não se lhe reconhecem os meios efetivos para se igualar com os demais. Cidadania não combina com desigualdade. República não combina com preconceito. Democracia não combina com discriminação. E, no entanto, no Brasil que se diz querer republicano e democrático, o cidadão ainda é uma elite, pela multiplicidade de preconceitos que subsistem, mesmo sob o manto fácil do silêncio branco com os negros, da palavra gentil com as mulheres, da esmola superior com os pobres, da frase lida para os analfabetos [...].

“Eu acredito que sim, apesar das vagas disponibilizadas para as mulheres ser bem menor que para os homens. O que pode ser alterado eu não sei, mas vejo que muitas mulheres têm medo, ficam retraídas para ingressar nessa carreira” (Entrevistada 2).

“Respeita o mínimo por causa da lei. Não haver cotas, ser por meritocracia, entrar quem passa independente do sexo” (Entrevistada 3).

“Sim, mas para provimento de cargos iniciais apenas. Processo de escolhas relacionados a capacidade intelectual dariam mais chances de igualdade entre os sexos” (Entrevistada 4).

“Não sei falar ao certo sobre as leis de cotas, se são ou não obedecidas integralmente, mas dentro da nossa instituição, acredito que temos bastante mulheres, e que essas por sua vez na medida do possível desempenham um bom trabalho. Para mim, o que poderia ser alterado para proporcionar uma maior inserção de mulheres na área de segurança pública, seria a modificação do trabalho, teríamos que fazer um trabalho mais voltado para a área da educação no trânsito ou algo que não focasse exatamente em conflitos, no qual não teríamos que lidar com “bandidos” diretamente, evitando assim, até mesmo lutas corporais” (Entrevistada 5).

“Acredito que não. Tem que ter mais respeito, igualdade e mais valorização”. (Entrevistada 6)

“Sim, o que ocorre que o número destinado a mulheres é uma reserva de 10 %, que acaba sendo desproporcional em relação a vagas destinadas para homens. Alteração na legislação” (Entrevistada 7).

“Acredito que devido as fiscalizações externas e atuação do judiciários as cotas vem sendo respeitadas sim. As instituições devem se abrir a quebra de paradigmas trazidas com as mudanças propostas pelo século XXI. As instituições devem ser menos patriarcal e abrir espaço para que as mulheres possam ter ascensão profissional” (Entrevistada 11).

“Creio que não, pois se existe certos números de vagas para determinados serviços direcionados às mulheres, vejo como discriminação. O primordial é o respeito, além da igualdade” (Entrevistada 12).

“Não. A inserção da mulher na segurança pública se deu por necessidade e não para incentivar sua participação neste espaço. A mulher vítima de violência precisa de um primeiro atendimento diferenciado e de maneira que ela se sinta a vontade e muitas vezes a mulher deixa de solicitar atendimento por saber que muitas vezes, ela pode não receber este atendimento dos profissionais da segurança pública que na maioria são homens. Outra questão é que a mulher tem ocupado vários espaços, isto tem acontecido também no mundo do crime e para respeitar os direitos inerentes a pessoa humana foi necessária a inclusão da mulher na segurança

pública. No caso da Guarda Municipal de Mariana, estamos avançados neste quesito, pois, a legislação foi contemplada além do mínimo exigido, o que caracteriza um ganho para a mulher. O aumento do número mínimo obrigatório de mulheres na segurança pública, embora penso que com a dinâmica da sociedade isto acontecerá com mais frequência. Há 4 anos não se via PM feminina no nosso município e em municípios do interior atuando nas ruas ou na condução/direção de uma viatura, na Guarda Municipal de Mariana isto já ocorria. Agora esta situação é comum na PMMG. Outra questão a ser alterada é o uso da força, este é menor quando se tem treinamento adequado, tanto para mulheres quanto para homens que quase não se distingue da atuação, necessitando de pouquíssima força física. Mas, se for mensurar a força física sem técnica de homem e uma mulher logicamente que o homem sobressai em relação à mulher” (Entrevista 14).

