



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



Fernanda Bertolino de Carvalho Lança
Letícia Sesoko Serafim
Sofia Leoni Pratte

O recorte de gênero nas organizações e sua manifestação nos cargos de liderança:

Um estudo de caso das organizações Enactus e Integra Empresa Júnior da Unicamp
Limeira

Limeira- SP
2021

Fernanda Bertolino de Carvalho Lança - 215815

Letícia Sesoko Serafim - 220341

Sofia Leoni Pratte - 224484

O recorte de gênero nas organizações e sua manifestação nos cargos de liderança:

Um estudo de caso das organizações Enactus e Integra Empresa Júnior da Unicamp
Limeira

TEMA: Participação das mulheres em cargos de liderança nas organizações
estudantis.

Limeira- SP
2021

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Renata Eleuterio da Silva – CRB 8/9281

Lançã, Fernanda Bertolino de Carvalho, 1999-

L221r O recorte de gênero nas organizações e sua manifestação nos cargos de liderança : um estudo de caso das organizações Enactus e Integra Empresa Júnior da Unicamp Limeira / Fernanda Bertolino de Carvalho Lançã, Letícia Sesoko Serafim, Sofia Leoni Pratte. - Limeira, SP : [s.n.], 2021.

Orientador: Angela Christina Lucas.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Mulheres. 2. Mercado de trabalho. 3. Divisão do trabalho por sexo. I. Serafim, Letícia Sesoko, 1999-. II. Pratte, Sofia Leoni, 2000-. III. Lucas, Angela Christina, 1979-. IV. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. V. Título.

Informações adicionais, complementares

Título em outro idioma: The gender cut in organizations and its manifestation in leadership positions: a case study in the Unicamp Limeira's organizations Enactus and Integra Empresa Júnior

Titulação: Bacharéis em Administração

Data de entrega do trabalho definitivo: 23-12-2021

AGRADECIMENTOS

O presente Trabalho de Conclusão de Curso, contou com o apoio de diversas pessoas e instituições, dentre as quais as pesquisadoras agradecem:

À professora Angela Christina Lucas, doutora em administração na área de Gestão de Pessoas com foco em gênero, que nos orientou e acompanhou o desenvolvimento do trabalho.

Aos professores do curso de Administração da Unicamp, que nos proporcionaram grandes ensinamentos na área que embasaram este trabalho.

À colega de classe Amanda de Souza de Araújo, que nos apoiou na construção do pré-Trabalho de Conclusão, sendo sempre solícita e atenciosa.

Às Organizações Estudantis Enactus e Integra, do campus Unicamp Limeira, que nos recebeu, desenvolveu e apoiou, durante o período como membros destas, além de ter proporcionado insumos para o estudo desenvolvido neste Trabalho de Conclusão.

A todos que participaram das pesquisas, pela colaboração no processo de coleta de dados.

Às nossas famílias, que deram todo o incentivo para um estudo de qualidade e apoiou o nosso futuro como administradoras.

E aos nossos amigos e colegas de classe pelo apoio e companheirismo durante o curso. Em especial, Régis, Camilla, Jiuly, Nathan, Mariana Amanda, Laura, República Toroço e República Saia Justa.

Resumo: A Universidade Pública dispõe de diversos mecanismos de desenvolvimento pessoal e técnico para os(as) estudantes, e as organizações estudantis possuem vasta participação nesse meio. Todavia, é notório a disparidade de gênero nos cargos de liderança de tais organizações. O presente estudo busca analisar as organizações estudantis: Enactus e Integra Consultoria em Engenharia e Gestão, ambas da Faculdade de Ciências Aplicadas da Unicamp e alçar o cenário das lideranças femininas, os facilitadores e dificultadores para a ascensão à hierarquia, analisar quais as assimetrias das organizações e assim concluir por que a organização com viés social possui mais mulheres em cargos de liderança do que a empresa de consultoria júnior. Paralelo a esse cenário, será elaborada uma intersecção entre lideranças femininas de outras organizações da Unicamp de Limeira com os mesmos escopos das organizações em foco, bem como o reflexo deste com o mercado de trabalho, com objetivo de compreender se o cenário de disparidade de gênero em cargos de liderança é igualmente percebido. Além do apoio das referências bibliográficas, desenvolvemos um instrumento metodológico, por meio de uma pesquisa qualitativa, para entender e traçar as características do cenário feminino nestas organizações.

1. Introdução

A participação de estudantes nas organizações estudantis é uma das atividades extracurriculares mais populares entre as oferecidas na Faculdade de Ciências Aplicadas da Unicamp e Faculdade de Tecnologia da Unicamp, ambas com seus *campi* situados em Limeira. Diante desse cenário, o presente projeto consiste na análise e entendimento do recorte de gênero e sua manifestação nos cargos de liderança na Enactus Unicamp Limeira e Integra Empresa Júnior da Unicamp Limeira. Para maior contextualização e embasamento, foi feita uma pesquisa a partir de uma divisão classificatória de entidades de cunho social e empresarial.

A Enactus Unicamp Limeira foi fundada em 2013 por alunos de graduação da Unicamp que tinham como missão construir com a comunidade da cidade projetos empreendedores e autossustentáveis. A Integra Empresa Júnior, por sua vez, é uma organização sem fins lucrativos, constituída e gerida também por alunos de graduação da Unicamp desde 2009, que presta serviços de consultoria nas áreas de Engenharia e Administração.