“Não, pois já que dizem, que o Brasil é um país democrático, o correto seria 50% e não uma quantidade percentual mínima que só reafirma a exclusão da mulher no mercado de trabalho e contribui para a permanência do machismo na Segurança Pública. Os parâmetros da lei e principalmente a mentalidade de que atua na frente da instituição” (Entrevistada 15).

“Não. Até porque as vagas para as mulheres nessas áreas ainda são muito reduzidas. Primeiro tem que acabar com essa discriminação de gênero, enquanto homens machistas pensarem que, porque somos mulheres não temos tais capacidades, não terá mudança” (Entrevistada 16).

“Só pra ingressar, mesmo assim pq é obrigatório. Não colocar cota. Deixar pra livre gênero que conseguir passar no concurso” (Entrevistada 18).

“Não. Sempre haverá mais cotas para Homens, do que para Mulheres. Esse direito que conquistamos por Lei, de ter vagas para Mulheres em Concursos de Segurança Pública, foram conquistados há bem pouco tempo. Algo em torno de 50 anos. De lá para cá, crescemos em todos os âmbitos profissionais. E ainda assim, não há igualdade de cotas”. (Entrevistada 20).

As entrevistadas 2, 3, 4, 7, 11 e 17 relatam que as cotas para a inserção das mulheres são respeitadas, no entanto a porcentagem de vagas para as mulheres é desproporcional em relação aos homens. Que, o mínimo de vagas disponibilizadas é somente para respeitar o que está na lei. As entrevistas citam que como forma de igualdade, a inserção deveria se dar pela capacidade intelectual e pela meritocracia.

As entrevistadas 6, 12, 14, 15, 16 e 20 relatam que as cotas não são respeitadas, pois, as vagas para as mulheres são muito reduzidas. E que, vê como discriminação não haver uma proporção justa de 50% para ambos os sexos.

As entrevistadas relatam que as cotas destinadas as mulheres para inserção na Guarda Municipal são respeitadas apenas pela força da lei e que, as vagas destinadas as mulheres são insignificantes. Esse insignificante percentual de vagas destinadas as mulheres em um concurso público se dá pela ação afirmativa, que encontra respaldo nos estudos de

Rocha (1996, p. 295), que indica que as cotas é um dos instrumentos utilizados para diminuir o problema das minorias, daqueles que não são igualados aos demais. Para a autora em um país como o Brasil que se diz democrático e republicano, não deveria existir o preconceito entre as classes sociais, entre gêneros e raças.

As guardas relatam também que, a inserção dos indivíduos deveria ser feita com base nas competências e no intelectual de cada um, afirmando os que os autores Dias e Rosa (2014) explana acerca de que homens com enormes músculos estão sendo escolhidos ao invés do intelecto e competência, de forma que, por mais bem colocada que a mulher esteja em um concurso público para função de policial, ela jamais entrará, pois, o número de vagas a elas destinada é de 5% apenas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mulheres que estão inseridas no mercado de trabalho, encontram dificuldades e obstáculos em quebrar as barreiras do “teto de vidro”. Ou seja, apesar das conquistas alcançadas, elas ainda tem um longo percurso a seguir para que tenham realmente o mesmo tratamento e as mesmas condições em relação ao que é dispensado aos homens. O desafio para as mulheres era ingressar no mercado de trabalho, atualmente esse desafio é superar as diversas barreiras para ascenderem profissionalmente e serem respeitadas em seu ambiente laboral.

Nesse contexto, é comum que as mulheres se sintam discriminadas e subordinadas ao que é imposto a elas no mercado de trabalho. Sendo quase que excluídas dos altos escalões das organizações e submetidas aos trabalhos administrativos ou de baixa complexidade, por questões de gênero, mesmo que tenham elevado grau de competência.

Apesar de tal temática ser atual e relevante, o meio acadêmico ainda não deu a devida atenção necessária a tais fatos. Contudo, deve-se reconhecer que tais situações devem ser levadas adiante para que haja uma reflexão mais atenta por parte da sociedade. Nesse sentido, foi estabelecido como objetivo de pesquisa analisar como se configuram as relações de gênero na Guarda Municipal de Mariana, assim como a percepção das mulheres guardas a respeito da experiência que vivenciam dentro da corporação e os prejuízos que o preconceito acerca do gênero acarreta na carreira.

Após a realização das entrevistas com as 20 guardas municipais femininas, constatou-se que, um número muito significativo de guardas femininas desempenhavam atividades em comércios e em casas de famílias, que são caracterizadas como funções rotineiras e tradicionais. Reforçando dessa forma, o que foi transcrito ao longo do referencial teórico acerca da inserção da mulher no mercado de trabalho e as atividades impostadas a elas.

Através das narrativas das entrevistadas é possível perceber que, devido o número de homens ser proporcionalmente muito maior que o das mulheres, as tomadas de decisões em grande parte são feitas por eles, principalmente pelo número restrito de mulheres nos cargos de comando, o que faz com que as mulheres se sintam diminuídas e sem voz.

Mesmo com o grau de escolaridade elevado a opinião das mulheres não são consideradas com a mesma relevância que a de seus colegas de trabalho, o que as deixam insatisfeitas a ponto de pedirem exoneração de cargos nomeados devido à falta de respeito para com elas. É visto que, pessoas competentes e qualificadas independe de gênero e sim de conhecimentos, habilidades e atitudes, no entanto, essas características não influenciam nas tomadas de decisões dentro da instituição.

Foi observado que o processo de ascensão da instituição é feito de 04 em 04 anos, através de nomeação política e que, não há um critério de escolhas por competências e habilidades. Que a falta de um plano de carreira, estatuto e regulamento traz prejuízos para a estrutura organizacional da instituição e descontentamento por partes de seus integrantes, tendo em vista que, os indivíduos se sentem desmotivados em serem coordenados por líderes sem qualificação e sem meritocracia para estar em determinado cargo. Para que haja a igualdade de gênero é necessário que o plano de carreira, regulamento e estatuto sejam inseridos na instituição, de modo que, as promoções sejam realizadas de acordo com conhecimentos técnicos e específicos de cada função e não por interesses políticos.

Um fato importante observado é que a discriminação de gênero ainda é algo constante dentro da instituição. Mesmo que as mulheres se qualifiquem e participem efetivamente da corporação, elas são sempre julgadas quanto as competências, como dirigir as viaturas, em ocorrências de maior conflito e pelo número considerado excessivo de mulheres por parte dos homens. A discriminação é rotina dessas mulheres, que surgem por parte de seus colegas de trabalho, da população que usufrui do serviço público e das próprias mulheres.

Observou-se na pesquisa de campo que as políticas afirmativas existem, mas basicamente para atender as exigências governamentais frente às leis de inserção. Neste contexto, ficou evidenciado que a desigualdade de gênero é perceptível desde o momento em que o mínimo de vagas são destinadas as mulheres, como o caso da Guarda Municipal de Mariana que, apenas 10% das vagas são destinadas ao sexo feminino nos editais de seleção. As cotas são um instrumento de grande valia para as minorias, mas o seu percentual de inserção ainda tem valores baixos, o que faz com que as mulheres se sintam mais uma vez discriminadas na sociedade e no mercado de trabalho.

Em razão de todos os aspectos analisados, pode-se perceber que apesar do processo de inserção da mulher no mercado de trabalho ter evoluído substancialmente, ainda há muito descaso e discriminação da sociedade e das empresas públicas na qual elas estão inseridas. De modo que, o mínimo de vagas são reservadas para as minorias, somente por força da lei e não pela efetiva inclusão.

Para finalizar, espera-se que essa pesquisa promova uma significativa reflexão, para que, no futuro, seja possível atenuar conflitos de ordem cultural e social que envolvem a discriminação e pressões sofridas pelas mulheres nas instituições e na sociedade, incentivando também as atitudes e enfrentamentos que as organizações deveriam desempenhar para melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores.