A necessidade de discutir acerca da presença de mulheres e suas manifestações em papéis de liderança no ambiente acadêmico, se dá pela histórica discriminação das mesmas e pelo reflexo deste cenário no mercado de trabalho. As pesquisadoras participaram ativamente das organizações estudantis em foco e a

partir do cotidiano identificaram a necessidade de compreender o porquê da divergência na representatividade de lideranças femininas em organizações com diferentes frentes de atuação.

O estudo justifica-se também por analisar uma problemática que ganhou destaque recentemente, visto as crescentes publicações na academia e na mídia frente a assuntos relacionados ao papel da mulher na sociedade, evidenciando a necessidade de analisar mais profundamente a importância, os benefícios e as transformações ocorridas na estrutura dos ambientes com o passar do tempo. Ademais, as pesquisadoras fazem parte das organizações mencionadas e convivem diariamente com a disparidade apresentada. Com isso, sentiram a necessidade de entender a realidade que lhes era dada como um primeiro passo para possíveis mudanças.

Para melhor compreensão do tema, as pesquisadoras também enxergaram a necessidade de entender o cenário da disparidade de gênero em cargos de liderança no mercado de trabalho.

2. Situação Problemática

As atividades realizadas pelas organizações estudantis em análise são consideradas experiências de trabalho e preparação para os estudantes e, por isso, fez-se necessário analisar também a inserção das mulheres no mercado de trabalho e sua possível semelhança com o ambiente universitário. A autora Danielle Gaia de Azeredo (2014, p.17), discute:

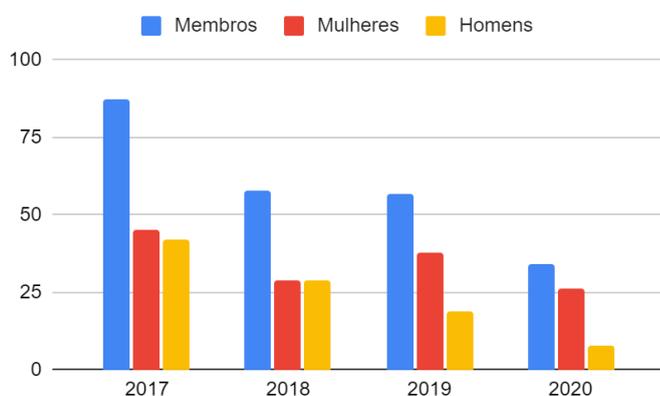
Antigamente as mulheres sempre foram discriminadas nas organizações, mas devido às transformações e a mudança de comportamento da sociedade, muitas organizações têm mudado seu conceito em relação à posição da mulher na cultura organizacional.

A relação citada anteriormente entre a presença feminina no ambiente universitário e sua conseqüente representação no mercado de trabalho foi abordada por Maíra Barbosa dos Santos (2014, p.54): “O aumento da presença feminina no ensino superior tem se mantido constante e se refletido no mercado de trabalho.”

Para pautar essa afirmação, foi estruturado um levantamento de dados sobre os colaboradores da Enactus Unicamp Limeira e Integra Empresa Júnior. Foram

utilizados dados históricos das duas organizações, compreendidos no período de 2017 a 2020, que possibilitaram a análise nos gráficos apresentados abaixo.

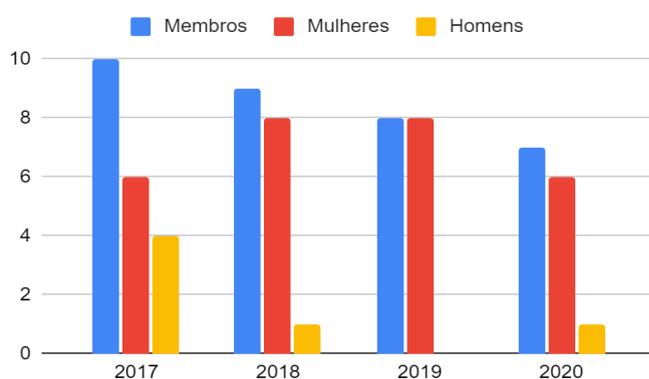
Gráfico 1: Membros da Enactus Unicamp Limeira por ano



Fonte: Enactus Unicamp Limeira

O gráfico 1 mostra a diferença quantitativa entre homens e mulheres na Enactus Unicamp Limeira no período analisado.

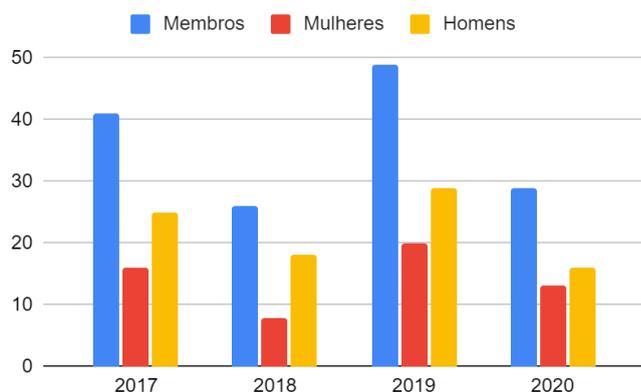
Gráfico 2: Membros em cargos de liderança da Enactus Unicamp Limeira por ano