Para estudos futuros, sugere-se a ampliação da pesquisa nas demais instituições militares e civis para comprovar os resultados aqui atingidos. Aditivamente, sugere-se que novos estudos sejam realizados com o intuito de debater as políticas e práticas adotadas pelas organizações que estão comprometidas em garantir às profissionais condições que favoreçam sua ascensão e qualidade de vida no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ALVES, M.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE-revista de administração de empresas**, v. 44, n. 3, 2004.
- BEZERRA, C. M.; MINAYO, M. C. S.; CONSTANTINO, P. Estresse ocupacional em mulheres policiais. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 18, n. 3, p. 657-666, 2013.
- BONELLI, M. D. G. Profissionalismo, diferença e diversidade na advocacia e na magistratura paulistas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 28, n. 83, p. 125-140, 2013.
- CALAZANS, M. E. **A constituição de mulheres em policiais**: um estudo sobre policiais femininas na Brigada Militar do Rio Grande do Sul. Dissertação (mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.
- CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. O. L. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na Polícia Militar de Minas Gerais. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 3, 2010.
- CAPPELLE, M. C. A. et al. Representações das relações de gênero no espaço organizacional público. **RAP, Rio de Janeiro**, 36, 2002.
- CAPPELLE, M.C. A et al. A produção científica sobre gênero nas organizações: uma meta-análise. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**. Porto Alegre, 13, 2007.
- CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L. A diversidade através da história: a inserção no trabalho de pessoas com deficiência. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 41, p. 59-78, 2007.
- CERIBELI, H. B. et al. Uma análise das práticas de gestão de pessoas das organizações sob a ótica da diversidade de gênero. **Revista Perspectivas Contemporâneas**, v. 11, n. 3, p. 97-115, set./dez. 2016.
- DIAS, L. O.; ROSA, F. S. Polícia tem gênero? Algumas reflexões sobre mulheres e feminino na segurança pública brasileira. **Revista Ártemis**, Vol. XVIII nº 1: jul-dez, 2014. p. 160-171.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estatísticas de gênero: indicadores sociais de mulheres no Brasil. **Estudos e pesquisas – informação demográfica e socioeconômica**, n. 38, 2018.
- LOMBARDI, M. R. Um mercado de trabalho cada vez mais feminino. **Difusão de Ideias**. Fundação Carlos Chagas, outubro/2007. Disponível em: <
http://www.fcc.org.br/conteudos especiais/difusaoideias/pdf/entrevista_mercado_mais_femino.pdf > acesso em: 27 jun. 2018.
- MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade. **Cadernos de saúde pública**, v. 9, n. 3, p. 239-262, 1993.
- MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

NOGUEIRA, C. M. **As relações sociais de gênero no trabalho e na reprodução.** Aurora, ano IV número 6, ago. 2010.

OLINTO, Gilda. **A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil.** Inc. Soc., Brasília, DF, v. 5 n. 1, p.68-77, jul./dez. 2011

PELEGRINI, J.; MARTINS, S. N. **A história da mulher no trabalho: da submissão às competências. Um resgate histórico e as gestoras lajeadenses neste contexto.** Revista destaques acadêmicos, Cchj/UNIVATES, ano 2, 2010.

SEGNINI, L. R. P. Nota técnica: do ponto de vista do Brasil: estudos organizacionais e a questão do feminismo. In: _ CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Ogs.) **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais.** São Paulo: Atlas, v. 1, 1999.

SMITH, A. S. P. O.; SANTOS, J. L. O. **Corpos, identidade e violência: o gênero e os direitos humanos.** Ver. **Direito e Prax.** Rio de Janeiro, Vo. 08, n. 2, 2017, p. 1083-1112.

SOUSA, A. C. T. **A importância da diversidade e os desafios da mulher executiva numa organização hoteleira do Distrito Federal.** Monografia (Especialização em administração) – Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, 2011.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica - compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração**, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997.