Fonte: Enactus Unicamp Limeira

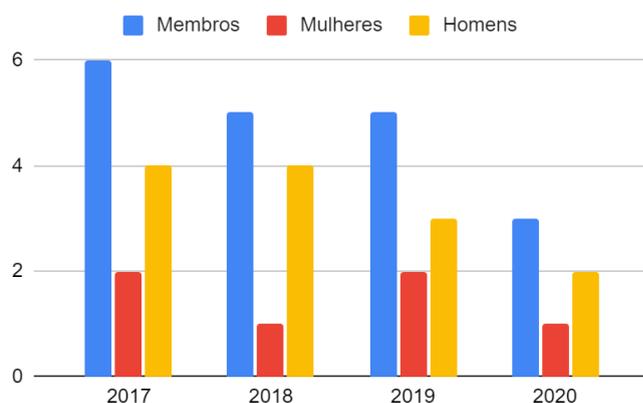
O gráfico 2, por sua vez, classifica por gênero a ocupação dos cargos de liderança na organização em questão.

Gráfico 3: Membros da Integra Empresa Júnior por ano



Fonte: Integra Empresa Júnior

Gráfico 4: Membros em cargos de liderança da Integra Empresa Júnior por ano



Fonte: Integra Empresa Júnior

Já o terceiro (gráfico 3) e quarto gráfico (gráfico 4) representam a mesma análise – quantidade de membros e cargos de liderança ocupados por homens e mulheres, respectivamente –, entretanto agora da Integra Empresa Júnior.

Ao analisar os gráficos é notável a diferença entre as duas organizações representadas. Primeiramente, a média de membros na Enactus Unicamp Limeira durante o período estudado (gráfico 1) apresenta 58% de mulheres; já na Integra Empresa Júnior (gráfico 3) essa média cai para 40%. Por sua vez, os gráficos que representam a ocupação em cargos de liderança nas organizações, mostram, em média, 82% de mulheres na Enactus (gráfico 2) contra 30% na Integra Empresa Júnior (gráfico 4). Em razão da disparidade observada nas duas entidades, foi elaborada uma pesquisa, compreendida em um formulário anônimo aplicado aos alunos do campus de Limeira da Unicamp a fim de entender se as duas

organizações estudadas até então correspondiam a casos isolados ou se a mesma relação podia ser observada ao comparar as organizações de cunho social e empresarial de maneira geral. A pesquisa e os respectivos resultados serão abordados no tópico "Análise de Dados".

Essa análise reforça a desigualdade de gênero em organizações cujo viés é empresarial, comprovando a ideia do estereótipo da fragilidade feminina, referenciada na citação abaixo de Nogueira (2009, p. 107), que explica esta diferença com base no senso comum.

Para a compreensão da segregação das mulheres no mercado de trabalho, a questão dos estereótipos tornou-se central. A ideia de que existem diferenças sexuais inatas ainda é partilhada pelo senso comum, dizendo-se, por exemplo, que os homens são governados pela razão e as mulheres pelo coração. [...] Estes estereótipos prejudicam as mulheres em geral e em termos da sua possibilidade de progressão para posições de liderança em particular.

Kanan (2010) aponta que, apesar do grande número de mulheres nas empresas, os cargos de liderança ocupados por elas não é expressivo, isso devido a atos preconceituosos ou sexistas, que revelam que a discriminação pelo simples fato de ser mulher ainda existe. Uma pesquisa feita pela empresa Grant Thornton em 2020 mostrou que apenas 29% dos cargos globais de liderança foram ocupados por mulheres em 2019 e 30% em 2020. Com base nesses dados, é possível fazer um paralelo com as organizações estudadas, sendo que a Integra, voltada para o viés empresarial, reproduz a mesma tendência, conforme observado nos gráficos 3 e 4. Na literatura, também é enfatizado que os cargos de poder e liderança são dependentes das capacidades e habilidades de um indivíduo.

Segundo Bennis (2001), citado por Kanan (2010, p. 3):

De modo geral, o exercício do poder está vinculado a capacidades, enquanto a liderança está atrelada a habilidades. A liderança representa o uso justo do poder, a energia que lança e sustenta uma ação ou que transforma intenção em realidade. É um fenômeno que não se relaciona com posições hierárquicas ou com funções exercidas, mas com a habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que o líder quer em razão de sua influência pessoal.

Ainda que o objetivo da Integra seja capacitar e habilitar seus membros igualmente, um cenário discriminatório de gênero ocorre nos cargos de diretoria da empresa júnior: as mulheres representam apenas 30% dessas posições. O objetivo,

portanto, não condiz com a realidade da organização, ao observar tamanho desequilíbrio nas possibilidades de desenvolvimento das habilidades de gestão.

Portanto, a falta de mulheres em cargos mais representativos nas organizações comprova a persistência da discriminação de gênero no ambiente universitário, o que reflete na presença feminina nas organizações estudantis, expressada além dos números, nas responsabilidades atribuídas para as pessoas de acordo com o seu estereótipo, por exemplo.

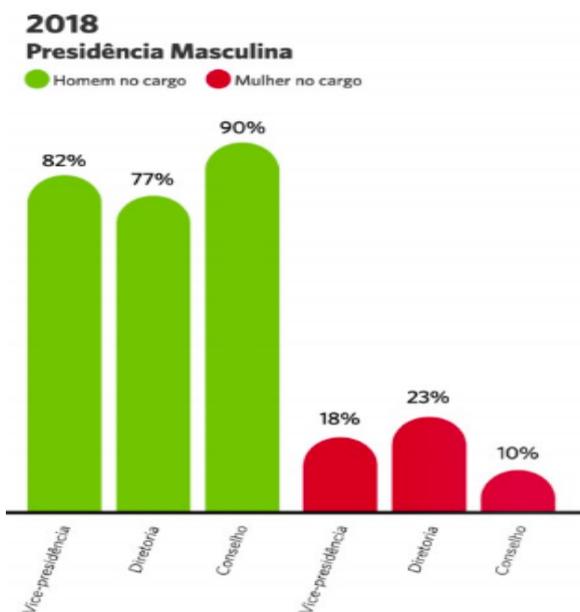
Acerca do que é explicitado pelo autor, pode ser observado uma ambiguidade no que diz respeito ao comportamento das mulheres: um estilo mais feminino é julgado como menos eficaz se comparado ao masculino. Entretanto, adotar uma gestão conforme os padrões masculinos afeta igualmente sua imagem social. Tal ambiguidade se relaciona ao estereótipo discriminatório do comportamento da mulher ser mais atrelado ao “coração” do que a “razão”, como o próprio artigo menciona. Essa percepção é facilmente vista nas organizações estudantis analisadas, na qual a Enactus, com viés social, representaria o “coração”, enquanto a Integra, com viés empresarial, representaria a “razão”.

A Fim de entender a situação problemática no mercado de trabalho brasileiro, o Insper, instituição de ensino superior focada em negócios, em parceria com a Talenses Group, holding brasileira fornecedora de soluções completas de recrutamento e seleção, instauraram uma pesquisa entre os anos 2017 a 2019 chamada "Panorama Mulher" que traz o cenário das mulheres em cargos de liderança. Em 2019 a pesquisa obteve 532 empresas participantes.

O resultado da pesquisa aponta que o Brasil possui em média 25% dos cargos de liderança ocupados por mulheres, posicionando-se quase cinco pontos percentuais abaixo da média mundial. O relatório de 2019 também relata a presidência das empresas como principal barreira para a equidade de gênero no âmbito organizacional, com representatividade de apenas 13% dentre as participantes que possuem tal cargo. A combinação dos resultados obtidos nas pesquisas de 2018 e 2019 comprovam que quando uma mulher ocupa a presidência de uma empresa, os cargos de vice-presidência, diretoria e conselho aumentam em 2,5 vezes quando comparada à mesma posição ocupada por um homem. A seguir,

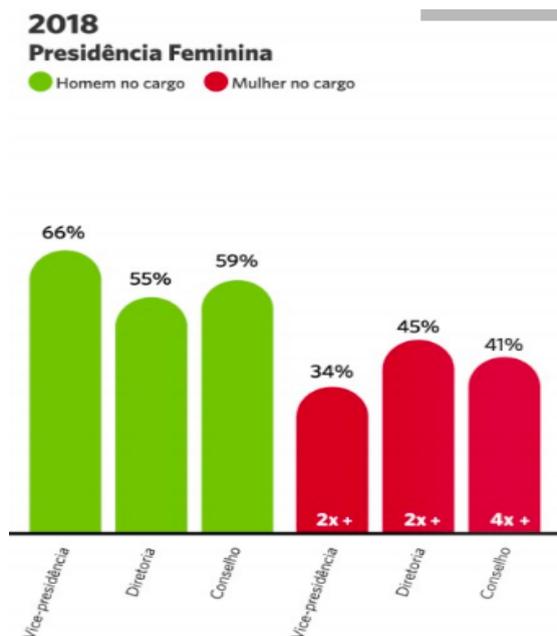
os gráficos da distribuição por gênero dos cargos de liderança segundo a presidência:

Gráfico 5: Distribuição por gênero de cargos de liderança segundo a presidência Masculina em 2018



Fonte: Pesquisa “Panorama Mulher 2019”

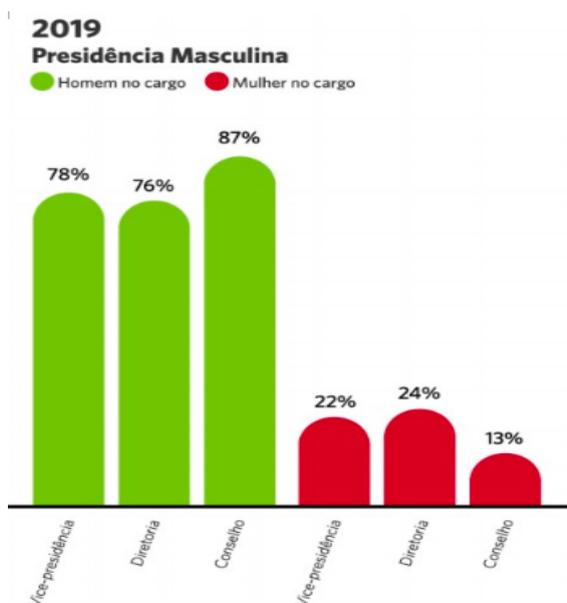
Gráfico 6: Distribuição por gênero de cargos de liderança segundo a presidência Feminina em 2018