TADEU, S. A. Mulher e trabalho na economia social: estereótipos e desigualdades e as teorias sobre as desigualdades entre gêneros. **Espaço Jurídico**, Joaçaba, v. 9, n. 2, p. 141-150, jul./dez. 2008.

VAZ, D. V. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 22, n. 3 (49), p. 765-790, dez. 2013.

OLIVEIRA, U. R.; RODRIGUEZ, M. V. R. Gestão da diversidade: além de responsabilidade social, uma estratégia competitiva. **XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção**, Florianópolis, SC, Brasil, 03 a 05 de nov. 2004.

ROCHA, C. L. A. Ação Afirmativa: O Conteúdo Democrático do Princípio da Igualdade Jurídica. **Revista Trimestral de Direito Público**, n. 15, p. 85-99, 1996.

APÊNDICE

Roteiro de Entrevista

1. Perfil do Entrevistado

1.1 Nome:

1.2 Idade:

1.3 Setor que trabalha:

1.4 Há quanto tempo:

1.5 Grau de Instrução/Qualificação:

2. Questões

2.1 Me fale de você. Quem é a (nome)? Você tem irmãos? Tem filhos? É casada?

2.2 Qual foi a sua experiência (de trabalho) antes da Guarda Municipal de Mariana?

2.3 Descreva sua experiência de trabalho na Guarda Municipal

2.4 Em uma decisão organizacional, a opinião feminina é levada em consideração em igualdade com a dos homens na instituição que trabalha? Descreva uma situação em que ela foi ou não considerada

2.5 Como você avalia que é julgado o processo de ascensão na Guarda Municipal. Quais são os critérios considerados para a promoção das pessoas?

2.6 Você já percebeu ou presenciou alguma discriminação de gênero na Guarda Municipal de Mariana? Se sim, descreva

2.7 Você já se sentiu vítima de discriminação por ser mulher? Já foi proibido de realizar alguma atividade dentro da Guarda Municipal de Mariana por esse motivo?

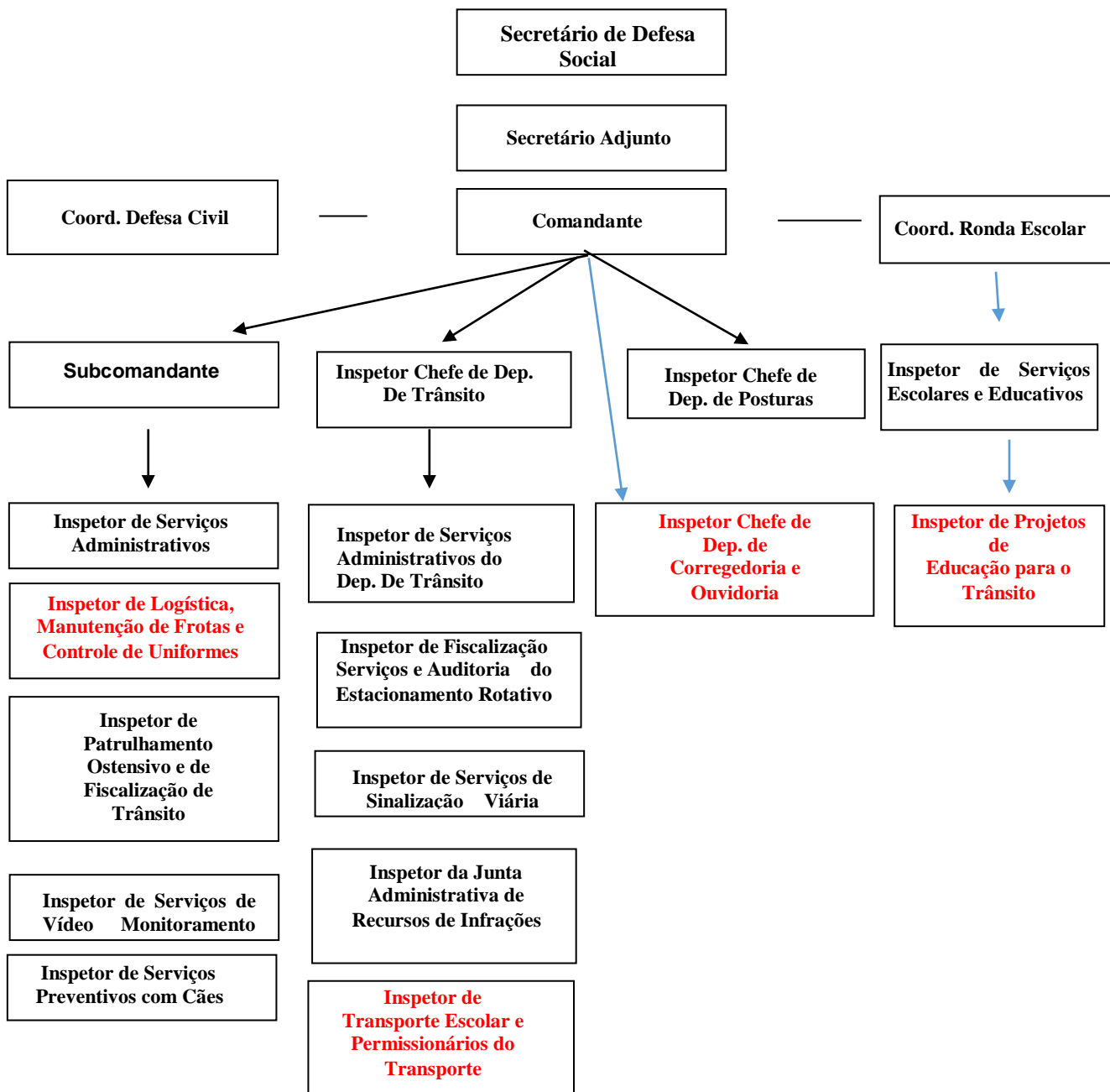
2.8 Você acha que as leis de cotas são obedecidas integralmente para incentivar a inserção da mulher nas forças de segurança pública?