Fonte: Pesquisa “Panorama Mulher 2019”

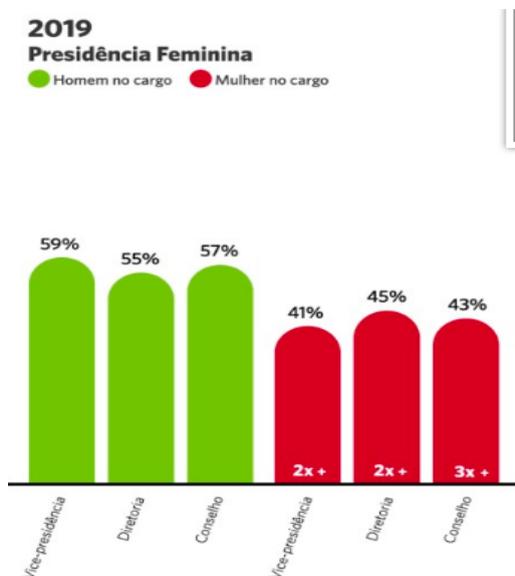
Nos gráficos de 2018 percebe-se que a vice-presidência e a diretoria executiva apresentam um crescimento da representatividade feminina nas organizações em duas vezes, enquanto o conselho apresenta um crescimento quatro vezes maior.

Gráfico 7: Distribuição por gênero de cargos de liderança segundo a presidência Masculina em 2019



Fonte: Pesquisa “Panorama Mulher 2019”

Gráfico 8: Distribuição por gênero de cargos de liderança segundo a presidência Feminina em 2019



Fonte: Pesquisa “Panorama Mulher 2019”

Nos gráficos de 2019 percebe-se uma leve queda na ocupação de mulheres em cargos de liderança, mesmo assim, a vice-presidência e a diretoria executiva mantiveram o crescimento da representatividade feminina duas vezes maior, enquanto o conselho apresentou crescimento três vezes maior.

A ocupação da presidência por uma mulher e a consequente evolução na quantidade de lideranças femininas apresentada no gráfico é confirmada na Panorama Mulher (2019, p.12) como "um dos principais caminhos para a igualdade de gênero nas lideranças empresariais". Entende-se, portanto, que o efeito projetado no mercado de trabalho tem potencial para surtir efeito também dentro das organizações estudantis. Além de enfatizar a importância e o efeito de ter mulheres em cargos decisórios, a pesquisa também aponta que empresas que assumem um compromisso formal com a igualdade de gênero e o empoderamento feminino tendem a uma probabilidade 23% maior de uma mulher assumir a vice-presidência e proporção 75% maior de mais mulheres no conselho administrativo.

3. RESULTADOS ESPERADOS

Com a aplicação do devido Trabalho de Conclusão, é esperado pela equipe, primeiramente, o entendimento e o diagnóstico completo da participação das mulheres nas organizações e nas suas lideranças. Além disso, é esperado que a pesquisa comprove se o fenômeno estudado se aplica, esporadicamente, às duas organizações ou no campus de Limeira como um todo. Almeja-se desenvolver soluções que atendam às necessidades diagnosticadas, através dos membros participantes desta. Após a aplicação das soluções encontradas, a avaliação de desempenho será obtida por via de indicadores projetados posteriormente pelas pesquisadoras, a fim de qualificar os resultados gerados.

Tal padrão de desigualdade é replicado historicamente, e para que seja finalmente mudado, se faz necessário tomar uma atitude, fomentando a revolução da igualdade de gênero nas organizações estudantis. Espera-se, portanto, que com o diagnóstico e as soluções, as mulheres se sintam mais representadas dentro de suas organizações, para que assim o desenvolvimento e crescimento seja igual para todos os que ocuparem tais locais.

4. OBJETIVOS

a. Objetivo Geral

Compreender se o cenário de disparidade de gênero nos cargos de liderança é igualmente percebido nas organizações estudantis da Unicamp de Limeira, comparando cunho empresarial e social a fim de propor uma solução para tal problema.

b. Objetivo Específico

A pesquisa busca enfatizar a importância da presença feminina no ambiente das organizações estudantis, além de fazer uma análise quantitativa e elencar os processos facilitadores e dificultadores da evolução dos cargos de liderança feminina em tais espaços.

5. METODOLOGIAS

A pesquisa será endossada pela metodologia de “pesquisa exploratória” a fim de compreender o cenário das organizações estudadas, analisar a problemática referente à participação das mulheres nas organizações e conseqüentemente o impacto nos cargos de lideranças internas. Dado que as pesquisadoras fazem parte dos locais abordados, também será utilizado o “estudo de caso” com o intuito de aproximar a realidade das organizações da situação problema. Em conjunto, será feita a revisão bibliográfica acerca dos assuntos relacionados à “participação das mulheres nas organizações”, “participação das mulheres em cargos de liderança” e ao “impacto de lideranças femininas no mercado de trabalho”. Segundo Babbie (1986), citado por Xavier (2017, p. 9):

Os estudos exploratórios são normalmente realizados para três finalidades: (1) simplesmente para satisfazer a curiosidade do pesquisador e desejo de melhor compreensão, (2) para testar a viabilidade de empreender um estudo mais cuidadoso e (3) para desenvolver os métodos a serem empregados em um estudo mais cuidadoso.

De acordo com Remeneyi et al. (2002), citado por Toledo e Shiaishi (2009, p.106):

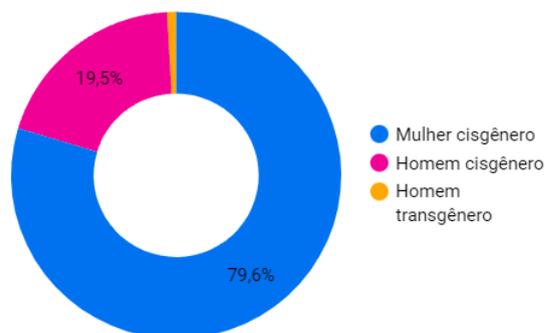
[...] comentam que a utilização do método do estudo de caso pode ocorrer em duas situações distintas. [...] Na segunda, o método é

utilizado tendo maior envolvimento do pesquisador com a circunstância na qual é observado o fenômeno, como por exemplo, a relação da utilização de sistemas robóticos por determinada organização em um setor de uma economia.

6. ANÁLISE DE DADOS

Foi elaborada uma pesquisa, em formato de formulário, com os estudantes da Universidade Estadual de Campinas, *campus* de Limeira, a fim de entender a percepção destes em relação às mulheres na liderança dentro das organizações estudantis, bem como se o tema é recorrente e discutido ao longo dos anos.

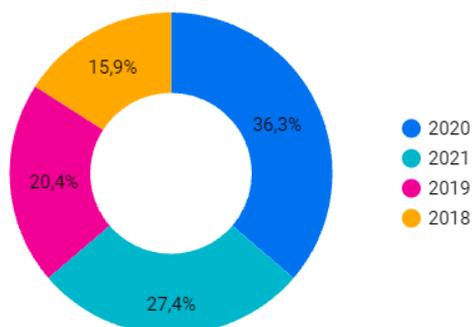
Gráfico 9: Respostas por gênero



Fonte: Pesquisa própria

A pesquisa foi respondida por 113 alunos, sendo que 90 (79,6%), se assumem mulheres cisgênero, 22 (19,5%) homens cisgênero e 1 (0,9%) homem transgênero, como mostrado no gráfico acima (Gráfico 9).

Gráfico 10: Respostas por ano de participação nas organizações

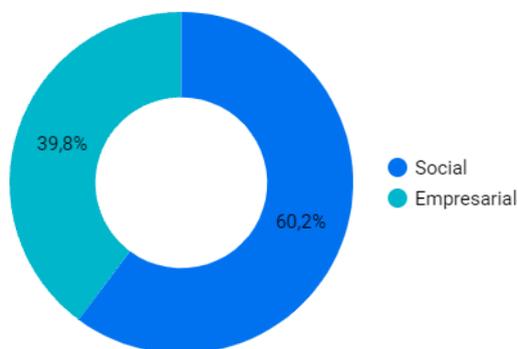


Fonte: Pesquisa própria

Para uma análise mais completa, a pesquisa abrangeu atuais e ex-membros das organizações, envolvendo participantes entre 2018 e 2021, representado pelo gráfico acima (Gráfico 10).

Outra classificação utilizada foi em relação às organizações sociais e empresariais, a fim de analisar se há diferença entre os dois escopos visando o tema das mulheres na liderança. No contexto analisado, as organizações sociais podem ser definidas por instituições estudantis sem fins lucrativos que tem a intenção de apoiar a comunidade local através de projetos; já as organizações empresariais podem ser classificadas pelo objetivo de realizarem consultorias estratégicas para outras empresas da região. Dentre os respondentes, 68 (60,2%) faziam parte de entidades consideradas sociais e 45 (39,8%) empresariais, como comprovado no gráfico abaixo (Gráfico 11).

Gráfico 11: Resposta da pesquisa por escopo



Fonte: pesquisa realizada pelas pesquisadoras

Ao analisar os dados coletados na pesquisa, obtém-se que dentro das organizações sociais, 86,8% dos respondentes foram mulheres cisgênero, destas 98,3% se sentem representadas pela organização, 94,9% se sentem seguras para se candidatar a um cargo de liderança e 89,8% considera que a liderança da organização é representativa. Já no escopo empresarial, 68,9% dos respondentes foram mulheres cisgênero e 2,2% homem transgênero, dentro destes 96,9% se sentem representados pela organização, 81,3% têm segurança para se candidatar ao cargo de liderança e 71,9% acredita que a liderança da organização é

representativa. Além disso, entre todos os respondentes das organizações sociais 63,2% dizem que há iniciativas voltadas para igualdade de gênero dentro da organização, já no empresarial 62,6% comprovam as iniciativas.