2.9 Para você, o que pode ser alterado para proporcionar uma maior inserção de mulheres na área de segurança pública?

2.10 Você quer expor ou deixar alguma consideração que não foi citada acima?

ANEXO A

Organograma da Guarda Municipal de Mariana



LEGENDA

Descrição em vermelho: Mulheres que ocupam cargos de nomeação.

Descrição em preto: Homens que ocupam cargos

ANEXO B



Ministério da Educação
Universidade Federal de Ouro Preto
DECAD - Departamento de Ciências Administrativas



Ofício nº 51/2017 DECAD/ICSA

Mariana, 09 de novembro de 2017.

Ao Sr. Brás Luiz de Azevedo
Secretário de Defesa Social

Prezados Senhores,

Venho, por meio deste, apresentar o Trabalho de conclusão de curso "Como se configuram as relações de gênero da Guarda Municipal de Mariana" desenvolvido no âmbito do curso de graduação em Administração da Universidade Federal pela aluna Juliana Ramos de Souza, matrícula 13.1.9249, sob orientação da profa. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão. Para tal, faz-se necessário a realização de uma pesquisa na Guarda Municipal de Mariana.

Desde já, agradecemos a atenção e colaboração.

Atenciosamente,

Diego Luiz Teixeira Boava
Chefe do Departamento de Ciências Administrativas
DECAD/ICSA


Brás Luiz de Azevedo
Secretário de Defesa Social
Município de Mariana
Rua Marquês Comba da Silva

Wilson José dos Santos
Subsecretário de Defesa Social

ANEXO C

DECLARAÇÃO

Certifico que o trabalho de conclusão de curso intitulado "AS RELAÇÕES DE GÊNERO NA GUARDA MUNICIPAL DE MARIANA", de autoria da aluna **Juliana Ramos de Souza**, foi aprovado sem recomendações de alteração pela banca examinadora e que estou de acordo com a versão final do trabalho.



Professora DSc. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão
Orientadora

Mariana, 17 de julho de 2018.