Ao analisar as mesmas considerações acima, mas agora ano a ano, há diferenças significativas. A primeira tabela (Tabela 1) representa as respostas dos membros das organizações de cunho social:

Tabela 1: Respostas dos membros das organizações sociais

	Organização representativa	Segurança para se candidatar a um cargo de liderança	Liderança representativa	Iniciativas para equidade de gênero
2018	100%	100%	88,9%	53,8%
2019	100%	100%	86,7%	58,8%
2020	94,7%	100%	94,7%	70%
2021	100%	81,3%	87,5%	72,2%

Em 2018, 100% dos respondentes do escopo social, concordaram que se sentiam representados pela organização e se sentiam seguros para se candidatar a um cargo de liderança, 88,9% consideravam a liderança da organização representativa, e 53,8% concordou que existiam iniciativas voltadas à igualdade de gênero. Em 2019, as duas primeiras considerações, se sentir representado pela organização e se sentir seguro para se candidatar a um cargo de liderança, se mantiveram o mesmo padrão, tendo 100% de afirmações positivas, a terceira consideração, se considera a liderança representativa, obteve 86,7% afirmando que sim, e 58,8% dos respondentes afirmam que havia iniciativas para igualdade de gênero. Já em 2020, 94,7% concordou que se sente representado pela organização, 100% se sente seguro para se candidatar a um cargo de liderança, 94,7% consideram a liderança representativa no mesmo ano, e 70% concordou que havia iniciativas para igualdade de gênero. Por fim, em 2021, 100% dos respondentes se sentem representados pela organização, 81,3% se sente seguro para se candidatar a um cargo de liderança, 87,5% concorda que a liderança é representativa, e 72,2% afirma que existem iniciativas para igualdade de gênero.

A mesma análise foi feita para as organizações de cunho empresariais, as respostas foram representadas na tabela abaixo (Tabela 2):

Tabela 2: Respostas dos membros das organizações empresariais

	Organização representativa	Segurança para se candidatar a um cargo de liderança	Liderança representativa	Iniciativas para igualdade de gênero
2018	80%	80%	60%	60%
2019	90%	90%	80%	63%
2020	100%	86,7%	86,7%	61,9%
2021	100%	57,1%	57,1%	76,9%

Em 2018, 80% disse que se sentiam representados pela organização e se sentiam seguros para se candidatar a um cargo de liderança, 60% considerava a liderança da organização representativa, e 60% confirmou que havia iniciativas voltadas para a igualdade de gênero. Em 2019, 90% concordou nas duas primeiras considerações, 80% afirmou positivamente na terceira consideração, e 63% concordou que havia iniciativas para igualdade de gênero. Já em 2020, 100% se sente representado pela organização, 86,7% se sente seguro para se candidatar a um cargo de liderança, 86,7% concorda que a liderança é representativa, e 61,9% afirma existir iniciativas para igualdade de gênero. Em 2021, a primeira consideração, 100% afirma que se sente representado pela organização, 57,1% se sente seguro para se candidatar a um cargo de liderança, 57,1% considera a liderança representativa, e 76,9% afirma que há iniciativas para igualdade de gênero.

Sendo assim, pode-se concluir que há uma diferença entre a confiança das mulheres membros das organizações sociais e empresariais. Entre 2018 e 2019, pode-se analisar que, apesar das organizações de cunho empresarial investirem mais em iniciativas para igualdade de gênero, quando comparado a de cunho social, ainda sim, os membros se sentiam menos representados, menos seguros para cargos decisórios e menos representados pela liderança, confirmando que as empresas, comunidades e organizações de cunho empresarial, ainda precisam evoluir no que diz respeito a confiança e segurança das mulheres para se candidatarem e ocuparem cargos de liderança. Além disso, observa-se que ao passar dos anos, as organizações dos dois escopos foram aumentando a porcentagem de pessoas que afirmam haver iniciativas para igualdade de gênero, trazendo em pauta a importância e impacto das organizações assumirem

compromissos formais voltados para equidade de gênero e que incentivo às mulheres em cargos de liderança.

7. CONCLUSÃO

As tendências em relação à presença feminina nas duas organizações analisadas seguem caminhos opostos: enquanto na Enactus a parcela de homens nunca foi maior que a de mulheres, é observado exatamente o contrário na Empresa Júnior. Em relação à representatividade nos cargos de liderança também temos uma disparidade: enquanto na primeira as gestões são acompanhadas de uma diretoria composta quase completamente por mulheres, é percebido o oposto na segunda.

Tal comparação pode ser justificada pela clara diferença entre as funções usualmente atribuídas aos homens e as mulheres, conforme evidenciado ao longo deste trabalho. O estereótipo feminino é atrelado a ambientes menos competitivos, como os de viés social, simbolizando o “coração” da mulher, enquanto as habilidades consideradas masculinas, como agressividade e competência, são mais valorizadas em ambientes empresariais, simbolizando a “razão” do homem. Essa relação é fundamentada pelo conceito histórico da divisão sexual do trabalho, como demonstrado no artigo “Novas configurações da divisão sexual do trabalho” (2007, p. 599):

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

Atualmente, ambas as organizações contam com grupos que buscam discutir e ampliar a diversidade a fim de combater a disparidade de gênero. Entretanto, nota-se que principalmente na Empresa Júnior, ainda existe um longo caminho a ser percorrido em busca de equidade. Como solução imediata e pontual, tais grupos de autenticidade devem organizar palestras e rodas de conversa para conscientizar os colaboradores internos.

O assunto em questão tem ganhado destaque nos últimos tempos, o que pode ser notado pelo aumento de pesquisas e estudos que colocam a pauta de gênero em foco e a própria necessidade de criar grupos de diversidade, seja na Universidade ou até mesmo em empresas. O estudo “Panorama Mulher”, elaborado pela Insper em parceria com a Talenses Group, aponta um aumento significativo na probabilidade de mulheres assumirem cargos de liderança em empresas que assumem um compromisso formal com a igualdade de gênero e o empoderamento feminino, e este é, comprovadamente, um dos primeiros passos para a diminuição da disparidade de gênero: a adoção de uma postura de mudança formal. Isso pode ser feito por meio da criação de grupos, organização de palestras e de ações que vão além da discussão do tema entre homens e mulheres e indicam de fato uma mudança no cenário atual, como a implementação de cotas nos processos seletivos, treinamentos a fim de eliminar viés dos avaliadores e processos seletivos exclusivos para mulheres.

Além disso, faz-se essencial a construção de um ambiente seguro e representativo, com exemplos reais de mulheres na liderança e suporte antes e durante a permanência no cargo. É de igual importância levar as questões de gênero em consideração em avaliações e no acompanhamento de indicadores de desempenho, considerando a diferença na trajetória de uma mulher e um homem rumo à liderança e os maiores obstáculos enfrentados como dupla jornada, desvalorização e preconceito.

Outro ponto imprescindível é a responsabilização dos indivíduos em casos de machismo ou qualquer tipo de preconceito. Isso pode ser feito a partir da definição de um código de conduta que estabelece regras, bem como providências efetivas quando estas forem violadas, as quais podem variar de uma advertência verbal até o desligamento do infrator.

Em suma, como já esmiuçado durante o artigo, temos que a disparidade de gênero é um problema real encontrado em diversos ecossistemas. Além disso, o mercado de trabalho, principalmente, o ambiente empresarial sofre com os reflexos e consequências de uma sociedade historicamente desigual e preconceituosa.

REFERÊNCIAS

- GRANT THORTON. **Women in Business 2020: Do plano de ação à prática.** São Paulo, p. 3, 2020. Disponível em: <https://www.grantthornton.com.br/contentassets/158da8c0b7c04474a3cc43f4a5dc73af/women_in_business_2020.pdf?rdst_srcid=2041829>. Acesso em: 05 de jan. 2021.
- KANAN, Lilia Aparecida. **Poder e Liderança de Mulheres nas Organizações de Trabalho.** Revista Organizações & Sociedade, Bahia, vol. 17, n. 53, p. 243-257, 2010. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/4006/400638321002.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2020.
- NOGUEIRA, Conceição. **As Mulheres na Liderança.** Números, ambiguidades e dificuldades. Revista CIG. Lisboa, Portugal, p. 103-114, 2009. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/64403/2/87215.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2020.
- SANTOS, Maíra Barbosa. **A participação das mulheres no ensino superior.** Revista Três Pontos, Minas Gerais, v. 11, n. 1, p. 47-59, 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistatrespontos/issue/view/146>>. Acesso em: 01 dez. 2020.
- SILVA, Michele Tancman Candido *et al.* **A Importância das mulheres na cultura organizacional no mercado de trabalho, empregabilidade e liderança a partir da empresa Hartmann Indústria e Comércio de Produtos Médico-Hospitalares Ltda..** Revista de Trabalhos Acadêmicos - Campus Niterói, América do Norte, v. 10, p. 17, fev. 2015. Disponível em: <<http://revista.universo.edu.br/index.php?journal=1reta2&page=article&op=view&path%5B%5D=1500>>. Acesso em: 01 dez. 2020.
- TOLEDO, Luciano Augusto; SHIAISHI, Guilherme de Farias. **Estudo de caso em pesquisas exploratórias qualitativas: um ensaio para a proposta de protocolo do estudo de caso.** Revista FAE. Curitiba, v.12, n.1, p.103-119, jan./jun. 2009. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/viewFile/288/195#:~:text=2.1%20M%C3%A9todo%20do%20estudo%20emp%C3%ADrico&text=Remeneyi%20et%20al..determinados%20fen%C3%B4menos%20em%20algumas%20empresas>>. Acesso em: 21 dez. 2020.
- XAVIER, Deiverson Felipe Souza *et al.* **Compliance uma ferramenta estratégica para a segurança das informações nas organizações.** VI SINGEP. São Paulo, p. 9, 2017. Disponível em: <<http://www.singep.org.br/6singep/resultado/429.pdf>>. Acesso em: 21 dez. 2020.
- TALENSES; INSPER. **Panorama Mulher 2019: a presença de mulheres em cargos de liderança nas organizações do Brasil.** 2019. Disponível em: <<http://online.fliphtml5.com/gbcem/bczq/#p=1>>. Acesso em: 13 nov. 2021.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho.** Cadernos de Pesquisa. v. 37, n. 132, set./dez. 2007. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cp/a/cCztcWVvvtWGDvFqRmdsBWQ/?lang=pt#>>. Acesso em: 28 dez. 2021.

APÊNDICE

Formulário Aplicado

- Qual o nome da organização que você é/foi membro?
- Qual o escopo da organização?
- Em que ano você entrou na organização?
- Com qual gênero você se identifica?
- Você se sente representadx dentro da sua organização ?
- Você se sente segurx para se candidatar a um cargo de liderança?
- Você considera que as lideranças da sua organização representam a diversidade de gênero?
- Atualmente, existe alguma iniciativa dentro da organização voltada para a igualdade de gênero?
- Na sua opinião, o que poderia ser feito pelas organizações para incentivar e assistir as mulheres nos cargos de liderança?
- Caso queira deixar sugestões ou comentários, utilize o espaço abaixo: