

ENAP



E-BOOK

DATATHON

DESIGUALDADES DE GÊNERO
NO SERVIÇO PÚBLICO

E-BOOK

DATATHON

DESIGUALDADES DE GÊNERO NO SERVIÇO PÚBLICO

Escola Nacional de Administração Pública - Enap

2024

**Enap - Fundação Escola Nacional de
Administração Pública**

Presidenta

Betânia Peixoto Lemos

Diretora-Executiva

Natália Teles da Mota

Diretor de Altos Estudos

Alexandre de Ávila Gomide

Diretora de Educação Executiva

Iara Cristina da Silva Alves

Diretor de Desenvolvimento Profissional

Braulio Figueiredo Alves da Silva

Diretora de Inovação

Camila Medeiros

Diretor de Gestão Interna

Lincoln Moreira Jorge Junior

Projeto gráfico e editoração eletrônica

Oscar Soler

Ficha catalográfica elaborada pela equipe da Biblioteca Graciliano Ramos da Enap

D2328 Datathon: desigualdades de gênero no serviço público /
Escola Nacional de Administração Pública. -- Brasília:
Enap, 2024.
68 p. : il.

Inclui bibliografia
ISBN:978-65-87791-56-2

1. Inovação. 2. Serviço Público. 3. Desigualdade de
Gênero. 4. Diversidade. 5. Inclusão. I. Título. II. Escola
Nacional de Administração Pública.

CDD 352.367

Bibliotecária: Kelly Lemos da Silva – CRB1/1880



Enap, 2024.

Este trabalho está sob a Licença Creative Commons – Atribuição: Não Comercial – Compartilha Igual 4.0 Internacional. As informações e opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade do(s) autor(es), não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). É permitida a reprodução deste texto e dos dados nele contidos, desde que citada a fonte. Reproduções para fins comerciais são proibidas.

Sumário

Prefácio	04
<i>Gabriela Lotta</i>	

Introdução	06
<i>Carolina Coppetti e Camila Kobayashi</i>	

Liderança feminina em perspectiva: as mulheres no serviço público do Brasil	10
<i>Carolina da Cunha Rocha, compilação e organização</i>	

PROPOSTAS VENCEDORAS

Projeto nomeiaELA – Painel de Paridade de Gênero em Cargos de Liderança: ampliando a visibilidade e promovendo a equidade	26
--	----

Equipe Sônia:

Vilma Sobral de Oliveira (DF), Gabriela Catunda Peres (CE), Luciana Felix Ferreira (DF), Rosangela Portella Teruel (PR) e Izabel Antunes Guarda Faez (AL)

Projeto: Portal Maria José	40
-----------------------------------	----

Equipe Maria José: Ana Sofia Shweizer, Silvestre Alessandro Fonseca Bruno de Melo, Débora Maria Ribeiro Peres, Geovana Lara Clemente Rocha e Leandro de Carvalho Nascimento

Projeto Diversifica, uma solução para captação de dados sobre gênero, raça e sexualidade no serviço público	54
--	----

Equipe Plurielas: Ana Carolina Gomes Araújo, Ivi Romaldino de Mates, Luna Marquez Ferolla, Patrícia Campos Pereira, Sabrina de Cássia Mariano de Souza e Thaislane Ferreira Alves.

Conclusão	66
<i>Keicielle Schmidt de Oliveira, Coordenadora-Geral de Inovação Aberta da</i>	

Prefácio

Gabriela Lotta



Nas últimas décadas, a administração pública no mundo todo tem passado por transformações na busca de se readequar às demandas e anseios da sociedade e de garantir sua legitimidade. Nesse sentido, duas ideias se tornaram centrais nas agendas mundiais: inovação e diversidade. A primeira ideia surge como tentativa de responder, no sentido de adotar soluções mais efetivas, ágeis e eficientes que consigam responder de maneira assertiva e com qualidade às necessidades da população. E, embora a ideia de inovação em geral esteja muito conectada com a adoção de novas tecnologias, hoje sabemos que inovações acontecem cotidianamente nas organizações públicas por meio de práticas transformadoras adotadas por servidores públicos que conseguem, por dentro da máquina, promover melhorias nas políticas públicas e nos serviços, como as experiências relatadas no livro demonstram.

A segunda ideia, da diversidade, tem sido também amplamente difundida e adotada pela administração pública ao redor do mundo. Ela surge baseada no pressuposto de que a legitimidade estatal depende de sua capacidade de representar a sociedade. Nesse sentido, sociedades diversas demandam burocracias diversas que sejam mais capazes de espelhar simbolicamente a população (em termos de perfil comum), mas, acima de tudo, de trazer para dentro das decisões públicas as perspectivas de grupos diversos da sociedade. É nesse bojo que têm se expandido as experiências voltadas à inclusão de grupos menos representados no Estado via políticas afirmativas (como cotas), políticas de formação de quadros gerenciais e de transformações de aspectos organizacionais que gerem maior inclusão e diversidade.

Este livro traz importantes contribuições para o fortalecimento destas duas ideias: inovação e diversidade. E faz isso duplamente: tanto ao apresentar a experiência inovadora e muito interessante do *Datathon: Desigualdades de Gênero no Serviço Público*, organizado pela Enap, como ao apresentar as três propostas vencedoras do Datathon, as quais contribuem de maneira inovadora para a temática da liderança feminina no serviço público. Ao lerem sobre a experiência de realizar um Datathon com foco em diversidade, outras organizações públicas podem se inspirar para implementar práticas similares. O modelo do Datathon tem como grande resultado promover inovações de forma coordenada, interdisciplinar e com esforços integrados, além de formar servidores públicos com olhar mais aguçado – social e tecnicamente – para as temáticas centrais para a administração pública. Ao mesmo tempo, ao conhecerem em profundidade as três experiências relatadas no livro, outras organizações e pessoas do serviço público podem se inspirar sobre como adotar políticas voltadas à promoção de lideranças femininas – prática que tem se mostrado uma tendência com alta efetividade no mundo todo.

Com a publicação deste livro, a Enap fornece mais uma importante contribuição para a administração pública brasileira, reforçando seu papel como uma instituição que promove melhorias no serviço público brasileiro de maneira conectada com as tendências internacionais e diretamente vinculada com as necessidades do Estado e da sociedade brasileira. O livro é, portanto, leitura obrigatória para todas as pessoas preocupadas com as duas agendas centrais do futuro da administração pública: como melhorar legitimidade e qualidade dos governos por meio de políticas inovadoras e práticas voltadas à diversidade e inclusão.



Introdução

*Carolina Coppetti
e Camila Kobayashi*

O **Datathon: Desigualdades de Gênero no Serviço Público** foi realizado presencialmente na sede da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), em Brasília, entre os dias 6 e 10 de março de 2023. Sua organização foi uma parceria entre a Coordenação-Geral de Ciência de Dados (CGDados) da Diretoria de Altos Estudos (DAE) e o GNova – Laboratório de Inovação Aberta, além de ter contado com o apoio de diversas áreas internas da Enap.

Datathon é um formato de evento de inovação voltado para o levantamento de análises e soluções baseadas em dados ao longo de curtos (e intensos) períodos. Uma maratona de dados. De forma colaborativa, em equipes, as pessoas participantes competem buscando extrair inteligência de dados disponíveis a partir de conhecimentos prévios que cada uma traz de suas experiências, em prol de um objetivo comum.

O *Datathon sobre Desigualdades no Serviço Público* da Enap é uma série de eventos que trabalha com recortes relevantes da diversidade no contexto público. Ele foi desenhado tanto para que as pessoas servidoras reflitam sobre os espaços que ocupam dentro do serviço público, quanto para a sociedade que é impactada pelas políticas públicas de Estado. Ambas são igualmente importantes nesse processo, pois, para implementar políticas conscientes de seus efeitos, precisamos de representatividade na composição do corpo de pessoas servidoras. Nesta primeira edição, nosso objetivo foi encontrar soluções inovadoras para combater as desigualdades de gênero no serviço público brasileiro.

No *Datathon: Desigualdades de Gênero no Serviço Público*, contamos com 43 participantes dos mais diversos perfis e de diferentes regiões do país. Profissionais com formação e atuação em análise de dados, psicologia, docência universitária, gestão de pessoas, pesquisa, estudantes, de instituições públicas e privadas.

Para tal, as participantes se organizaram em grupos onde analisaram os dados do InfoGov em busca de padrões e evidências para a construção das propostas que julgaram mais adequadas para os desafios que escolheram. Em uma semana de imersão, muitos foram os assuntos abordados e competências (despertadas e utilizadas) para a elaboração dos *pitches*. As equipes também foram compostas de forma a garantir a diversidade de especialidades e experiências entre as pessoas do grupo, o que trouxe enriquecimento em termos de conhecimentos e proposições sobre o assunto.

Pessoas que ainda não haviam trabalhado com dados foram incentivadas a uma primeira experiência por meio de oficinas em linguagens de programação, como SQL, Python e R, além de como fazer uso de ferramentas com modelo de linguagem GPT (*Generative Pre-trained Transformer*) para auxiliar nas extrações e análises de dados. Já pessoas com viés de atuação mais voltado para dados tiveram contato com conteúdos de sensibilização e letramento em gênero. Todas as pessoas participaram ativamente de oficinas de inovação em ideação e prototipação, identificação de causas-raiz, entre outras, onde puderam conhecer estratégias para transformar suas ideias em soluções para os desafios propostos.

Esta publicação está estruturada de modo a detalhar as três propostas vencedoras, que exploraram

a temática de liderança feminina no serviço público. Ainda, destacamos alguns recortes do evento de lançamento da Semana da Mulher na Enap, que aconteceu paralelamente ao Datathon. O evento contou com a participação das ministras de Estado: Esther Dweck, ministra da Gestão e Inovação no Serviço Público; Anielle Franco, ministra da Igualdade Racial; Sônia Guajajara, ministra dos Povos Indígenas; e Cida Gonçalves, ministra das Mulheres, que serviram de fonte adicional de inspiração para as equipes.

Equipe Sonia: Luciana Felix Ferreira, Rosângela Portella Teruel, Vilma Sobral de Oliveira, Izabel Antunes Guarda Faez e Gabriela Catunda Peres.



Equipe Maria José: Leandro de Carvalho Nascimento, Ana Sofia Schweizer Silvestre, Geovana Lara Clemente Rocha, Alessandro Fonseca Bruno de Melo e Débora Maria Ribeiro Peres.



Equipe PluriElas: Ana Carolina Gomes Araújo, Luna Marquez Ferolla, Patrícia Campos Pereira, Sabrina de Cássia Mariano de Souza, Ivi Romaldino de Mates e Thaislane Ferreira Alves.



Liderança feminina em perspectiva: as mulheres no serviço público do Brasil

*Carolina da Cunha Rocha,
compilação e organização*



Bethânia Lemos, presidenta da Enap: O aumento da participação das mulheres em cargos no serviço público, na sociedade, nas empresas, no mundo privado e também no público é muito importante. No serviço público, especificamente, somos muitas, mas ainda não conseguimos a paridade de gênero com os homens. Quando a gente olha a questão de cargos estratégicos em direção, as mulheres ainda são proporcionalmente menos representadas que os homens. Várias pesquisas demonstram que, em órgãos diversos, vários grupos, não só de gênero, mas também de raça e de orientação sexual, estão mais representados que as mulheres. O país cresce muito mais e vai conseguir ainda crescer mais se a gente tiver todas as minorias representadas. A questão de gênero é uma questão de governo. Tem que ser uma política de Estado. E essa política de Estado não pode ser política apenas de um governo. Nós, servidores públicos, temos que assumir essa política como nossa. A sociedade brasileira tem que assumir essa política de igualdade como uma política própria, uma escolha que a própria sociedade faz para ser uma sociedade melhor.

Esther Dweck, ministra da Gestão e Inovação em Serviços Públicos no Brasil: A representação de mulheres no serviço público federal vem crescendo em direção aos 45% de servidoras, mas os dados são diferentes quando analisamos os cargos de gestão. Em 2020, havia apenas 20% de mulheres nos cargos de nível DAS 6, sendo que as mulheres negras, representavam somente 1,3%. Era um dado bastante vergonhoso se pensarmos na representatividade da sociedade brasileira. O atual governo iniciou com o firme propósito de aumentar a diversidade nos cargos mais altos, como forma também de melhorar a maneira de fazer políticas públicas e, para isso, nomeou onze mulheres como ministras. Na verdade, houve uma diretriz para que os cargos de segundo escalão dos ministérios também mantivessem essa perspectiva de representatividade. E a gente em breve vai ter esse novo mapa, um novo caminhar para uma maior representatividade da sociedade brasileira nos cargos de alta gestão do serviço público, de forma que se possa incorporar realmente a grande diversidade existente na sociedade brasileira. A Enap tem importante papel nessa missão. Ao longo de seus mais de 35 anos de existência sempre foi uma instituição que prezou por transformar a cultura e o modelo mental dos agentes públicos, também por meio de formação e desenvolvimento de pessoas capazes de inovar, de alcançar resultados e de servir à sociedade. A semente de criação da escola foi estabelecer políticas de bem-estar social para o aprimoramento do serviço público. Eu queria chamar a escola justamente a ampliar o seu desafio no amadurecimento das organizações democráticas saudáveis, sustentáveis e com pleno compromisso com os direitos humanos, por meio do desenvolvimento de competências, da formação crítica e inovadora do funcionalismo público. A Enap é um oráculo de reflexão e inovação para se entregar serviços públicos com menos burocracia e eficiência. Então, é fundamental articular esses princípios com a ideia de crescimento incluyente e sustentável, assim como trazer para a formulação de ações outros órgãos públicos que têm esse eixo como missão primeira, sempre buscando promover a participação social como forma de avançar a efetividade das políticas públicas, de dar transparência, de impulsionar a sociedade e de exercer essa função sobre o Estado. Acredito que a construção dessas parcerias pode levar a uma legítima cultura de transformação do Estado. Sabemos o potencial da Enap para impulsionar um olhar incluyente, diverso e representativo, que essa cultura será disseminada entre todos os servidores que estão em atuação hoje em dia, mas também para todos aqueles que irão

fazer formação e passar pela escola, tendo por fim último o combate ao machismo e ao racismo, estruturas que impedem o Brasil de avançar para uma sociedade mais humana. A presença de mulheres em cargos de liderança muda a forma de fazer política e contribui para o esforço de redução das desigualdades.

Anielle Franco, ministra da Igualdade Racial do Brasil: A gente não quer só um governo. A gente quer que todos os governos respeitem as nossas mulheres. E quando eu chego em um espaço de trabalho e vejo mulheres negras que eu conheço, algumas tão potentes, eu sei que estamos no caminho certo. Temos trabalhado bastante a respeito de políticas públicas sobre o tema racial. Temos feito um trabalho incansável de estar em todos os movimentos sociais possíveis para entender as demandas, para estar aqui neste lugar de ministra, para acolher seus pedidos e também realizar passos concretos para o acesso de mulheres negras ao serviço público e fazer com que isso seja uma política recorrente, tanto para as mulheres, como para pessoas negras, mas também para a comunidade LGBTQIA+.

Sônia Guajajara, ministra dos Povos Indígenas do Brasil: Seria ideal que o número de mulheres fosse crescendo entre as ministras dos próximos governos até alcançarmos, no mínimo, a paridade. Mas isso não está garantido. A única coisa capaz de trazer alguma garantia é trabalharmos para promovermos mudanças estruturais na sociedade brasileira. Apesar de nós mulheres sermos 52% da população ativa, nós continuamos a ser uma minoria nas posições de gestão e de representação política. Precisamos de políticas públicas que sejam capazes de incentivar as meninas a sonharem com esses espaços e de políticas que sejam capazes de garantir que as mulheres os ocupem e que neles consigam permanecer. A sub-representação das mulheres nos processos de tomada de decisão é brutal ainda em nosso país e isso se reflete, obviamente, nas políticas públicas para nós. Além disso, é de extrema importância que estejamos atentas às necessidades dos diferentes setores da sociedade nos quais as mulheres estão inseridas. Digo isso para fortalecer a nossa luta, pois, quando as mulheres indígenas percebem que há um olhar sensível para sua realidade diferenciada, elas se aproximam e fortalecem ainda mais essa agenda, porque passam a se sentir representadas. É preciso atentarmos para o fato de que todas nós enfrentamos imensas dificuldades e que as dificuldades que as mulheres indígenas enfrentam merecem uma atenção ainda mais especial. Atualmente, nós sequer estamos em condições de projetar políticas públicas adequadas, porque a subnotificação a respeito das mulheres indígenas é de um grau tão elevado que nós correríamos o risco de não nos adequarmos à realidade tal como ela é. Temos trabalhado com agências diariamente e estamos trabalhando para tentar ao menos compensar este cenário de guerra e terra arrasada que temos encontrado em algumas terras indígenas, em cenários devastadores e de crise humanitária. As mulheres indígenas são as que mais sofrem hoje no Brasil, porém as populações indígenas têm o direito a uma vida digna e feliz. Para que isso ocorra é preciso que cada vez mais mulheres indígenas ocupem espaços decisórios e de poder, pois quando uma mulher cresce, quando assume um trabalho, ela não trabalha somente em benefício próprio, mas sim para beneficiar a comunidade. Por fim, quero acrescentar que as mulheres indígenas e os povos indígenas, de um modo geral, não devem somente ocupar espaços de poder relacionados com a temática indígena. É óbvio que temos muito para contribuir com a pauta indígena e ambiental, porém a sociedade ganharia muito nos colocando em espaços diversos, pois a diversidade é capaz de transformar uma sociedade.

Os trechos extraídos das falas da presidente da Enap e de três ministras na cerimônia de abertura do *Datathon: Desigualdades de Gênero no Serviço Público*, realizada em 06 de março de 2023, foram emblemáticos. Todos os discursos atentaram para a necessidade de representação feminina em postos de liderança e a urgência na elaboração de políticas públicas inclusivas, aptas a garantir a igualdade de gêneros na ocupação dos cargos de alta gestão nos mais diferentes níveis governativos (federal, estadual e municipal). Além disso, as falas ressaltaram a necessidade de oferta de espaços de proteção, acolhimento, expressão e escuta das demandas sociais de grupos historicamente excluídos, tais como mulheres, negros, indígenas e comunidade LGBTQIA+, entre outros, dentro da esfera do Estado e dos serviços públicos.

Ao entender a ideia de diversidade como conceito essencial em governos democráticos e necessário para a criação de diálogos mais inclusivos e efetivos entre Estado e sociedade, a Enap buscou oferecer, por meio do evento *Datathon: desigualdades de gênero no serviço público*, uma proposta inovadora de competição aberta e apoiada em análise de informações sobre o tema. Para isso, utilizaram-se as bases de dados disponíveis no Infogov¹, principalmente aquelas que pudessem revelar as assimetrias de gênero dentro da realidade do funcionalismo público brasileiro.

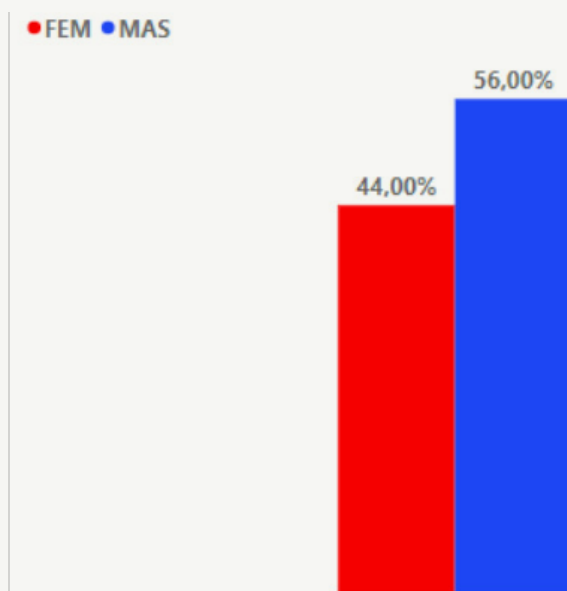
Nesse sentido, a análise do perfil da liderança feminina no Brasil que apresentamos a seguir é fruto das pesquisas das equipes vencedoras deste primeiro Datathon, que surgem como resultado direto do esforço analítico dos participantes em apresentar à sociedade o atual quadro da participação das mulheres em espaços públicos, principalmente do serviço público brasileiro, e também em comparação à realidade latino-americana.

De acordo com a Equipe Plurielas, algumas pressuposições iniciais que se puderam confirmar com os dados foram as seguintes: (i) as mulheres ocupam menos cargos de liderança no serviço público; e (ii) a não presença das mulheres nas suas pluralidades revela um vazio de dados diante das diferentes localizações sociais das mulheres servidoras públicas federais, ou seja, a captação de dados governamentais parte do pressuposto generalista de que é possível tratar de uma única condição da mulher, desatentando para as categorias de sexualidade e raça, sobretudo nos ciclos de recrutamento, seleção e ingresso no serviço público. É importante ressaltar que o diagnóstico apresentado teve por referência três categorias: (i) servidoras/es ativos por sexo; (ii) ocupação de cargos por liderança a partir de níveis e sexo; e (iii) e interseccionalidades baseadas em raça, necessidades especiais, setores de atuação, tipo de contratação, remuneração, função, região político-econômica e país.

1 O Infogov é uma plataforma virtual lançada pela Enap em 2019, que integra diferentes bases de dados do governo em um único local e pretende oferecer análise de dados produzidos pelos mais diferentes órgãos da administração pública federal de forma transparente e integrada. Nessa plataforma, podem ser consultados dados sobre pessoal, compras, serviços e transferências voluntárias, entre outras informações, cujo objetivo é o de proporcionar aos gestores públicos e à sociedade em geral uma visão analítica dos dados, com uma linguagem fácil e acessível. O InfoGov é alimentado a partir de dados extraídos de sistemas estruturadores do Governo Federal, como Siape (pessoal), Siconv (transferências voluntárias) e Siasg (compras públicas). Disponível em: <https://infogov.enap.gov.br/>

Segundo os dados auferidos pela Equipe Maria José no Siape, no mês de dezembro de 2022, a quantidade total de servidores públicos federais no Brasil era de 561 mil pessoas. Desse total, 246.847 (44%) eram mulheres e 314.119 (56%) eram homens.

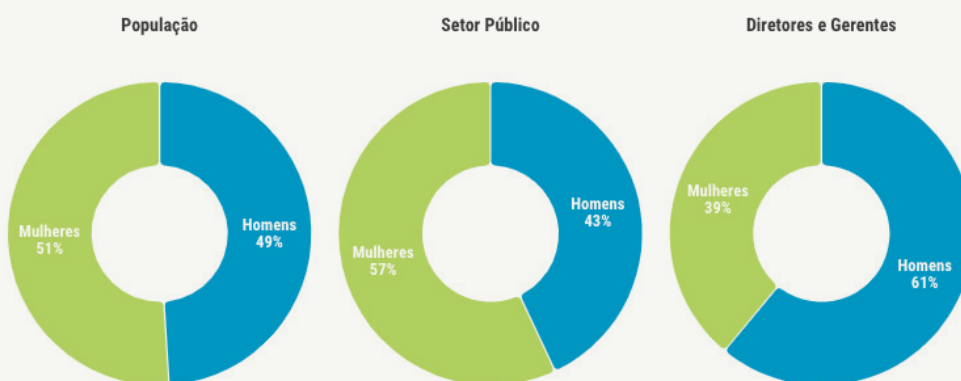
Gráfico 1. Taxa de ocupação entre homens e mulheres no serviço público federal



Fonte: Equipe Maria José, dados auferidos do Siape.

Já conforme os dados analisados pela Equipe Sônia, apoiados na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADc, 2022), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as mulheres representam a maioria da população brasileira e também do serviço público. Os números mostram a presença significativa das mulheres no setor público e como são fundamentais para o funcionamento das instituições governamentais.

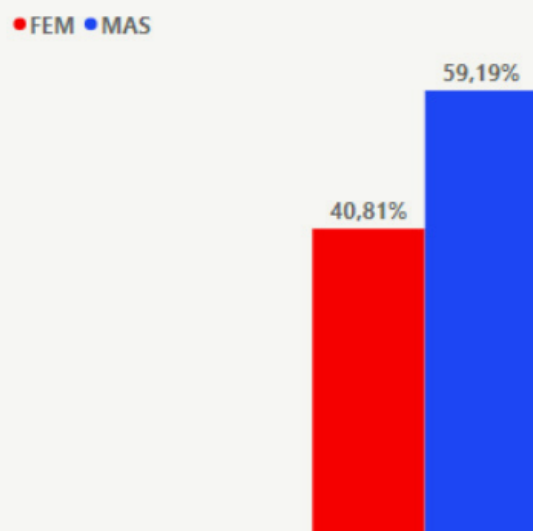
Gráfico 2. Distribuição de gênero na população e no setor público



Fonte: dados auferidos pela Equipe Sônia segundo informações extraídas do IBGE/PNADc, 2022.

No entanto, quando se observa a taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargos de função, observam-se variações tanto entre os dados extraídos pelas equipes, como também nas diferentes bases de dados. A Equipe Sônia, por exemplo, identificou que as mulheres representam somente 39% dos diretores e gerentes no setor público, enquanto os homens representam 61% do total desses postos segundo os dados colhidos pelo IBGE (IGBE/PNADc, 2022); e, respectivamente, 33% e 67%, em informações recolhidas no Ministério da Gestão e Inovação dos Serviços Públicos.

Gráfico 3. Taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargos de função (Siape, DEZ/2022)



Fonte: Equipe Maria José, dados extraídos do Siape.

Gráfico 4. Taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargos de função (MGI, 2023)

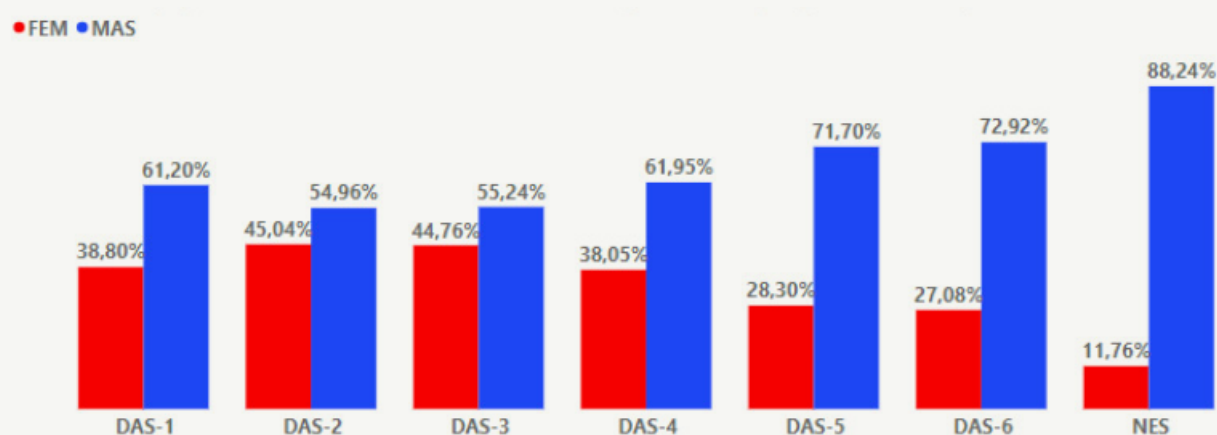


Fonte: Equipe Sônia, dados auferidos do MGI, 2023.

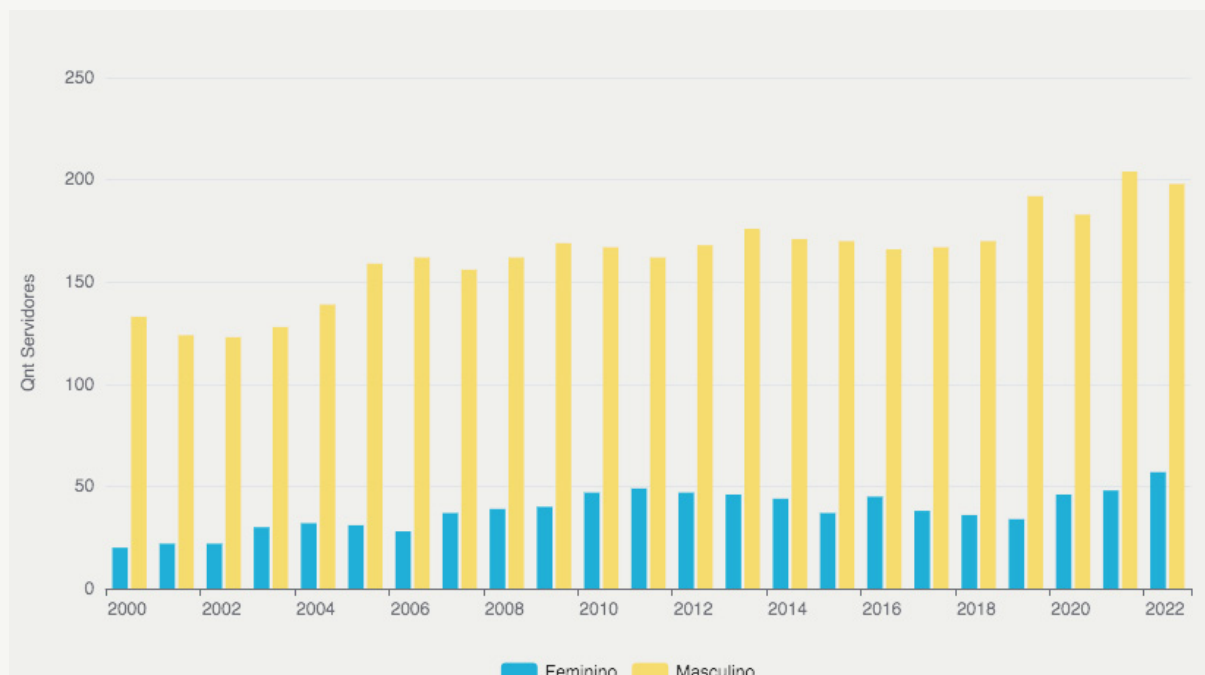
Ao se analisar os DAS, ou seja, os cargos de Direção e Assessoramento Superiores, também se observam disparidades de gênero. Isso porque a ocupação desses cargos é destinada a pessoas de confiança da autoridade, que tem a prerrogativa de indicar seus ocupantes, ou seja, são cargos de livre nomeação e exoneração. Além disso, os DAS eram divididos em 6 níveis hierárquicos, que se distinguem em função do grau de autoridade pública atribuída ao seu ocupante. Ou seja, quanto maior o nível, maior o grau de autoridade. No Gráfico 5, temos o maior nível de DAS, e vemos que a ocupação desse cargo nos últimos 20 anos sempre foi majoritariamente masculina.

Ainda acerca dos cargos na gestão pública federal, temos os cargos de Natureza Especial (NE), que são destinados à chefia ou à direção de unidades administrativas nos Ministérios e na Presidência da República. Ou seja, seus ocupantes têm autoridade pública, isto é, poder decisório que lhes foi outorgado de forma legítima. Os NE representam a autoridade mais alta na estrutura hierárquica dos órgãos, estando abaixo apenas dos Ministros de Estado. Os cargos são ocupados por critério da confiança dos dirigentes máximos dos órgãos. Existem uma série de outros cargos no Executivo federal, mas é consensual que as funções de liderança se concentram nos DAS 4, 5, 6 e nos cargos de Natureza Especial.

Gráfico 5. Taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargos de função por DAS (Siape, DEZ/2022)

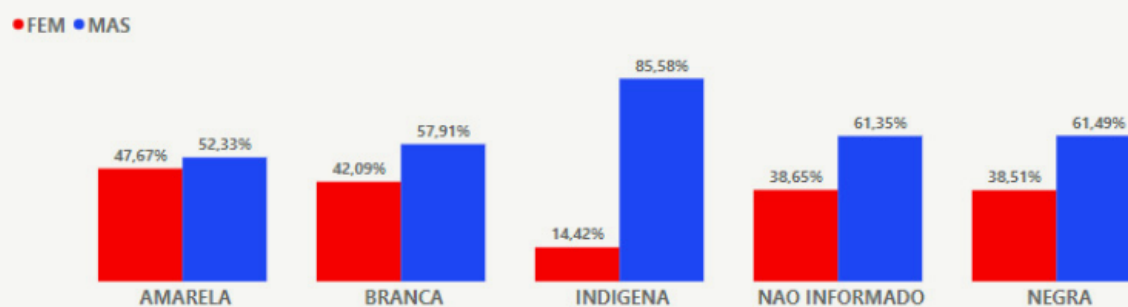


Fonte: Equipe Maria José, dados auferidos do Siape.

Gráfico 6. Servidores que ocupam cargos de DAS 6 por sexo (2000 -2022)

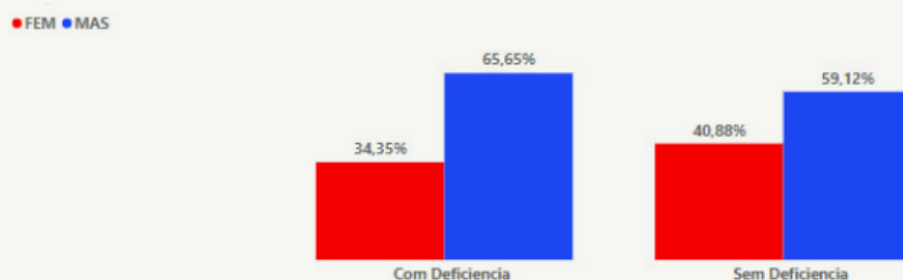
Fonte: Equipe Sônia, dados auferidos da Enap/Infogov, 2023.

A discrepância também se evidencia quando são observados critérios raciais na ocupação de cargos de função, bem como entre portadores de deficiência, tal como se demonstra nos gráficos 7 e 8 a seguir:

Gráfico 7. Taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargos de função por origem étnica/cor (Siape, DEZ/2022)

Fonte: Equipe Maria José, dados auferidos do Siape.

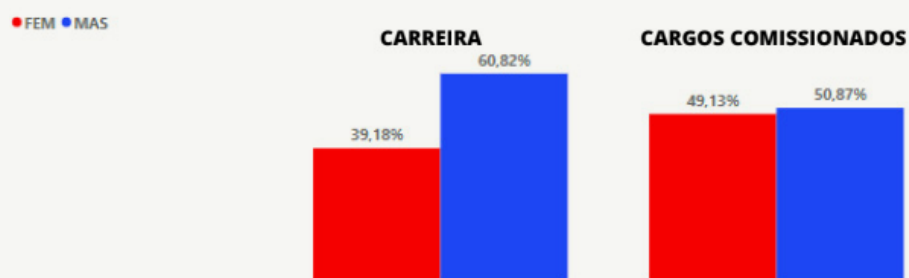
Gráfico 8. Taxa de ocupação entre homens e mulheres com ou sem deficiência em cargos de função (Siape, DEZ/2022)



Fonte: Equipe Maria José, dados auferidos do Siape.

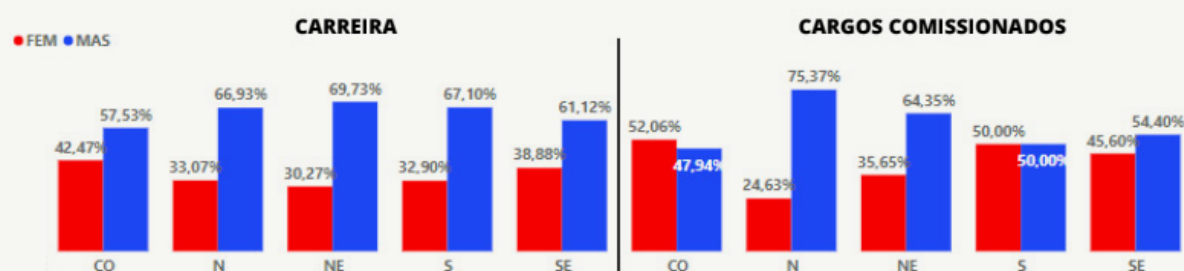
Outro dado relevante diz respeito à disparidade concernente à forma de ocupação por tipo de contratação, fator de discrepância que também é observado quando se analisa o dado em termos de regiões político-econômicas do país, veja-se nos gráficos a seguir:

Gráfico 9. Taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargo de função por tipo de contratação (Siape, DEZ/2022)



Fonte: Equipe Maria José, dados auferidos do SIAPE.

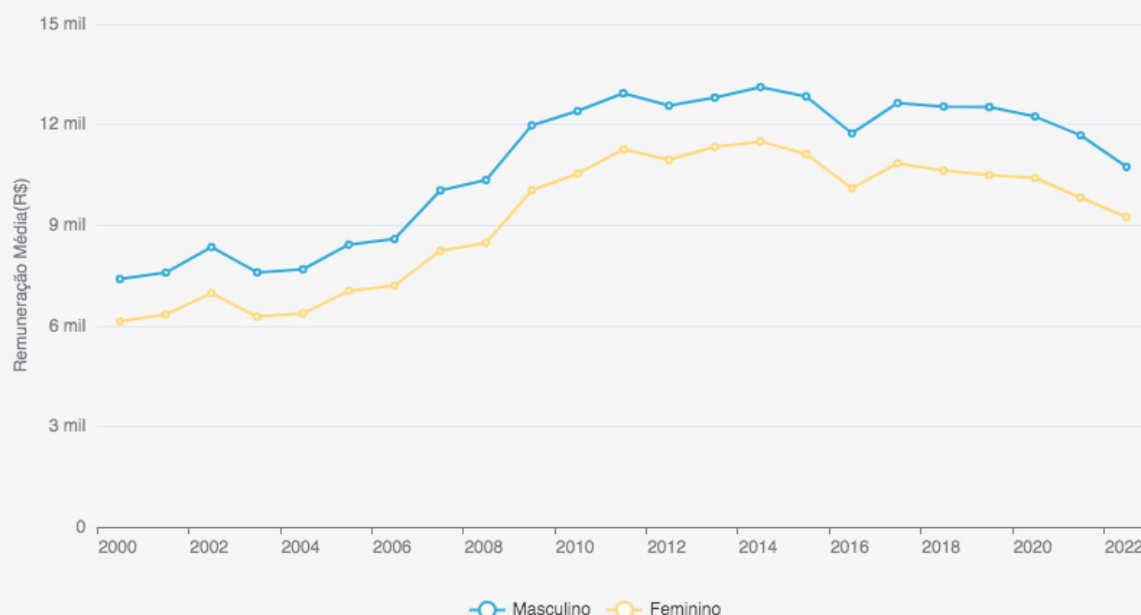
Gráfico 10. Taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargos de função por região e tipo de contratação (Siape, DEZ/2022)



Fonte: Equipe Maria José, dados auferidos do Siape.

Legenda: CO - Centro-oeste; N - Norte; NE - Nordeste; S - Sul; e SE - Sudeste.

Como demonstra a Equipe Sônia, é fato que o Poder Executivo do atual governo tem adotado medidas para promover os direitos das mulheres. Um exemplo recente é a criação do Observatório de Pessoal, que coleta e disponibiliza dados sobre a presença de homens e mulheres em cargos de liderança, bem como o perfil dos ocupantes em relação à idade, estado civil e escolaridade. Essas informações são importantes para avaliar a igualdade de gênero no setor público e orientar políticas e ações que busquem promover a equidade e a representatividade. O balanço atualizado no primeiro semestre de 2023 do Observatório de Pessoal mostra que segue aumentando a participação de mulheres em cargos de liderança no Governo Federal: mulheres ocupam 34% de cargos de alta liderança no setor público atualmente. Tais cargos dizem respeito a postos como coordenação, assessoria, diretoria, superintendência, secretaria executiva e ministérios. Nesses postos, a remuneração das funções e cargos comissionados executivos varia de R\$ 11.306,90 a R\$ 18.469,94. A questão da remuneração desempenha, portanto, um papel importante na desigualdade de gênero em cargos de liderança. O Gráfico a seguir indica que a remuneração média de servidores do Governo Federal por sexo mostra uma disparidade salarial entre homens e mulheres. Essa disparidade salarial contribui para uma desvalorização econômica das mulheres em posições de liderança e pode afetar sua motivação e incentivo para buscar cargos de alta gerência.

Gráfico 11. Remuneração média de servidores do Governo Federal por sexo

Fonte: dados auferidos pela Equipe Sônia apoiados na Enap/Infogov, 2023.

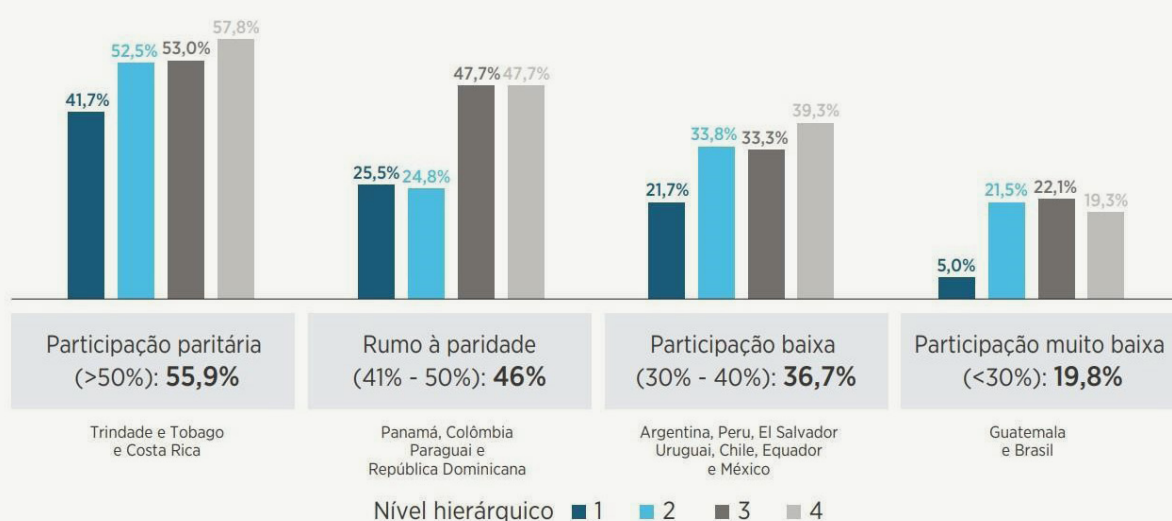
Uma dado sugestivo apresentado pela Equipe Maria José diz respeito à comparação de informações entre Brasil e países da América Latina e Caribe. Segundo o relatório *Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe* (Naranjo et al., 2022), o Brasil ocupa o último lugar dentre 15 países da região na porcentagem de mulheres em cargos de liderança, com um percentual de 18,6%, considerada uma classificação de “participação muito baixa” pelo documento analisado pela Equipe Maria José.

Gráfico 12. Porcentagem de mulheres em cargo de liderança na América Latina e Caribe

Fonte: dados auferidos pela Equipe Maria José, com base no relatório *Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe*.

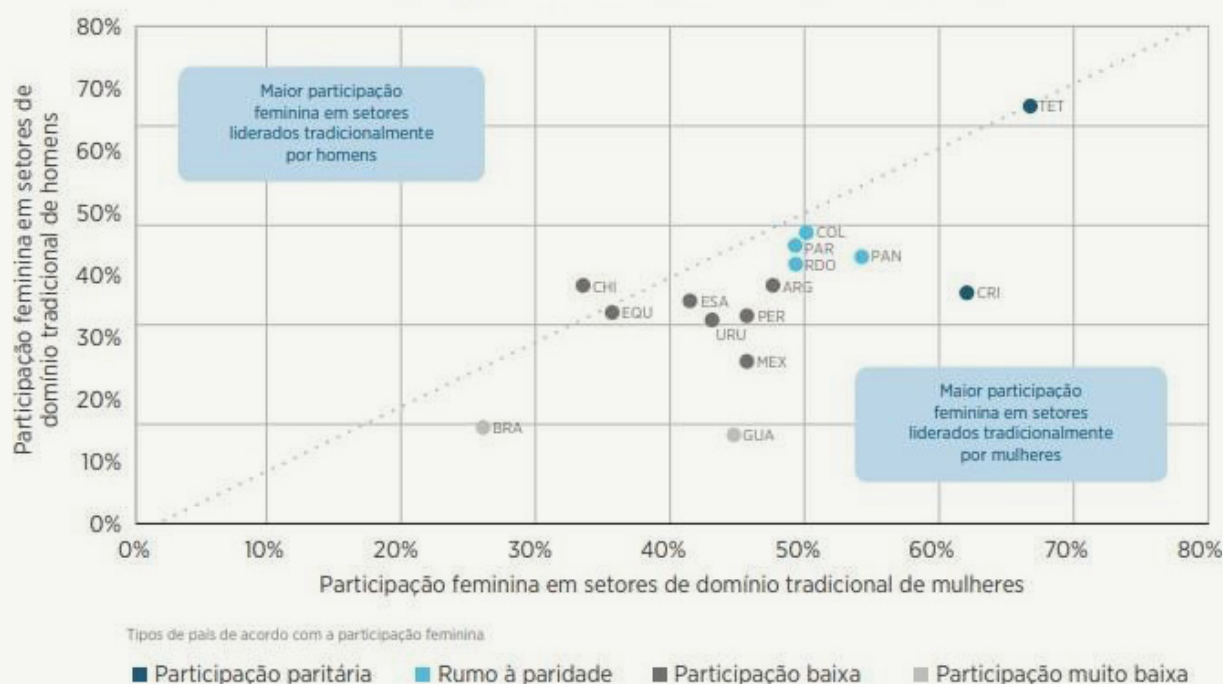
Ao se analisar a participação feminina em cargos de liderança, por nível hierárquico – considerando o nível 1: ministros; nível 2: vice-ministros; nível 3: subsecretários; e nível 4: diretores –, o Brasil novamente apresenta uma participação muito baixa em relação aos países da região, segundo o relatório. É importante ressaltar que, mesmo em países onde há porcentagem superior de mulheres em cargos de liderança (como Trindade e Tobago - 68,8% e Costa Rica - 53,5%), é possível observar segregação vertical, ou seja, as mulheres estão sendo excluídas dos cargos mais elevados de chefias, conforme ilustra o Gráfico xxx, elaborado pela Equipe Maria José.

Gráfico 13. Participação feminina em cargos de liderança, por nível hierárquico de acordo com os tipos de país



Fonte: dados auferidos pela Equipe Maria José, com base no relatório *Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe*.

Quando se analisa a questão da participação feminina em setores de domínio tradicional de mulheres (Desenvolvimento Social, Educação, Saúde e Trabalho) e participação feminina em setores de domínio tradicional de homens (Planejamento, Indústria, Comércio, Produção, Relações Internacionais, Meio Ambiente, Obras Públicas, Segurança Interna, Fazenda/Economia e Defesa Nacional), o Brasil ocupa novamente a posição mais distante (e preocupante) em relação aos países analisados. As servidoras públicas brasileiras não ocupam nem mesmo a liderança em áreas que são comuns aos estereótipos femininos de gênero. Para os membros da Equipe Sônia, isso é um indício da persistência de estereótipos de gênero e preconceitos que limitam as oportunidades de liderança para as mulheres. Esses estereótipos muitas vezes associam a liderança a características e comportamentos considerados socialmente dos papéis do gênero[1] masculino, o que pode levar à discriminação e dificuldades para as mulheres avançarem em suas carreiras. Por isso, a predominância das mulheres em áreas de cuidado, como saúde e educação, e a distorção com maior presença masculina em áreas militares e de segurança pública. Esses padrões refletem estereótipos de gênero arraigados, nos quais o trabalho de cuidado é considerado mais adequado para mulheres, enquanto áreas relacionadas à autoridade e força física são associadas aos homens.

Gráfico 14. Participação de mulheres por setores e por país

Fonte: dados auferidos pela Equipe Maria José, com base no relatório *Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe*.

Outra análise de suma importância trata da legislação relacionada à igualdade de gênero no setor público dos países pesquisados. Apesar de que a representação de mulheres no setor público varia em diferentes países e contextos, tem havido um esforço regional para aumentar a participação e representação das mulheres nas instituições governamentais e no serviço público, conforme relata a Equipe Sônia. Segundo Naranjo Baustista *et al.* (2022), nos últimos anos houve um reconhecimento crescente da importância da igualdade de gênero e da necessidade de incluir as vozes e perspectivas das mulheres nas tomadas de decisão políticas. Isso levou a medidas para promover a igualdade de gênero no setor público, incluindo políticas de cotas e ações afirmativas. Nesse sentido, muitos países têm adotado cotas de gênero para garantir uma representação mínima de mulheres em órgãos governamentais e parlamentares. Essas cotas podem variar em termos de sua abrangência e implementação, desde cotas estabelecidas por lei até metas voluntárias. Alguns países têm alcançado progresso significativo na promoção da participação política das mulheres, resultando em um aumento da representação feminina em cargos públicos na América Latina e no Caribe. No entanto, pela leitura do relatório *Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe* (Naranjo *et al.*, 2022), observa-se que o Brasil não possui nenhuma legislação específica em relação ao tema, muito menos cotas de gênero na administração pública, medidas na legislação pública de emprego ou leis ou decretos sobre igualdade de gênero no setor público, dado confirmado pela Equipe Maria José na Tabela 1, a seguir:

Tabela 1. Legislação relacionada à igualdade de gênero por país

País	Paridade na Constituição	Cotas de gênero na administração pública	Medidas na legislação pública de emprego	Leis ou decretos sobre igualdade de gênero
ARGENTINA				✓
BAHAMAS				
BARBADOS				
BELIZE				
BOLÍVIA	✓			
BRASIL				
CHILE			✓	✓
COLÔMBIA		✓		
COSTA RICA			✓	✓
EQUADOR	✓		✓	
EL SALVADOR				✓
GUATEMALA				
GUIANA				
HAITI		✓		
HONDURAS				✓
JAMAICA				
MÉXICO	✓		✓	✓
NICARÁGUA				✓
PANAMÁ		✓	✓	✓
PARAGUAI			✓	
PERÚ				✓
REPÚBLICA DOMINICANA			✓	
SURINAME				
TRINDADE E TOBAGO				✓
URUGUAI				✓
VENEZUELA				✓

Fonte: dados auferidos pela Equipe Maria José, com base no relatório *Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe*.

A desigualdade de gênero em cargos de liderança é uma realidade persistente no setor público. Segundo os integrantes da Equipe Sônia, embora as mulheres representem uma parcela significativa da força de trabalho e tenham conquistado avanços importantes em termos de educação e qualificação, sua presença em posições de alta liderança continua sendo substancialmente menor do que a dos homens. Essa discrepância reflete uma série de barreiras e desafios enfrentados pelas mulheres em sua ascensão profissional. A igualdade de gênero em cargos de liderança não apenas é um princípio de justiça e equidade, mas também traz benefícios para as organizações e para a sociedade como um todo. A diversidade de gênero nas lideranças traz diferentes perspectivas, e contribui para o progresso social e econômico. A presença de mulheres em posições de poder político também contribui para a transformação dos processos políticos e tomadas de decisão. Para a equipe, quando mulheres ocupam cargos de liderança, suas experiências, perspectivas e preocupações únicas são incorporadas às discussões políticas. Esse olhar das mulheres diferenciado traz à tona questões muitas vezes negligenciadas ou ignoradas no debate público, como a necessidade de políticas específicas para enfrentar a violência de gênero, garantir a igualdade salarial e promover o acesso igualitário à educação e saúde.

Referências

Naranjo Bautista, Sandra *et al.* **Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe: lacunas e oportunidades.** 2022. Disponível em: <https://policycommons.net/artifacts/3328123/mulheres-lideres-no-setor-publico-da-america-latina-e-do-caribe/4126903/>





**Propostas
vencedoras**

Projeto nomeiaELA – Painel de Paridade de Gênero em Cargos de Liderança: ampliando a visibilidade e promovendo a equidade

Equipe Sônia:

*Vilma Sobral de Oliveira (DF),
Gabriela Catunda Peres (CE),
Luciana Felix Ferreira (DF),
Rosangela Portella Teruel (PR)
e Izabel Antunes Guarda Faez (AL)*



Este artigo apresenta o Projeto nomeiaELA, premiado do *Datathon: Desigualdades de Gênero no Serviço Público*, realizado em Brasília (DF), na edição 2023 em celebração ao mês das mulheres da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). O projeto é um painel de paridade de gênero em cargos de liderança, que busca promover a visibilidade da desigualdade de gênero em cargos de liderança e subsidiar a tomada de decisão para a alocação equitativa de recursos humanos. Através da criação do índice de paridade de gênero, o projeto visa ampliar a presença de mulheres em posições de chefia, direção e assessoramento em órgãos públicos. A ferramenta desenvolvida permite o acompanhamento e o estabelecimento de uma escala de pontuação por órgão, destacando o número de nomeações de mulheres que seria necessário para alcançar a paridade de gênero, utilizando a base de dados do SIAPEnet.¹

Palavras-chave: paridade de gênero, liderança, visibilidade, datathon, equidade, Projeto nomeiaELA

Introdução

Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADc, 2022), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as mulheres representam a maioria da população brasileira e também do serviço público. Esses números mostram que as mulheres têm uma presença significativa no setor público e são fundamentais para o funcionamento das instituições governamentais.

No entanto, quando analisamos os cargos de liderança no setor público, como diretores e gerentes, observa-se uma inversão na proporção de vínculos entre homens e mulheres. Isso indica que, apesar da maioria numérica das mulheres na força de trabalho do setor público, ainda há desigualdades de gênero quando se trata de cargos de alta hierarquia e de tomada de decisões.

No contexto brasileiro, além das questões de gênero, ainda há a questão de classe e raça-etnia, que também atravessam e demarcaram de forma expressiva quem não tem acesso aos níveis mais altos do governo.

É importante ressaltar que as disparidades de classe e raça-etnia também influenciam a distribuição dos cargos de liderança no setor público. Historicamente, essas questões têm impactado quem tem acesso aos níveis mais altos do governo, restringindo o alcance das mulheres, especialmente as mulheres negras, indígenas, LGBTQIAP+² e pessoas com deficiência.

Essa falta de representatividade nas posições de liderança no setor público tem consequências práticas nas políticas públicas direcionadas às mulheres e a outros grupos sub-representados. A diversidade de perspectivas é essencial para a formulação de políticas mais inclusivas e eficazes,

1 O Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (Siape) é um sistema abrangente em nível nacional, criado com o propósito de integrar todas as plataformas de gestão da folha de pagamento dos servidores públicos.

2 LGBTQIAP+ é uma sigla que representa a diversidade de identidades de gênero e orientações sexuais. A sigla abrange lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros, queer, intersexuais, assexuais e outras identidades e orientações relacionadas.

que atendam às necessidades e desafios específicos desses grupos. Portanto, é fundamental promover a igualdade de gênero e garantir uma representação equilibrada nos cargos de liderança no setor público.

Isso inclui a criação de programas de capacitação e mentorias para mulheres, a implementação de políticas de igualdade salarial e a adoção de cotas de gênero em cargos de liderança. Somente por meio dessas medidas concretas e do comprometimento contínuo com a diversidade e a inclusão será possível alcançar uma representação mais equitativa das mulheres no setor público e fortalecer a tomada de decisões democráticas e eficientes.

Desigualdade de gênero no setor público: uma homenagem à física Sônia Guimarães

Para promover uma representação mais equitativa das mulheres no setor público, é necessário continuar trabalhando na remoção de barreiras e na promoção de oportunidades iguais. Isso inclui políticas e práticas que incentivem o recrutamento, a retenção e o avanço das mulheres em cargos de liderança, bem como a conscientização sobre a importância da igualdade de gênero e da diversidade no setor público.

Souza *et al.* (2021) afirma, no entanto, que, apesar desses esforços, ainda existem desafios significativos na promoção da igualdade de gênero no setor público. Mulheres continuam a enfrentar barreiras estruturais, discriminação e estereótipos de gênero que dificultam sua participação e avanço em cargos de liderança no setor público. E se isso não fosse pouco, ainda temos um acúmulo das tarefas domésticas e de cuidado doméstico, além dos processos de maternidade, que acabam impactando para que as mulheres se afastem de suas atividades de capacitação e produzam menos nos espaços de elaboração científica.

Isso se nota na representação de mulheres em diferentes áreas e níveis do setor público. Por exemplo, em algumas áreas, como educação e saúde, pode haver uma maior representação de mulheres, enquanto em outras áreas, como economia e tecnologia, a representação feminina pode ser menor. É comum, na realidade brasileira, que haja maior participação de mulheres no setor público especialmente em áreas relacionadas ao cuidado, como a saúde e a assistência social.

No Ministério da Saúde, por exemplo, a maioria dos profissionais que atuam na área da saúde são mulheres, incluindo médicas, enfermeiras, técnicas de enfermagem, entre outras. Essa predominância feminina é resultado de vários fatores, incluindo a maior presença de mulheres na formação profissional na área da saúde e a percepção social dos cuidados como uma atribuição feminina.

No entanto, historicamente, a ocupação de cargos de alta liderança no setor público, inclusive no Ministério da Saúde, tem sido predominantemente masculina. A nomeação de Nísia Trindade³ como ministra da Saúde em 2023 representa um marco significativo, sendo a primeira vez que uma

3 Nísia Trindade é uma renomada socióloga e pesquisadora brasileira, especializada em estudos de gênero e saúde pública.

mulher ocupa esse posto. Essa nomeação é um reflexo dos esforços para promover a igualdade de gênero e ampliar a representatividade feminina em posições de liderança.

Para promover uma representação mais equilibrada de gênero em cargos de liderança no setor público, é necessário continuar implementando políticas de igualdade de gênero, promovendo a educação e conscientização sobre a importância da diversidade, e incentivando a participação ativa das mulheres em todos os níveis do governo. Isso ajudará a criar um ambiente mais inclusivo e a garantir que as vozes e as perspectivas das mulheres sejam ouvidas e consideradas nas tomadas de decisão.

Não por acaso, a nossa equipe do Datathon, optamos por homenagear Sônia Guimarães, física brasileira e professora universitária renomada. Ela é reconhecida por seu trabalho no campo da física nuclear e, de forma significativa, foi a primeira mulher negra a obter o título de doutora em física no Brasil. Essa conquista histórica só veio à tona posteriormente, destacando a ausência de dados que permitissem a análise do recorte de raça e gênero em diversas áreas acadêmicas.

Além de sua contribuição científica, Sônia Guimarães destaca-se por seu engajamento na promoção da visibilidade das mulheres e na importância da coleta de dados para enfrentar as desigualdades de gênero e raça. Sua trajetória inspiradora serve como exemplo para jovens cientistas e incentiva a busca por maior diversidade e inclusão nas áreas de ciência e pesquisa. A história de Sônia Guimarães nos lembra da importância de reconhecer e valorizar as conquistas das mulheres e a necessidade contínua de garantir igualdade de oportunidades para todos, independentemente de seu gênero ou raça.

Abordagens e Metodologia

Historicamente, o setor público enfrenta o desafio de lidar com problemas complexos, para os quais não há soluções óbvias. Atualmente, a inovação desempenha um papel cada vez mais importante na busca por soluções eficazes e sustentáveis para esses problemas. Um governo inovador tem maior probabilidade de alcançar resultados positivos, graças à aplicação de abordagens como o design sistêmico, a compreensão da complexidade, a inovação pública e a aprendizagem coletiva.

No contexto da formulação e implementação de políticas públicas, a inovação envolve o diagnóstico e o desenho de soluções criativas que atendam aos desafios enfrentados pela sociedade. A inovação aberta na prática é uma abordagem que busca engajar diferentes atores, como cidadãos, empresas e organizações da sociedade civil, na cocriação de soluções para problemas públicos.

Uma estratégia eficaz de inovação no setor público é o desenho de desafios públicos, nos quais são lançados convites para que a sociedade apresente soluções criativas. Essa abordagem permite aproveitar a inteligência coletiva e promover a participação cidadã na busca por soluções inovadoras.

A atuação dos governos na promoção da inovação no setor público é fundamental para enfrentar os desafios complexos da sociedade. Ao adotar práticas inovadoras, os governos podem melhorar

a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços públicos, além de estimular o desenvolvimento socioeconômico. A inovação no setor público é um caminho para transformar os desafios em oportunidades e construir uma sociedade mais resiliente e inclusiva.

Nesse sentido, este projeto, o Projeto nomeiaEla, se insere na concepção de uma das práticas inovadoras do setor público, que é se utilizar de conceitos de inovação aberta. O projeto foi desenvolvido no Datathon: Desigualdade de Gênero no Serviço Público. Esse evento buscou trazer para dentro do setor público o conhecimento externo, ou seja, provocar a sociedade civil para pensar soluções através da análise de dados e desenvolver protótipos que ataquem os problemas definidos, em um ambiente competitivo.

A realização do Datathon costuma se utilizar de ferramentas do design thinking (DT) para sua materialização. O DT é a inovação centrada no usuário, exigindo elevado grau de colaboração e interação para escolha do problema e da solução. Nesse sentido, o Projeto nomeiaELA foi construído a partir do uso de plataformas como o Miro, uma plataforma de lousa digital para se trabalhar colaborativamente.

Usando a metodologia colaborativa, foi definido o problema que se queria resolver, suas causas e foi pensada a solução. Nesse sentido, olhando para toda a desigualdade de gênero no setor público, o Projeto nomeiaELA se concentrou na desigualdade dentro dos cargos de liderança, por identificar que esse é o principal gargalo no funcionalismo público hoje. Como os servidores efetivos entram nas instituições através de concurso, a entrada de homens e mulheres é equilibrada; o grande corte ocorre quando se olha para as funções de lideranças que esses servidores exercem. Identificado o problema, objetivou-se visibilizar essa desigualdade para subsidiar a tomada de decisão para alocação mais equitativa do pessoal.

A materialização da solução se deu através de um *Dashboard* de Paridade de Gênero em Cargos de Liderança, construído a partir dos dados do Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (Siape). Os dados do Siape foram obtidos por meio do banco de dados da Enap, e foram considerados para a análise apenas os dados de dezembro de 2022. O corte temporal foi realizado devido ao fato de os dados de dezembro de 2022 serem os únicos que possuíam informação sobre os dependentes dos servidores. E a análise por dependente é relevante quando se fala de desigualdade de gênero, dado que as tarefas de cuidado costumam se concentrar na mulher. Além disso, como já citado, foram considerados os cargos de liderança dos servidores federais ativos.

Para o trabalho, considerou-se que os cargos de liderança são os DAS 4, 5, 6 e os cargos de Natureza Especial (NE).

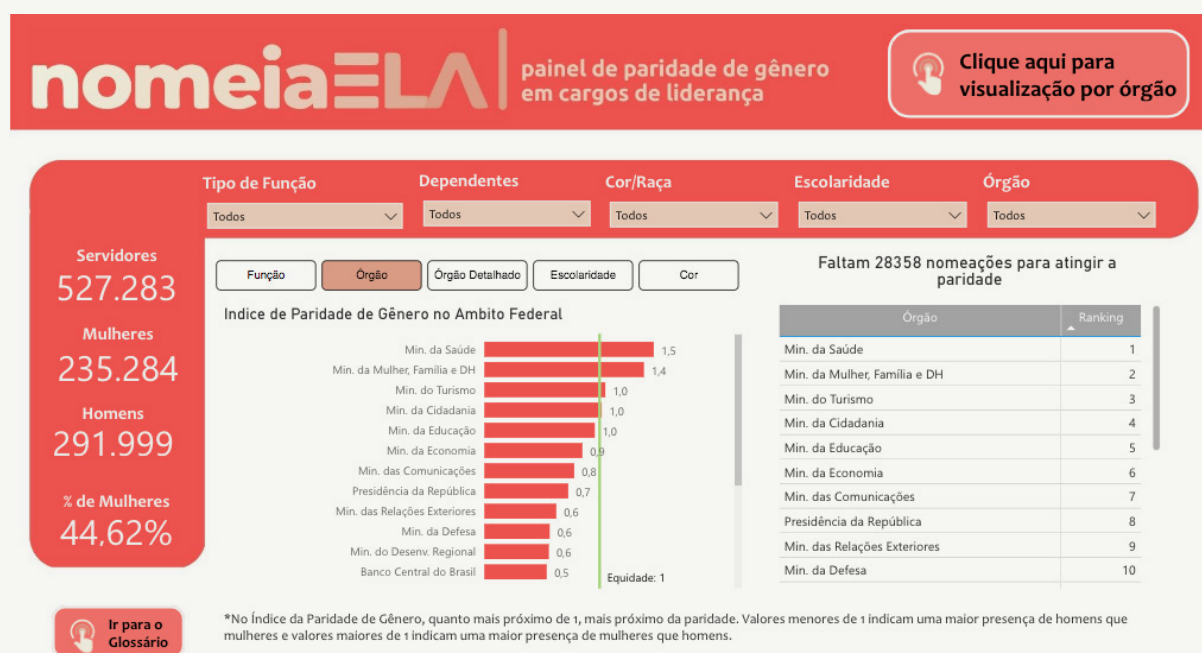
A extração e a análise dos dados mencionados neste artigo foram realizadas utilizando a linguagem de programação R⁴ e a visualização foi feita pelo PowerBI.⁵ O objetivo do *Dashboard* era gerar uma visualização simples para que os gestores de recursos humanos pudessem enxergar a disparidade de gênero nos seus órgãos, e entender o tamanho da discrepância com que estavam lidando. Por isso, a grande inovação do projeto foi revelar o número de contratações que seriam necessárias para se atingir a paridade de gênero. O *Dashboard* também foi pensado para a sociedade civil, para dar mais insumos para que a igualdade de gênero seja sempre uma pauta discutida nas mais diversas instâncias.

Proposições

4.1 Alternativa proposta

O Dashboard⁶, apresentado na Figura 1, foi o produto proposto, que deverá ser utilizado pelos setores de recursos humanos do Executivo federal, para que cada instituição possa entender o panorama de seu pessoal, e buscar a paridade. Existem três telas diferentes, uma visão geral, uma específica para o órgão e um glossário.

Figura 1 – Primeira tela do Painel de Paridade de Gênero em Cargos de Liderança



Fonte: nomeiaELA, 2023.

4 O R é uma linguagem estatística amplamente utilizada para manipulação, visualização e modelagem de dados. Sua aplicação no contexto deste estudo permitiu a obtenção de informações relevantes e a geração de resultados precisos. O uso do R como ferramenta de análise de dados contribui para a confiabilidade e rigor científico dos resultados apresentados.

5 O Power BI é uma das ferramentas mais populares e poderosas para criação de dashboards e visualização de dados. Desenvolvido pela Microsoft, o Power BI permite conectar-se a várias fontes de dados, transformar e modelar os dados, e criar painéis interativos e personalizados.

6 *Dashboard* é uma ferramenta de visualização de dados que condensa informações complexas em uma representação gráfica e intuitiva, facilitando a compreensão e a análise de dados para tomada de decisões eficazes.

Nessa primeira tela, com todos os órgãos, é apresentado o índice de paridade de gênero no âmbito federal. O índice, quanto mais próximo de 1, mais próximo da paridade; valores menores de 1 indicam uma maior presença de homens e valores maiores que 1 indicam uma maior presença de mulheres. Quando consideramos todos os servidores, vemos que as mulheres são maioria nos ministérios da Saúde, da Mulher, Família e Direitos Humanos, do Turismo e da Cidadania.

Ao selecionar apenas as funções de liderança, o Ministério do Turismo não possui mais a maioria feminina e o percentual de mulheres cai nos ministérios da Saúde e da Cidadania, fazendo com que o índice de paridade desses ministérios se reduza. Ao considerar apenas os DAS 6 e 7, só o Ministério da Saúde se mantém com paridade igual a 1.

Na mesma tela, é possível ver o ranking dos ministérios, que é dinâmico para quaisquer filtros selecionados. O *dashboard* permite a visualização por tipo de função (separando funções técnicas, de liderança e servidores sem função), por raça, escolaridade e se a pessoa possui ou não dependentes. O índice de paridade também pode ser visualizado por função, por órgão.

Interessante destacar a visualização por escolaridade: em dezembro de 2022, no Executivo federal, existiam mais mulheres que homens com doutorado (27.668 mulheres contra 23.049 homens), mas, nas funções de liderança, temos 425 homens e 276 mulheres com doutorado. No mestrado, a realidade é a mesma, o número de doutoras é ligeiramente maior (42.822 mulheres contra 42.480 homens), mas, em funções de liderança, ele é substancialmente menor, apenas 34,71% das pessoas com doutorado em funções de liderança são mulheres (948 homens e 504 mulheres). Ou seja, ao considerar alguns filtros específicos, as desigualdades se tornam cada vez mais evidentes.

Na segunda tela, apresentada na Figura 2, que limita a visualização para apenas um órgão, podemos ver a posição em que o órgão se encontra no índice de paridade, o total de nomeações que faltam para atingir a equidade, a divisão por raça, a pirâmide etária do órgão e o total de mulheres nomeadas, mantendo os mesmos filtros de funções de liderança e funções técnicas.

Figura 2 – Segunda tela do Painel de Paridade de Gênero em Cargos de Liderança

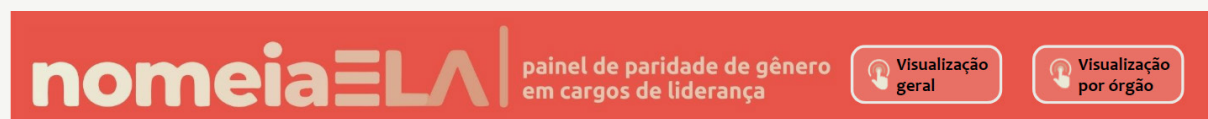


Fonte: nomeiaELA, 2023.

Nessa página, cada instituição pode adentrar mais sua própria realidade, e, depois de entender o tamanho da distância entre os gêneros, cada gestor pode adotar as políticas pertinentes para atingir a paridade.

Por fim, a última tela (Figura 3) mostra o glossário do Dashboard, explicitando o que são funções de liderança, funções técnicas, sem função e definindo o índice de paridade de gênero.

Figura 3 – Terceira tela do Painel de Paridade de Gênero em Cargos de Liderança



GLOSSÁRIO

FUNÇÕES DE LIDERANÇA	As Funções de Liderança foram divididas em 4 níveis (Níveis 4,5,6 e 7). O nível 4 agrega a função DAS (Direção e Assessoramento Superiores) 4 além de outras correspondentes à ela. Os níveis 5 e 6 seguem a mesma lógica, agregando os DAS 5 e 6 além dos correspondentes. O nível 7 representa as funções NEs (Natureza Especial), cargos que estão abaixo somente dos ministros de estado. As funções equivalentes consideram a definição de publicação da ENAP: "A dinâmica dos cargos de confiança no governo Federal entre 2000 - 2018"
FUNÇÕES TÉCNICAS	As Funções Técnicas foram divididas em 4 níveis (Níveis 0,1,2 e 3). Os níveis foram definidos de acordo com a publicação da ENAP: "A dinâmica dos cargos de confiança no governo Federal entre 2000 - 2018"
SEM FUNÇÃO	Pessoa que não exerce nenhuma função de confiança
ÍNDICE DE DESIGUALDADE DE GÊNERO	O índice considera a proporção de mulheres dividida pela proporção de homens. Assim, de acordo com o filtro selecionado, quanto mais próximo de 1, mais próximo da paridade. Se o valor é menor que 1, há mais homens que mulheres, se superior a 1, mais mulheres que homens

Fonte: nomeiaELA, 2023.

4.2 Potencial de Escala, Replicabilidade e Expansão

A base de dados do Siape permite outras análises sobre ocupação de cargos técnicos e de liderança, considerando interseccionalidades como raça/etnia, pessoas com deficiência, entre outras. Igualmente, a premissa pode ser replicada nos quadros de pessoal nos estados e municípios, assim como em outras organizações da sociedade civil e da iniciativa privada.

Ainda, a partir de iniciativas como o nomeiaELA, é possível desenvolver um índice de políticas afirmativas de gênero (Ipag) no serviço público. O Ipag visa medir a presença de medidas afirmativas de gênero no serviço público, composto por indicadores que capturem dimensões de estrutura, processos e resultado, conforme preconizado pelo trabalho da Organização das Nações Unidas (ONU) *Human rights indicators: a guide to measurement and implementation* (2012).

A dimensão de estrutura mede o nível de preparação e adequação dos recursos e condições necessárias para a execução de um processo. Os indicadores de estrutura fornecem informações sobre a capacidade, a disponibilidade e a qualidade dos recursos disponíveis, assim como a conformidade com normativos. A dimensão de processo está relacionada à execução das atividades, medindo a eficiência e qualidade das etapas desenvolvidas para o desenrolar das atividades e tarefas em um processo. Por fim, a dimensão de resultado mede os efeitos e impactos de uma intervenção, isto é, informações sobre os resultados finais, benefícios obtidos ou impacto gerado.

O projeto nomeiaELA capta e evidencia a situação da ocupação de cargos por mulheres no serviço público do Executivo federal, de forma descritiva da condição social, de maneira que seria um indicador de resultado. Na dimensão de processo, a prestação do serviço de creches e salas de amamentação nas dependências dos órgãos podem ser indicadores dos esforços realizados em prol de diminuir os obstáculos que as mulheres encontram ao exercer a maternidade enquanto dão seguimento à carreira profissional.

Finalmente, medidas como as apresentadas no dia 8 de março deste ano pelo Governo Lula, como o Plano Nacional de Igualdade Salarial e Laboral entre Mulheres e Homens e a Política Nacional de Cuidados⁷, são indicadores de estrutura, ao apontar as medidas institucionais para a promoção da igualdade de gênero no serviço público.

Essas três dimensões são complementares e, quando utilizadas conjuntamente, fornecem um panorama da situação das políticas afirmativas para mulheres no Governo Executivo Federal. Os indicadores ajudam a identificar pontos fortes e fracos, fornecendo informações valiosas para o alcance da igualdade de gênero no serviço público.

Assim, por meio de uma Política Nacional de Cuidado, creches e salas de amamentação seriam implementadas no setor público, o que poderia impactar na ocupação de cargos por mulheres.

7 O pacote divulgado pelo governo inclui 25 ações, entre as quais a criação do Dia Nacional Marielle Franco, a construção de Casas da Mulher Brasileira e oficinas de fabricação de absorventes em presídios femininos. O Brasil também deve aderir à Convenção sobre a Eliminação da Violência e do Assédio no Mundo do Trabalho, da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

4.3 Aderência da proposta

A temática de igualdade de gênero está sendo muito discutida atualmente, fazendo com que o produto esteja alinhado com ações já existentes no Governo Federal, como o Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM), um marco na consolidação e amadurecimento das políticas para as mulheres, concebido através de amplo diálogo entre governo e sociedade civil.

Ademais, a análise do *Dashboard* pode beneficiar o Banco de Talentos do Governo Federal (SouGov.br), que apoia a gestão dos talentos profissionais da administração pública federal, com mais de 100 mil currículos cadastrados, e o Programa Piloto de Desempenho de Lideranças (LideraGov), parceria entre o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), que busca construir uma rede de servidores qualificados, aptos a se transformarem em líderes comprometidos. Esses dois programas, munidos dos dados do Painel de Paridade de Gênero em Cargos de Liderança, podem auxiliar a reduzir a desigualdade de gênero, focando no contato e desenvolvimento de mulheres capacitadas para assumirem cargos de liderança, trabalhando em busca de um setor público mais igualitário.

Além disso, olhando para a agenda global de desenvolvimento sustentável das Nações Unidas – Agenda 2030, que se configura como um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade, temos os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), que se desdobram em 169 metas para auxiliar governos locais e regionais a alcançar um futuro mais próspero e inclusivo para todas e todos. Entre esses objetivos, temos o ODS 5, de igualdade de gênero, que visa “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”, composto por 9 metas:

1. acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em todas partes;
2. eliminar todas as formas de violência contra todas as mulheres e meninas nas esferas públicas e privadas, incluindo o tráfico e exploração sexual e de outros tipos;
3. eliminar todas as práticas nocivas, como os casamentos prematuros, forçados e de crianças e mutilações genitais femininas;
4. reconhecer e valorizar o trabalho de assistência e doméstico não remunerado, por meio da disponibilização de serviços públicos, infraestrutura e políticas de proteção social, bem como a promoção da responsabilidade compartilhada dentro do lar e da família, conforme os contextos nacionais;
5. garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública;
6. assegurar o acesso universal à saúde sexual e reprodutiva e os direitos reprodutivos, como acordado em conformidade com o Programa de Ação da Conferência Internacional sobre População

e Desenvolvimento e com a Plataforma de Ação de Pequim e os documentos resultantes de suas conferências de revisão;

7. realizar reformas para dar às mulheres direitos iguais aos recursos econômicos, bem como o acesso à propriedade e controle sobre a terra e outras formas de propriedade, serviços financeiros, herança e os recursos naturais, de acordo com as leis nacionais;

8. aumentar o uso de tecnologias de base, em particular as tecnologias de informação e comunicação, para promover o empoderamento das mulheres;

9. adotar e fortalecer políticas sólidas e legislação aplicável para a promoção da igualdade de gênero e o empoderamento de todas as mulheres e meninas em todos os níveis.

Mais recentemente também tivemos a assinatura do Decreto nº 11.541, de 1º de maio de 2023, que institui o Grupo de Trabalho Interministerial para a elaboração da proposta do Plano Nacional de Igualdade Salarial e Laboral entre Homens e Mulheres. Foi também construído o Projeto de Lei nº 1.085/2023, estabelecendo que a igualdade salarial é obrigatória e deverá ser garantida por meio de mecanismos de transparência salarial e de remuneração a serem seguidos pelas empresas, pelo aumento da fiscalização e pela aplicação de multa. O texto foi construído por diversas pastas, sob a liderança do Ministério das Mulheres.

Entre os principais pontos do PL temos:

1. instituição da igualdade salarial e remuneratória entre mulheres e homens para a realização de trabalho de igual valor ou no exercício de mesma função é obrigatória, não podendo haver distinção de sexo, raça, etnia, origem ou idade;

2. ampliação da multa em caso de descumprimento da lei;

3. instituição da publicação de relatórios de transparência salarial e remuneratória;

4. mais transparência: plataforma digital com dados de mercado de trabalho e renda, inclusive de indicadores de violência contra a mulher;

5. previsão de um plano de ação para mitigar a desigualdade salarial;

6. listagem de medidas para a garantia da igualdade salarial e remuneratória entre mulheres e homens;

7. instituição de um protocolo de fiscalização para o cumprimento da lei.

Essas novas ações estão plenamente alinhadas com os objetivos do painel, de dar transparência à situação de desigualdade de gênero e munir os gestores públicos de informação para solucionar o problema.

4.4 Estratégias de acolhimento e engajamento

Para que a plataforma seja usada pelo maior número de pessoas possível, é necessário a elaboração de um plano de divulgação e engajamento, sendo fundamental produzir conteúdo que multiplique os dados da plataforma em canais sociais com maior engajamento e maior facilidade de acesso.

É possível explorar a efervescência do tema na sociedade, o interesse político da atual gestão e as conexões com os planos que estão sendo implantados pelo governo. Além disso, através da visibilidade dada ao problema, pode-se estimular a criação de redes de mulheres dentro da gestão pública, para que as mulheres também sejam protagonistas do processo de busca por igualdade salarial e de cargos.

A importância de garantir espaços de acolhimento para as mulheres em posições de liderança é fundamental para enfrentar os desafios e as pressões com que essas mulheres lidam ao longo de suas carreiras. Recentemente, casos como o da primeira-ministra da Nova Zelândia, Jacinda Ardern, e da primeira-ministra da Escócia, Nicola Sturgeon, chamaram a atenção para a decisão de mulheres em posições de destaque abrirem mão de seus cargos.

Embora os detalhes políticos e os contextos regionais possam variar, é importante refletir sobre as questões que levam essas líderes a tomar essa decisão. A sobrecarga, tanto profissional quanto pessoal, exerce um papel significativo nesse processo. As estruturas patriarcais, as micro agressões e o fato de que o mercado de trabalho não foi criado levando em consideração as necessidades e realidades das mulheres são fatores que pesam sobre suas carreiras.

No entanto, é essencial questionar a associação de desistência a fracasso. Por exemplo, o fundador da Microsoft, Bill Gates, optou por se aposentar aos 52 anos, o que mostra que a renúncia a posições de destaque não é exclusividade feminina. É preciso questionar a naturalização da sobrecarga nos ambientes corporativos e refletir se sempre é necessário seguir o caminho mais árduo.

A resposta a esse cenário passa por uma conexão entre o indivíduo e o sistema. Não se pode responsabilizar apenas as mulheres por resolverem um problema que é sistêmico. É fundamental criar ambientes de trabalho que ofereçam suporte, acolhimento e políticas que incentivem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, além de garantir igualdade de oportunidades e combater o machismo e a discriminação de gênero.

Promover espaços de acolhimento para mulheres em posições de liderança é uma forma de valorizar suas contribuições e capacidades, além de criar um ambiente mais inclusivo e diversificado. Ao garantir que essas mulheres tenham o apoio necessário, podemos fortalecer sua presença em cargos de liderança e impulsionar a igualdade de gênero em todas as esferas da sociedade.

Além disso, é importante ressaltar que o presidente Luiz Inácio Lula da Silva tomou medidas significativas no sentido de garantir a igualdade de gênero e a proteção dos direitos das trabalhadoras. Ele oficializou o envio ao Legislativo de proposta para que o Brasil ratifique duas convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), sendo uma delas a Convenção 190,

sobre eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho, e a outra a Convenção 156, sobre igualdade para trabalhadores com obrigações familiares.

Essas iniciativas demonstram o compromisso do governo brasileiro em promover um ambiente de trabalho seguro, livre de violência e assédio, e em garantir a igualdade de oportunidades para homens e mulheres, especialmente no que se refere às responsabilidades familiares. Ao encaminhar essas convenções para tramitação no Congresso Nacional, equiparando-as a uma Proposta de Emenda à Constituição (PEC), o governo reconhece a importância desses temas e busca fortalecer a legislação trabalhista de forma a proteger os direitos das trabalhadoras e combater as desigualdades de gênero.

Essas ações são fundamentais para promover a equidade de gênero no ambiente de trabalho e construir uma sociedade mais justa e inclusiva, onde todas as pessoas tenham igualdade de oportunidades e sejam protegidas contra a violência e o assédio. A ratificação dessas convenções representa um avanço significativo na proteção dos direitos das mulheres e na promoção de um ambiente de trabalho saudável e igualitário.

Esse desafio complexo não é apenas nosso, mas de todos nós.

Referências

AGÊNCIA BRASIL. **Presença de mulheres no governo federal mostra estagnação**. Brasília, 2023. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/politica/noticia/2023-04/presenca-de-mulheres-no-governo-federal-mostra-estagnacao>>. Acesso em: 12 jun. 2023.

_____. **Mulheres ocupam 34% de cargos de alta liderança no setor público**. Brasília, 2023. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2023-05/mulheres-ocupam-34-de-cargos-alta-de-lideranca-no-setor-publico>>. Acesso em: 12 de junho de 2023.

BARRETO, R. R. **P&D para inovação**: o papel das PCTec's para o desenvolvimento de Brasília. 2020. 98 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia) — Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

BONINI, L. A.; SBAGIA, R. O modelo de design thinking como indutor da inovação nas empresas: um estudo empírico. **Gestão e Projetos: GeP**, v. 2, n. 1, p. 3-25, 2011.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). **Cargos de Confiança**. InfoGov, s.d. Disponível em: <<https://infogov.enap.gov.br/datastories/cargos-confianca>. Acesso em: 12 de junho de 2023>.

G1. **Igualdade salarial**: projeto reforça luta das mulheres, mas aplicação será desafio, dizem especialistas. Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <<https://g1.globo.com/politica/noticia/2023/03/12/igualdade-salarial-projeto-reforca-luta-das-mulheres-mas-aplicacao-sera-desafio-dizem-especialistas.ghtml>>. Acesso em: 12 junho de 2023.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Mecanismos institucionais para avanço da mulher**. Brasília, DF, s.d. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/retrato/pdf/190219_tema_h_mecanismos_institucionais_para_o_avanco_da_mulher.pdf>. Acesso em: 12 de junho de 2023.

MALHOTRA, R. *Human rights indicators: a guide to measurement and implementation*. 2012. Disponível em: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/Human_rights_indicators_en.pdf>. Acesso em: 30 de junho de 2023.

FARIAS, T. **Desistência x Fracasso**: as relações de poder e renúncia. São Paulo. Meio & Mensagem, 2023. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/womentowatch/desistencia-x-fracasso-as-relacoes-de-poder-e-renuncia>>. Acesso em: 2 de julho de 2023.

NARANJO BAUTISTA, Sandra *et al.* **Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe: lacunas e oportunidades**. Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), 2022. Disponível em: <<https://policycommons.net/artifacts/3328123/mulheres-lideres-no-setor-publico-da-america-latina-e-do-caribe/4126903/>>. Acesso em: 30 de julho de 2023.

Mundo, T. N. **A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Falta o restante das informações da referência (2016).

República em Dados. **Burocracia representativa e as desigualdades salariais de mulheres no Brasil e no Mundo**: o teto de vidro no funcionalismo público. República em Dados, 2023. Disponível em: <<https://república.org/emdados/conteudo/burocracia-representativa-e-as-desigualdades-salariais-de-mulheres-no-brasil-e-no-mundo-o-teto-de-vidro-no-funcionalismo-publico/#nota-2>>. Acesso em: 11 de junho de 2023.

SCOTT, J. W.; LOURO, G. L.; SILVA, T. T. da. Gênero: uma categoria útil de análise histórica de Joan Scott. **Educação & realidade**, Porto Alegre., v. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez. 1995.

SOUZA, L. G. de *et al.* **Desigualdade de gênero no serviço público**. 2021. Disponível em: <<http://repositorio.fjp.mg.gov.br/bitstream/123456789/3553/1/Desigualdade%20de%20G%C3%AAnero%20no%20Servi%C3%A7o%20P%C3%BAblico.pdf>>. Acesso em: 30 de junho de 2023.



**Propostas
vencedoras**



Projeto: Portal Maria José

Equipe Maria José:

*Ana Sofia Shweizer,
Silvestre Alessandro Fonseca
Bruno de Melo, Débora Maria
Ribeiro Peres, Geovana Lara
Clemente Rocha e Leandro de
Carvalho Nascimento*



Resumo

Partindo de questões relacionadas ao teto de vidro e às segregações de gênero verticais e horizontais, que são as nossas hipóteses de impeditivos para que mulheres ultrapassem um certo nível de hierarquia nas instituições, buscamos responder a seguinte questão: como podemos garantir paridade de gênero no acesso a cargos de gestão no serviço público? Utilizamos a metodologia de pesquisa quantitativa com dados do Siape, disponíveis no Portal InfoGov. Bem como as ferramentas: Knime analytics (software utilizado para tratamento, modelagem e integração de dados); PowerBi (modelagem e visualização de dados); Python (modelagem e visualização de dados) e Excel. Para pesquisa qualitativa, o instrumento Forms, aplicado a servidoras públicas federais, e também a metodologia de estudo de casos. Empregamos como base teórica conceitos de gênero como divisão sexual do trabalho, feminilização do trabalho do cuidado e recortes interseccionais de raça e de pessoa com deficiência (PcD). Propomos uma solução escalável, colaborativa, geográfica, temporal, modular e de *data driven*; a teoria da filósofa Nancy Fraser dos três Rs da justiça social: redistribuição, reconhecimento e representatividade; e o tema prioritário da 67ª sessão da Comissão da ONU sobre a Situação das Mulheres (CSW), “Inovação, mudança tecnológica e educação na era digital para alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento de todas as meninas e mulheres”.

Palavras chave: liderança, paridade de gênero, serviço público, Equipe Maria José

Apresentação: https://www.canva.com/design/DAFcpAV0VqM/MN5r4S8VdshV_r2L5nGXJQ/edi t?utm_content=DAFcpAV0VqM&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

“Eu não estou mais aceitando as coisas que não posso mudar, eu estou mudando as coisas que não posso aceitar.”

Angela Davis

Introdução

Historicamente, durante muitos anos, coube às mulheres somente o estereótipo da esfera privada, do mundo doméstico, do espaço de reprodução, que diz respeito aos trabalhos do cuidado, do filho, do marido e de todas as tarefas domésticas não remuneradas. E ao universo masculino coube a competência da ordem do público, do mundo público, do espaço de produção, da representação da virilidade, da força, segurança etc.

A violência da divisão sexual do trabalho estaria a confinar as mulheres ao ambiente do lar, ignorando, assim, todas as violências e relações de poder que há nesse espaço, como se a esfera privada não pudesse ter influência na esfera pública (Biroli; Miguel, 2014, p. 31-32).

Desse modo, na esfera pública está a masculinidade associada ao *homo economicus*, que é atrelado à ideia de universalidade, à impessoalidade e à racionalidade[RM1] [CDCR2] . Já na

esfera privada, estariam as relações pessoais, emotivas, sensíveis, consideradas “irracionais”. E, assim, os estereótipos de gênero foram construídos, atribuindo às mulheres características de sensibilidade, o que ocasionou a naturalização da domesticidade feminina (Biroli; Miguel, 2014, p. 31-32). A divisão sexual do trabalho, conforme Perrot, estabeleceu que

os sexos se reafirmam na condição subordinada das mulheres e estas, por sua vez, se restringiriam à natureza de sua biologia, enquanto o homem estaria vinculado à cultura e à construção da intelectualidade, reproduzindo como lugar da mulher ‘a maternidade, o doméstico’, lugares de ‘ajuste’ do feminino, situando os homens no mundo ‘político e público’, lugar ‘natural’ de sua intelectualidade e racionalidade (Perrot, 2001, p. 14[RM3] [CDCR4]).

É importante mencionar que gênero, como categoria de análise, foi conceituado, num texto já clássico da historiadora estadunidense Joan Scott, como: “um elemento constitutivo de relações sociais fundadas sobre as diferenças percebidas entre os sexos” (Scott, 1992, p.14). Na continuidade, ela afirmou que “o gênero é um primeiro modo de dar significado às relações de poder” (Scott, 1992, p. 14).

Conforme Beauvoir (1980), um dos gêneros (o masculino) se impôs como o único e universal e com isso negou toda a alteridade do outro (o feminino). Em um mundo do binarismo, a mulher ficou definida como a outra, como determinação de uma limitação negativa.

Na medida em que a mulher é considerada o Outro absoluto, isto é – qualquer que seja sua magia – o inessencial, faz-se precisamente impossível encará-la como outro sujeito. As mulheres nunca, portanto, constituíram um grupo separado que se pusesse para si em face do grupo masculino; nunca tiveram uma relação direta e autônoma com os homens (Beauvoir, 1980, p.90).

Para Simone de Beauvoir, a mulher é o outro por não ter a reciprocidade do olhar do homem, já para Grada Kilomba, no recorte interseccional, a mulher negra é o outro do outro, uma vez que ela está sujeita às violências da branquitude e da masculinidade.

Nesse esquema, a mulher negra só pode ser o outro, e nunca a si mesma. [...] Mulheres brancas tem um oscilante status, enquanto si mesmas e enquanto o “outro” do homem branco, pois são brancas, mas não homens; homens negros exercem a função de oponentes dos homens brancos, por serem possíveis competidores na conquista das mulheres brancas, pois são homens, mas não brancos; mulheres negras, entretanto, não são nem brancas, nem homens, e exercem a função de o “outro” do outro (Kilomba, 2012, p. 124).

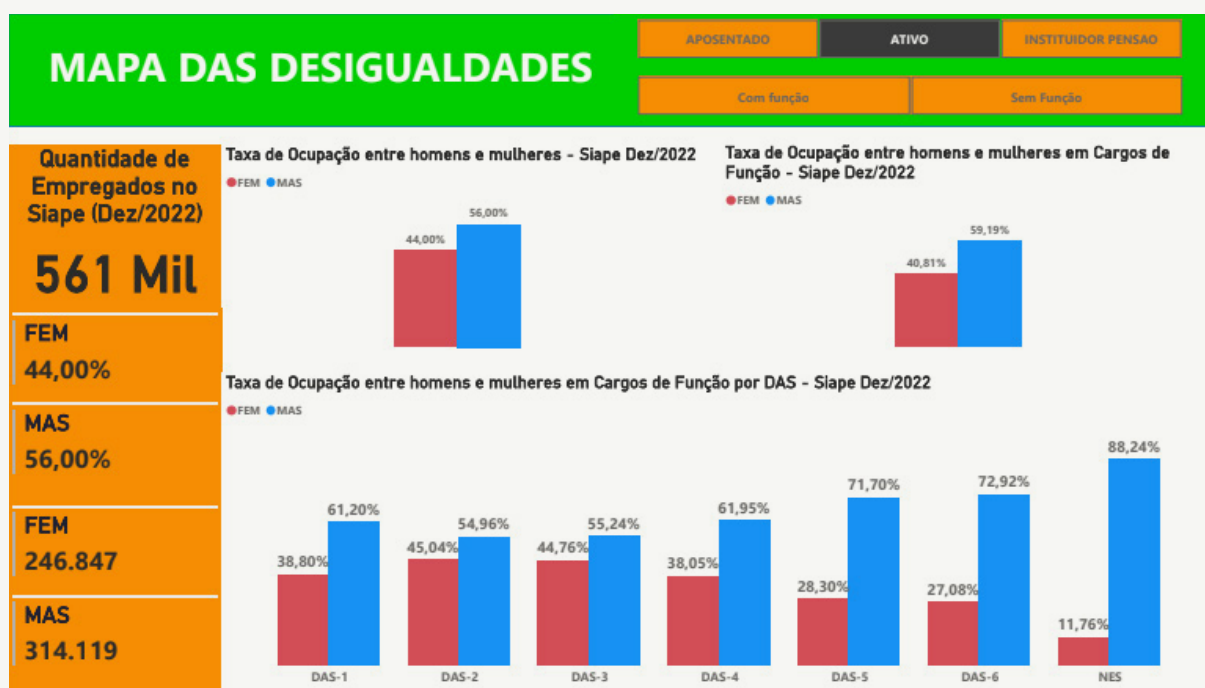
Desse modo, culturalmente as mulheres, nas suas mais diversas interseccionalidades, estão sujeitas à violência de gênero. De acordo com Joan Scott (1992, p. 63), era preciso romper com as definições tradicionais que meramente reproduzem padrões ideológicos de opressão.

A partir das lutas feministas, as mulheres começaram a questionar sobre a soberania do masculino, a submissão ao homem, o domínio masculino e as relações de gênero. E, então, elas começam a frequentar o serviço público, mas, ainda assim, transborda a violência em relação a elas, [RM5] [CDCR6] uma vez que as relações do trabalho englobam todos os campos do social (Hirata, 2010). Além disso, o tempo econômico masculino é sempre maior do que o tempo feminino na reprodução social.

As mulheres no serviço público

De acordo com o Siape, no mês de dezembro de 2022, a quantidade de servidores públicos era de 561 mil. Desse total, 246.847 (44%) eram mulheres e 314.119 (56%) eram homens.

Figura 1: Mapa das desigualdades (Siape/2022)

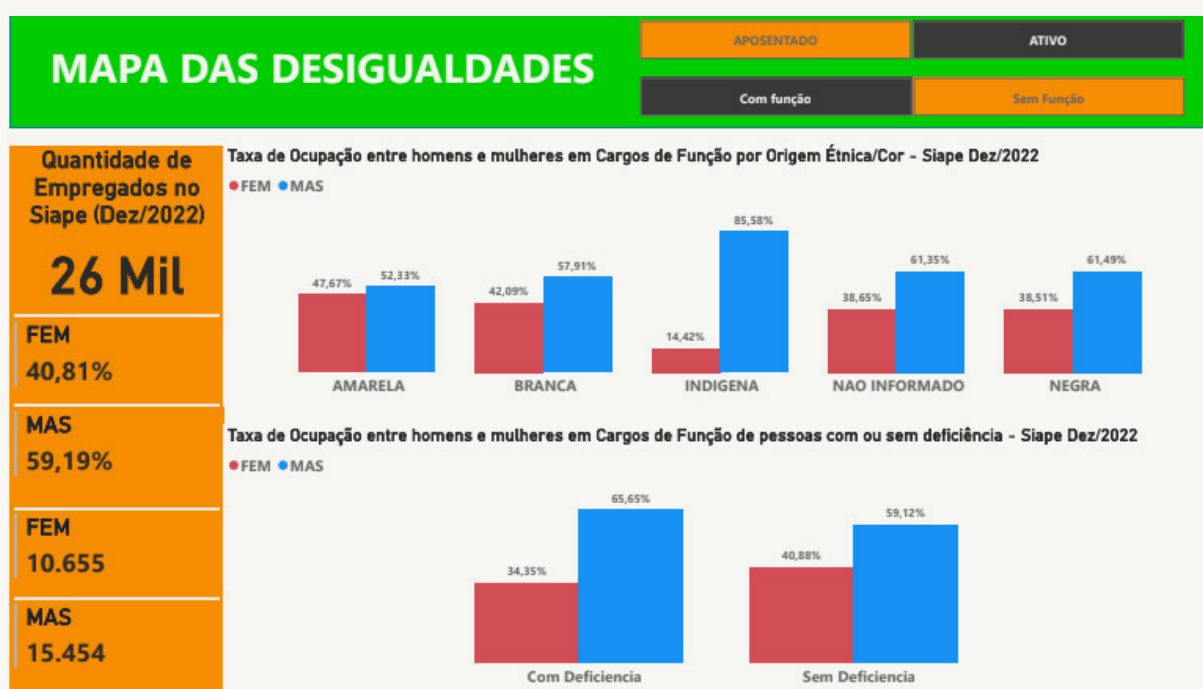


Fonte: elaborado pela Equipe Maria José com base em informações extraídas do Siape.

A desigualdade vertical, que tem a ver com as desigualdades estabelecidas pelo teto de vidro, está desenhada pela taxa de ocupação entre homens e mulheres em cargos de função por DAS. Observa-se que, quanto mais alto o cargo, menor a taxa de mulheres que ocupam alguma DAS.

Na Figura 2, observa-se o recorte interseccional das desigualdades, que excluem ainda mais as mulheres negras, indígenas e PcD.

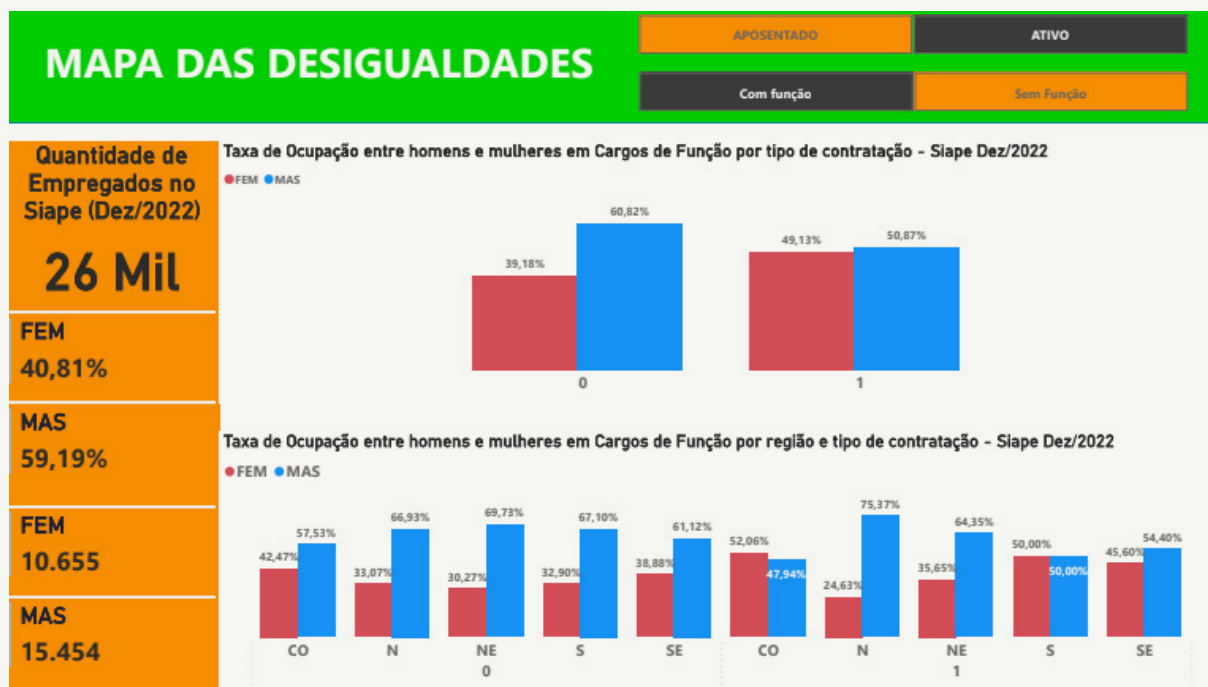
Figura 2: Mapa das desigualdades – raça e pessoas com e sem deficiência (Siape/2022)



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José com base em informações extraídas do Siape.

Para analisar a violência de gênero, nas taxas de ocupação entre a evolução de carreira (0) e a ocupação por indicações (1), observa-se que as mulheres que ocupam cargos de função está mais perto da taxa de ocupação em relação aos homens.

Figura 3: Mapa das desigualdades – evolução da carreira e ocupação por indicação (Siape/2022)



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José com base em informações extraídas do Siape.

No fim, está enumerada a desigualdade geográfica de gênero. Nota-se que, nas regiões do Norte e Nordeste, encontram-se menos mulheres nas taxas de ocupação entre homens e mulheres. E assim, desenha-se o mapa da desigualdade no Brasil.

Figura 4: Mapa das desigualdades – cargos de função por tipo de contratação no Brasil (Siape/2022)



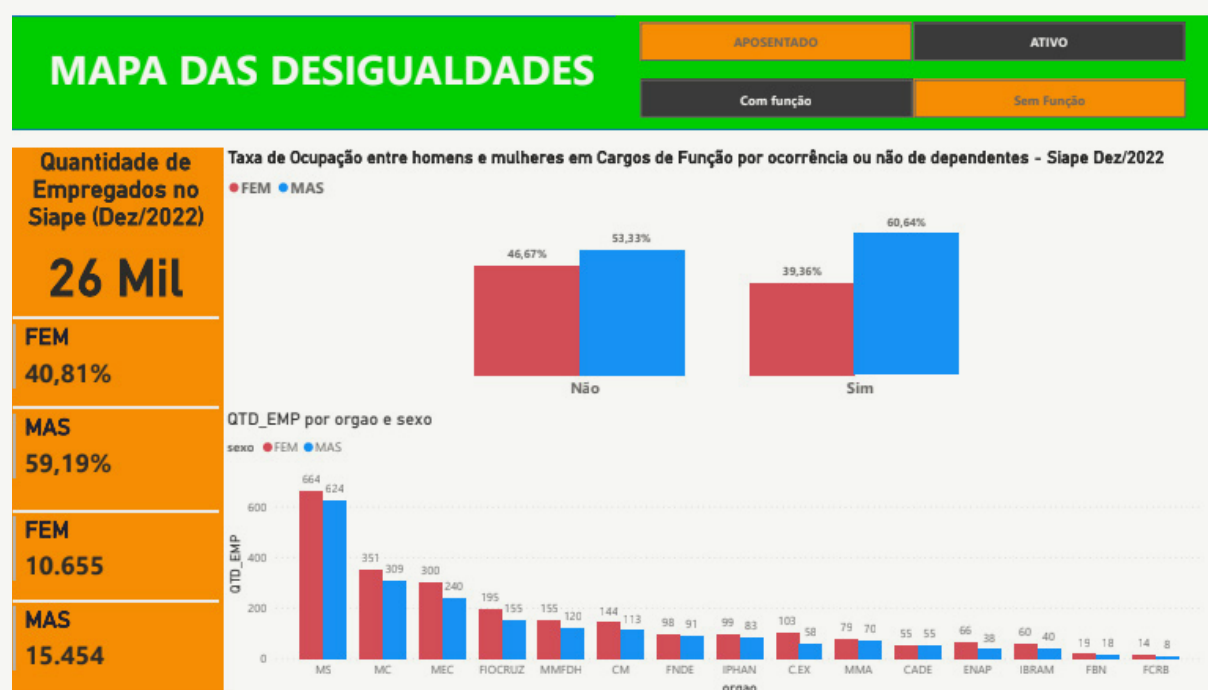
Fonte: elaborado pela Equipe Maria José com base em informações extraídas do Siape.

E qual o motivo?

Observa-se, em outros recortes, como na ocorrência ou não de dependentes, que a taxa se acentua ainda mais para as mulheres que possuem filhos.

E também é confirmada a hipótese da feminização da pobreza, no sentido de que as mulheres ocupam as maiores taxas apenas nos ministérios que possuem as tarefas do cuidado (saúde, cidadania e educação).

Figura 5: Mapa das desigualdades – ocorrência de dependentes (Siape/2022)



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José com base em informações extraídas do Siape.

Além disso, as mulheres são mais qualificadas, mas isso também não é um fator de relevância para elas ocuparem mais cargos.

Figura 6: Mapa das desigualdades - Qualificação pessoal (Siape/2022)



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José com base em informações extraídas do Siape.

No dia 08 de março (Dia Internacional da Mulher), foi aplicado um formulário online para as servidoras públicas federais, no qual obtivemos 72 respostas (anexo no drive), para uma pesquisa qualitativa. A partir das respostas, obtivemos uma nuvem de palavras utilizando o Python.

Quais são os maiores desafios que você enfrenta, como mulher, no serviço público?

Figura 7: Desafios no serviço público enfrentados pelas mulheres



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José.

Quais foram as maiores barreiras e desafios que você enfrentou para chegar a um cargo de gestão (Direção e Assessoramento Superior - DAS ou Função Comissionada do Poder Executivo - FCPE)?

Figura 8: Barreiras e desafios para acessar cargos de gestão



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José.

Porque você nunca ocupou um cargo de gestão (DAS ou FCPE) no serviço público?

Figura 9: Motivos da não ocupação de cargos de liderança



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José.

O Portal Maria José, uma homenagem à primeira diplomata brasileira

Para construção de uma política pública de gênero, utilizaremos uma análise da teoria dos 3 Rs da justiça social, nos termos propostos por Nancy Fraser (2007). A autora afirma que, no enfrentamento das injustiças, podemos nos valer de três tipos de medidas, chamadas por ela de remédios:

- a redistribuição, no combate à injustiça econômica;
- o reconhecimento, no caso da injustiça cultural;
- e a representação, como forma de enfrentar a injustiça política.

Desse modo, só uma política que inclua os 3 Rs é capaz de gerar um processo eficaz de construção de autonomia.

Paralelo a isso, para a solução do problema, foi utilizado o tema prioritário da 67ª sessão da Comissão da ONU sobre a Situação das Mulheres (CSW): “Inovação, mudança tecnológica e educação na era digital para alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento de todas as meninas e mulheres”.

Surge, então, o Portal Maria José, uma homenagem a Maria José de Castro Rebello Mendes, a primeira mulher a prestar concurso ao Ministério das Relações Exteriores, o qual recusou a sua inscrição, tendo aceito somente após pressão política de Ruy Barbosa.

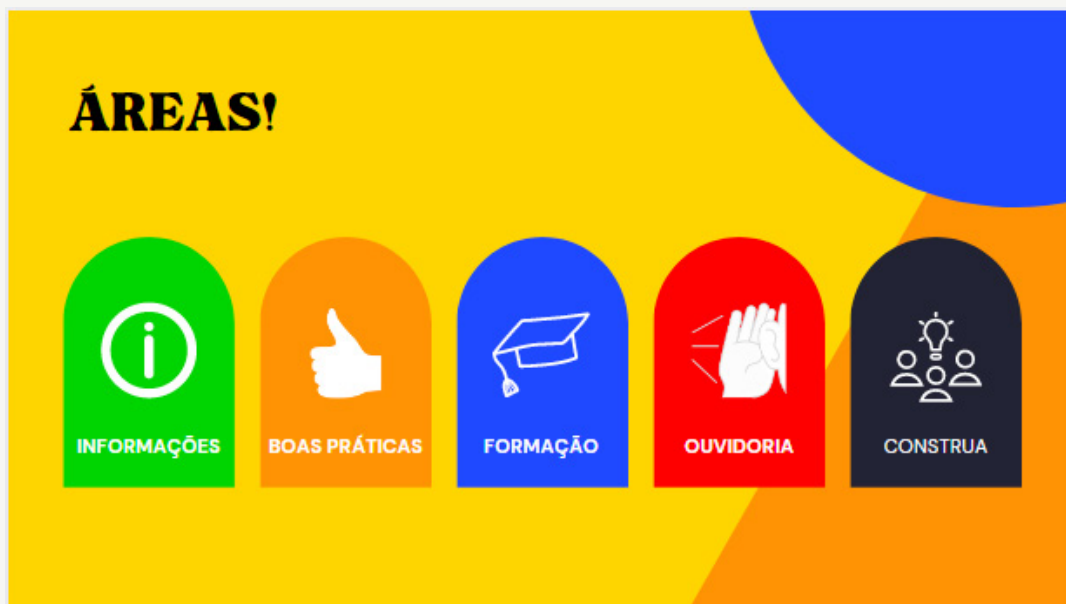
Figura 10: O portal Maria José



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José.

O portal é dividido por áreas, com conteúdos úteis para a promoção do crescimento da equidade de gênero no serviço público.

Figura11: Áreas do portal



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José.

ÁREA - Informações

- Transparência ativa em dados sobre ocupação de cargos públicos, com mapeamento de competências das pessoas em cargos de gestão e um mapa das desigualdades.
- Estudos, trabalhos e pesquisas sobre equidade de gênero no serviço público.
- Legislação sobre equidade de gênero.
- Glossário de conceitos e termos relevantes – o que é assédio, o que é gênero etc.

ÁREA - Boas Práticas

- Banco do boas práticas em equidade de gênero no serviço público.
- Modelos de processos de recrutamento estratégico.
- Modelos de criação e atuação de comitês de gênero.
- Guia de transversalização de equidade de gênero.

ÁREA - Formação

- Trilhas de capacitação em gênero, diversidade e inclusão.

Treinar novas pessoas servidoras e reciclar pessoas servidoras já na ativa.

Ex: economia feminista, gestão com equidade de gênero, mulheres na gestão, RH de gênero, acessibilidade e inclusão de PcDs, gênero e raça, branquitudes, marculinidades etc.

ÁREA - Ouvidoria

- Ouvidoria para receber reclamações, queixas e denúncias feitas por mulheres servidoras.

ÁREA - Construa

- Área colaborativa para recebimento de documentos, dados, sugestões de conteúdos, cursos, ações, melhorias no portal etc.

O Portal Maria José prioriza uma abordagem pragmática, [RM15] pois:

- facilita o acesso à informação;
- inspira para ação;
- promove educação;
- é um hub com escuta e acolhimento;
- é um portal de vigilância permanente. (Beauvoir)

Além disso, o portal tem um potencial de ampliação que pode ser aplicado:

- é escalável – a experiência pode ser replicada para estados e municípios;
- é colaborativo – instituições e pessoas podem colaborar;
- tem potencial *data driven* – gera dados úteis para ações no tema;
- é modular – implantação por áreas e/ou funcionalidades.

E os próximos passos já estão sendo construídos:

Figura 12: Próximos passos



Fonte: elaborado pela Equipe Maria José.

Referências

- BAUTISTA, Sandra Naranjo *et al.* *Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe: lacunas e oportunidades*. Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), 2022. Disponível em: <https://publications.iadb.org/pt/mulheres-lideres-no-setor-publico-da-america-latina-e-do-caribe-lacunas-e-oportunidades>. Acesso em: 09 de março de 2023.
- BEAUVOIR, S. **O segundo sexo**: a experiência vivida. Rio de Janeiro: Ed. Nova Fronteira, 1980.
- FRASER, N. From redistribution to recognition? Dilemmas of justice in a 'post- socialist' age. In: PHILIPS, A. (org.). **Feminism and politics**. Oxford: Oxford University Press, 1998. p. 430-460.
- GRADA, K. **Plantation memories**: episodes of everyday racism. Munster: Unrast, 2012.
- HIRATA, Helena *et al.* (org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Unesp, 2009.
- MIGUEL, Luis Felipe; BIROLI, Flávia. **Teoria política feminista**: uma introdução. São Paulo: Boitempo, 2014.
- PERROT, M. *et al.* A história das mulheres: ensaio de historiografia. **Gênero: Revista do Programa de Pós-Graduação em Política Social**, Dep. de Serviço Social/UFF, Niterói, v. 2, n. 1, p. 7-30, 2. sem. 2001.
- SCOTT, Joan Wallach. História das mulheres. In: BURKE, Peter. **A escrita da história**: novas perspectivas. São Paulo: Unesp, 1992.



**Propostas
vencedoras**



Projeto Diversifica, uma solução para captação de dados sobre gênero, raça e sexualidade no serviço público



Equipe Plurielas:

Ana Carolina Gomes Araújo,¹

Ivi Romaldino de Mates,²

Luna Marquez Ferolla,³

Patrícia Campos Pereira,⁴

Sabrina de Cássia Mariano de Souza⁵

e Thaislane Ferreira Alves⁶

1 Professora do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM) – Campus Ituiutaba.

E-mail: anaaraujo@iftm.edu.br.

2 Estudante do curso de Bacharelado em Administração do IFTM – Campus Uberaba.

E-mail: ivi.mates@estudante.iftm.edu.br.

3 Professora do IFTM – Campus Uberaba. E-mail: lunaferolla@iftm.edu.br.

4 Pedagoga da Pró-Reitoria de Ensino do IFTM. E-mail: patriciacampos@iftm.edu.br.

5 Professora do IFTM – Campus Uberlândia Centro. E-mail: sabrina@iftm.edu.br.

6 Estudante do curso de Bacharelado em Administração do IFTM – Campus Uberaba.

E-mail: thaislane.alves@estudante.iftm.edu.br.

Resumo

A partir da experiência das autoras enquanto mulheres servidoras públicas,[CDCR1] apresentou-se uma estratégia formal e técnica a ser adotada por secretarias e diretorias de gestão de pessoas, conectada à principal base do Governo Federal, mas sobretudo pela rede de institutos federais, o Sistema de Gestão de Pessoas (Sigepe). A estratégia do DiversIFica se baseia em um sistema de tecnologia de informação com interfaces de captação de dados nos processos seletivos do serviço público, uma vez que o Governo Federal não dispõe de uma captação de dados orientada pela intersecção entre categorias sociais, culturais e de sexualidade no ciclo de ingresso das pessoas no serviço público. O Projeto DiversIFica encontrou como resultados: (i) as mulheres ocupam menos cargos de liderança no serviço público; e ii) a não presença das mulheres nas suas pluralidades revela um vazio de dados diante das diferentes localizações sociais das mulheres servidoras públicas federais, ou seja, a captação de dados governamentais parte do pressuposto generalista de que é possível tratar de uma única condição da mulher, desatendendo para as categorias de sexualidade e raça, sobretudo nos ciclos de recrutamento, seleção e ingresso no serviço público.

Palavras chave: institutos federais, liderança feminina, mulheres servidoras, Equipe Plurielas

Introdução

A compreensão moderna de conhecimento empenhou-se em forjar a impessoalidade epistêmica, sustentando-se no pressuposto da neutralidade, o que afastava a suspeita de uma contraperspectiva circunscrita à mundanidade dos corpos. Ora, o que se apresenta nessa impessoalidade é justamente uma dentre variadas perspectivas, representando o juízo posto como saber, o que coloca a pergunta pelo Quem.

Não trataremos do debate teórico da neutralidade científica; entretanto, é indispensável considerar que a égide do pólo neutro apresentado como universalidade humana foi desmistificada pela pensadora francesa, Simone de Beauvoir, no início dos anos 1950, ao mostrar que a história era contada exclusivamente pela lente dos homens. Segundo ela, a distinção entre os polos positivo e negativo é entremeada pela não reciprocidade da negatividade atribuída à mulher, cujo referencial disposto para definição do polo neutro é justamente aquele que se afirma, ou seja, o polo positivo. Nesse sentido, não por acaso a nomenclatura de humano é comumente remetida a homem enquanto sentido universal de representação (Beauvoir, 2019, p. 11).

Ora, o apontamento da pensadora é, instrumentalmente, a sustentação do que apresentaremos, na medida em que se pretende tratar da desigualdade de gênero no serviço público, evidenciando a condição da mulher a partir da análise dos dados disponibilizados pela Escola Nacional de Administração Pública durante a realização do Datathon, acontecido em Brasília de 06 a 10 de março de 2023.

Nesse sentido, não partiremos do pressuposto da neutralidade, muito antes, o ponto de partida

é já o campo problemático das análises que serão apresentadas diante da condição da mulher no serviço público, uma vez que as autoras são mulheres imersas numa pluralidade localizada socialmente. Somos seis mulheres com vínculos e atuações distintas no serviço público, sendo duas mulheres brancas lésbicas e professoras, uma mulher branca bissexual e professora, uma mulher branca heterossexual e pedagoga, uma mulher negra heterossexual e estudante, e uma mulher trans branca também estudante.

Essa localização dos corpos é um elemento substancial metodológico do estudo, uma vez que trata simultaneamente da autoria não impessoalizada e do intento da análise, ou seja, autoras e conteúdo se entremeiam enquanto matéria do texto. Essa condição de simultaneidade é o que garante o tônus da análise propositiva, uma vez que somos mulheres olhando para nós mesmas, objetivadas nas informações das bases de dados do Governo Federal. Todos esses corpos formaram a Equipe Plurielas, que trabalhou durante toda a maratona, juntamente com as demais equipes.

Inicialmente a pergunta pelo *Quem* foi estratégica para localização da autoria; agora, no segundo passo, é necessário perguntar pelo *Porquê* de falar sobre gênero no serviço público. A pergunta remete à causa do estudo, cuja matéria primeira é a desigualdade de gênero como constatação imediata na constituição do pessoal atuante no serviço público, a qual, portanto, é preciso compreender.

Diante das perguntas pela autoria e pela causa motivadora, cabe, indispensavelmente, perguntar pelo *Como*, de que maneira a desigualdade de gênero será analisada. Essa pergunta se refere à metodologia de análise e ao percurso do diagnóstico e proposição resolutive do campo problemático já posto: a condição das mulheres no serviço público federal.

Pois bem, o texto se ergue na relação estrutural dos elementos: (i) autoria; (ii) base de dados; (iii) diagnóstico; (iv) princípio norteador; e (v) solução e produto. Ao nos localizarmos simultaneamente como autoras e matéria fundante da análise, procedemos também por uma localização instrumental da base de dados como estratégia, localização essa que, ao considerar a amplitude das categorias disponibilizadas pelas bases, nos impulsionou a operar um recorte dos dados circunscritos às servidoras e servidores públicos da rede de institutos federais¹ vinculada ao Ministério da Educação.

Em seguida, o diagnóstico foi referenciado por três categorias: (i) servidoras/es ativos por sexo; (ii) ocupação de cargos por liderança a partir de níveis e sexo; e (iii) as interseccionalidades baseadas

1 Criada em 2008 pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, também conhecida por Rede Federal, constituiu-se em um marco na ampliação, interiorização e diversificação da educação profissional e tecnológica no país. Reconhecida pela qualidade do ensino ofertado, pela diversidade de cursos e por sua relevante atuação junto à população e às empresas locais, atua no sentido de potencializar o que cada região oferece de melhor em termos de trabalho, cultura e lazer. Integrante do sistema federal de ensino vinculado ao Ministério da Educação, a Rede Federal foi instituída pela reunião de um conjunto de instituições: Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (Institutos Federais); Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca do Rio de Janeiro (Cefet-RJ) e de Minas Gerais (Cefet-MG); Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais; e Colégio Pedro II. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/rede-federal-inicial/>> Acesso em 02/07/2023.

nas mulheres: raça, escolaridade, faixa etária, estado civil, tempo de serviço e rendimentos. Não foi possível considerar sexualidade e dependentes, por falta de dados fidedignos. O exame das informações, bem como as análises relacionais entre categorias, desdobrou uma etapa do trabalho demandando a reconfiguração da principal hipótese inicial: as mulheres ocupam menos cargos de liderança no serviço público.

Diante dessa reconfiguração, foi apresentada uma solução direcionada ao estágio inicial de constituição do conjunto de pessoal da administração federal, ou seja, para afirmar a relação entre ocupação de cargos de liderança entre homens e mulheres, fez-se indispensável compreender a relação entre ambos no ingresso ao serviço público. Nesse sentido, e partindo da experiência das autoras enquanto mulheres servidoras públicas, apresentamos uma estratégia formal e técnica a ser adotada por secretarias e diretorias de gestão de pessoas, conectada à principal base do Governo Federal, portanto, também da rede de institutos federais, o Sistema de Gestão de Pessoas (Sigepe). A estratégia trata do DiversIFica, um sistema de tecnologia de informação com interfaces de captação de dados nos processos seletivos do serviço público, uma vez que o Governo Federal não dispõe de uma captação de dados orientada pela intersecção entre categorias sociais, culturais e de sexualidade no ciclo de ingresso das pessoas no serviço público.

O DiversIFica é, portanto, a versão técnica operacional enquanto componente formal a ser efetivado como indicativo da solução empreendida das análises dos dados, qual seja, compreender a condição das mulheres no contexto do pessoal federal da administração pública, resolvendo, prioritariamente, a ausência de informações no momento do ingresso no contexto dos processos seletivos. Essa etapa é indispensável para que as análises relacionais entre mulheres e homens possam efetivamente serem circunscritas a intersecções entre categorias plurais.

Se a solução apresenta sua versão técnica, ela também apresenta a versão ética que sustenta e justifica a adoção do DiversIFica nos órgãos públicos federais. A administração pública é orientada constitucionalmente por cinco princípios, entre eles o princípio da impessoalidade, que concerne à implementação da solução desenvolvida. A remissão à impessoalidade considera a não presença ou a baixa presença de mulheres, sobretudo negras e trans, entre o coletivo de pessoal do serviço público, e, ainda, as desigualdades de gênero quando analisadas nas interseccionalidades dos corpos plurais que constituem a sociedade brasileira. É diante da impessoalidade, seja como princípio constitucional, seja como regra administrativa, que perguntamos pela presença ou não de alguns corpos faltosos nas bases de dados do Governo Federal. Isso porque, na medida em que não se evidenciam essas presenças, é impositivo o questionamento pelo liame entre a prática personalizada da existência de apenas alguns perfis individuais ou de grupos sociais e os perfis individuais ou grupos sociais ausentes como servidores públicos.

Gênero, interseccionalidade e impessoalidade no serviço público federal

O tema do Datathon, realizado em março de 2023 pela Enap, foi “Desigualdades de gênero no serviço público”, que imediatamente nos faz pensar na pluralidade das desigualdades, sobretudo ao considerar que se tratou de uma atividade realizada no mês de comemorações das mulheres. Nesse sentido, para lidar com a análise dos dados, é indispensável compreendermos quais as diretrizes orientam a perspectiva analítica, quer dizer, os números tratados isoladamente incorrem no risco de se tornarem vazios sem que sejam situados na relação entre autoria, problematização, diagnóstico e solução.

Na problematização, lidamos com a condição de mulheres no serviço público, cujos elementos que constituem o problema são tomados enquanto campo problemático que apresenta variantes indispensáveis a serem incluídas no diagnóstico, bem como na solução proposta.

Essas variantes são desdobramentos da abordagem de gênero como categorias localizadas socialmente e que remetem a diferentes condições das mulheres, em sociedade e, especialmente, no serviço público.

Quando tratamos de gênero no texto, sustentamo-nos na compreensão deste como uma categoria social imposta sobre um corpo sexuado, que coloca ênfase sobre o sistema de relações que pode incluir o sexo, mas que não é diretamente determinado pelo sexo, nem determina diretamente a sexualidade (Scott, 2019, p. 67).

Metodologia

A metodologia inicial adotada pelo Datathon como maratona de dados incluiu as seguintes etapas: (i) apresentação dos conceitos pelos(as) mentores(as): dados abertos, inovação aberta, cases de sucesso etc.; (ii) realização de dinâmica para alinhamento dos conceitos: problemas x desafios x soluções de inovação; (iii) *design* do problema: realização de oficina para imersão no problema, definição da causa-raiz, e da pergunta-desafio que explicita a causa-raiz priorizada por meio dos dados; (iv) ideação e prototipagem: construção de protótipos para responder às questões levantadas na problemática; (v) *pré-pitch*: apresentação inicial da solução para os(as) mentores(as); e (vi) *pitch*: apresentação da solução em 15 minutos à comissão julgadora.

Na fase ii, as matrizes de dados disponibilizadas pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap) para tratar da desigualdade de gênero no serviço público federal foram:

- *Infogov²/Siape³*

Considerando particularidades da base em que a métrica de disponibilização estava organizada, em ciclos de meses, por considerar diferenciações relacionadas a férias, décimo terceiro e outras variantes, optamos por fixar o mês de setembro do ano de 2022. Nessa base, estavam disponibilizadas as informações de pessoal do serviço público federal do ano de 2010 a 2022.

- *Portal da Transparência⁴*

Considerando que fixamos, na base raiz dos dados, o Infogov/Siape, um mês e ano de referências, mantivemos o mesmo parâmetro para as informações captadas no Portal da Transparência. O Portal da Transparência foi necessário para que as análises do Infogov/Siape fossem complementadas com informações circunscritas à rede dos institutos federais no cruzamento de categorias específicas, por exemplo, escolaridade.

- *Plataforma Nilo Peçanha⁵*

Considerando que fixamos, na base raiz dos dados, o Infogov/Siape, um mês e ano de referências, mantivemos o mesmo parâmetro para as informações captadas na Plataforma Nilo Peçanha.

- *Tribunal Superior Eleitoral*

Fixamos o ano de 2022 como referência para captação de dados de homens e mulheres como orientação para análise relacional com o serviço público federal.

2 Plataforma online que integra diferentes bases de dados do governo sobre pessoal, compras, serviços e transferências voluntárias, entre outros. Acesso em: 11 de junho de 2023 às 20:23. Disponível em: < <https://infogov.enap.gov.br/> >.

3 Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos de abrangência nacional que integra todas as plataformas de gestão da folha de pessoal dos servidores públicos federais. O Siape é um sistema estruturador do governo responsável pela produção das folhas de pagamento dos mais de 200 órgãos federais. Acesso em: 11 de junho de 2023 às 20:32. Disponível em: < <http://intra.serpro.gov.br/linhas-negocio/catalogo-de-solucoes/solucoes/principais-solucoes/siape-sistema-integrado-de-administracao-de-recursos-humanos> >.

4 Portal da Transparência do Governo Federal é um site de acesso livre à toda população para encontrar informações sobre a utilização do dinheiro público, além de outros assuntos relacionados à gestão pública brasileira. Os dados divulgados são provenientes de diversas fontes de informação, entre as quais estão os grandes sistemas estruturadores do Governo Federal – como o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (Siafi) e o Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (Siape) –, as bases de benefícios sociais, as faturas de Cartão de Pagamentos do Governo Federal, as bases de imóveis funcionais, entre diversas outras. Acesso em 11 de junho de 2023 às 20:38. Disponível em < <https://portaldatransparencia.gov.br/sobre/o-que-e-e-como-funciona> >.

5 A Plataforma Nilo Peçanha (PNP) é um ambiente virtual de coleta, validação e disseminação das estatísticas oficiais da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Rede Federal). Reúne dados relativos ao corpo docente, discente, técnico-administrativo e de gastos financeiros das unidades da Rede Federal, para fins de cálculo dos indicadores de gestão monitorados pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (Setec/MEC). Acesso em: 11 de junho de 2023 às 20:43. Disponível em: < <https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp> >.

- *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD)*⁶

Fixamos o ano de 2021 como referência para captação de dados de homens e mulheres como orientação para análise relacional com o serviço público federal.

Análises e diagnóstico

A partir da ideia de que as mulheres ocupam menos cargos no serviço público, foi delimitada a análise para o contexto dos institutos federais, âmbito no qual a equipe de trabalho está inserida, a partir de uma expectativa de análise também qualitativa dos dados.

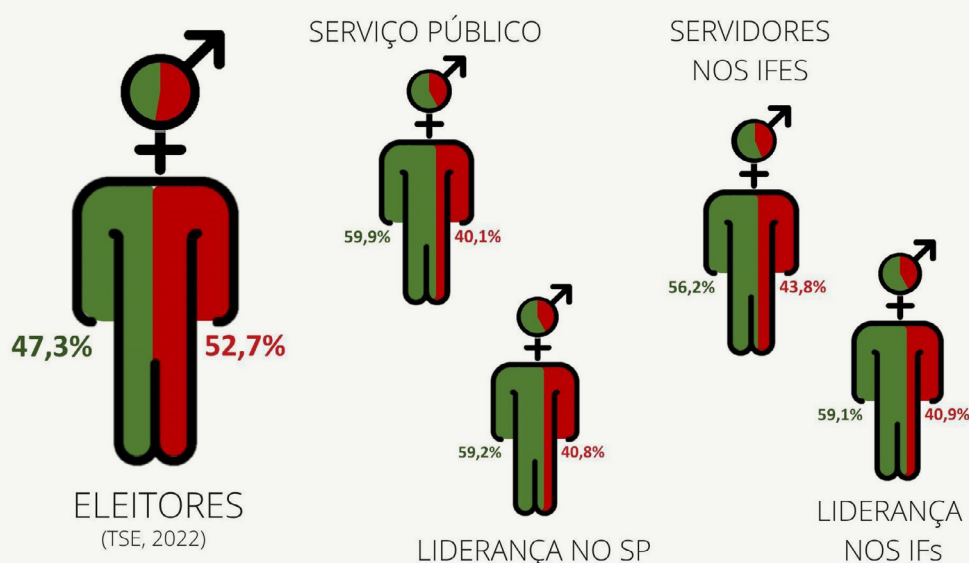
Os dados se mostraram surpreendentes, quando observados em termos de servidores ativos, cargos de liderança por níveis e sexo e interseccionalidades (raça/etnia, escolaridade, faixa etária, estado civil, tempo de serviço, rendimentos), das quais as informações mais relevantes encontradas serão apresentadas.

A princípio, a análise dos dados envolvia uma comparação do ano de 2010, marco de criação dos institutos federais, com os dados mais recentes disponíveis, que são de 2022, mas não foram notadas diferenças significativas e o foco de análise se ateve a esse último período.

A intenção original era de utilizar dados de gênero (cis e transgênero) e orientação sexual, mas eles não existem. Além disso, informações que poderiam ser relevantes, como dados sobre dependentes das servidoras, pela forma como podem ser cadastrados no sistema (possibilidade de registro desses dependentes em nome de outro responsável), indicam um potencial de subnotificação em relação a essa variável, o que não a torna interessante de ser avaliada.

A observação dos dados levou ao reconhecimento de que é importante não apenas observar a liderança, mas comparar com outros cenários. Para isso, foram utilizados os dados sobre os eleitores em 2022, que apresentaram as mulheres como pouco mais de 50%.

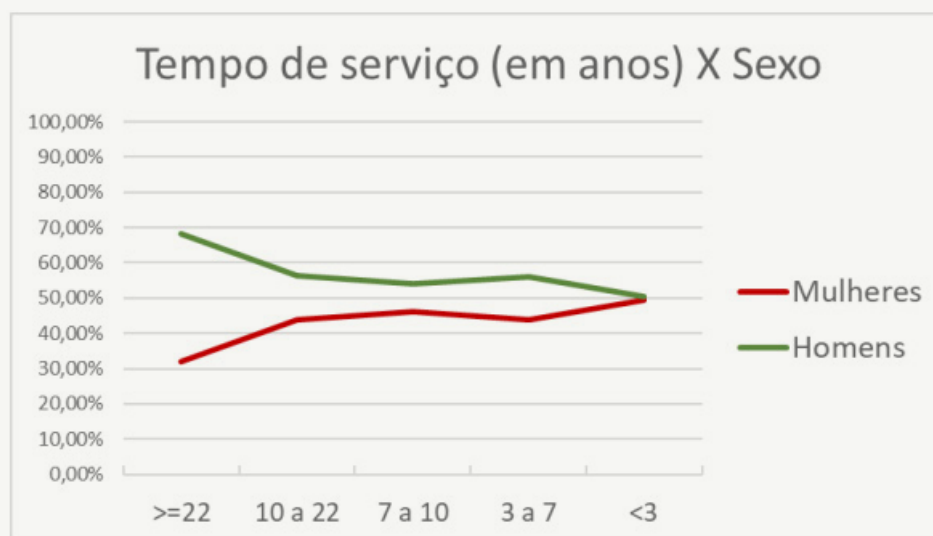
6 A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio é uma pesquisa feita pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em uma amostra de domicílios brasileiros, que investiga características socioeconômicas da sociedade como população, educação, trabalho, rendimento, habitação, previdência social, migração, saúde, nutrição, entre outros temas que são incluídos na pesquisa de acordo com as necessidades para o país. A PNAD foi iniciada no segundo trimestre de 1967 e encerrada em 2016, sendo que foi substituída pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), com metodologia atualizada que propicia uma cobertura territorial mais abrangente e disponibiliza informações conjunturais trimestrais. Acesso em: 11 de junho de 2023 às 21:14. Disponível em: < <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9127-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios.html?=&t=o-que-e> >.

Gráfico 1 – Eleitores(as), servidores(as) e lideranças por gênero

Fonte: elaborado pela Equipe Plurielas com dados extraídos do TSE (2022).

Quando o enfoque é a ocupação de liderança, tanto no serviço público (SP) quanto nos institutos federais (Ifes), o que se percebe, a partir da comparação dos dados, é que não existe uma diferença expressiva na proporção, que se mantém por volta de 40%, de servidoras e dessas mulheres que se tornam líderes. Isso não acontece em todos os órgãos públicos, mas, na análise de alguns ministérios, como o da Educação e da Saúde e nos institutos federais, essa é a realidade observada.

Num olhar mais específico dos institutos, a diferença de tempo de serviço era acentuada, sendo observado um percentual maior de homens com mais tempo de trabalho, realidade que se modificou, a ponto de, atualmente, os valores se aproximarem muito, revelando uma trajetória de melhoria, mas ainda com uma sub-representação quando se compara com a sociedade em geral (Gráfico 2).

Gráfico 2 – Tempo de serviço x sexo

Fonte: elaborado pela Equipe Plurielas.

Quando se analisa, entre os homens e entre as mulheres, quantos chegam aos cargos de liderança, nos institutos federais, não é percebida uma diferença significativa. O próprio perfil dessas mulheres, ao serem selecionadas no concurso público, poderia indicar uma predisposição para ocupar esses cargos (Gráfico 3).

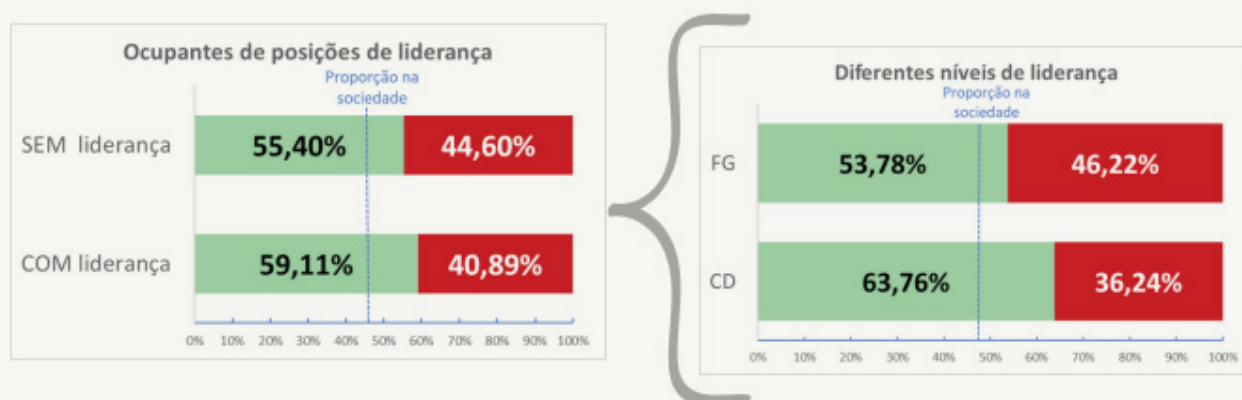
Gráfico 3 – Pessoas nos institutos federais em posições de liderança por gênero



Fonte: Portal da Transparência, 2022.

Ao analisar dados da liderança em geral, considerando funções gratificadas e cargos de direção, todos os dados permanecem no patamar de 40% , embora nos cargos de direção – que são mais estratégicos – seja um pouco menos. Observa-se duas discrepâncias: em FG1, que são cargos mais operacionais de organização e coordenação, há uma representatividade maior de mulheres; enquanto nos CDs2, que são pró-reitores e diretores de *campus*, há uma representação pior (Gráfico 4). Isso leva ao questionamento de quais cargos as mulheres estão ocupando, e indica uma questão norteadora importante para o desenvolvimento de novas pesquisas.

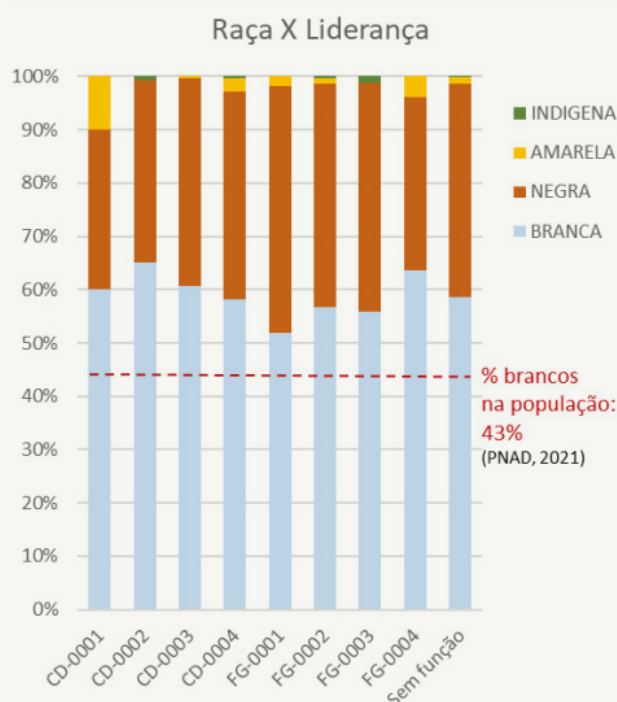
Gráfico 4 – Porcentagem de ocupantes de posições de liderança nos institutos federais em diferentes níveis e nas funções gratificadas e cargos de direção



Fonte: Portal da Transparência, 2022.

Observando as questões de interseccionalidade, foi possível perceber, de forma semelhante, que, embora em relação à população as interseccionalidades sejam relevantes, quando se compara liderança com o quadro ativo, o panorama é o mesmo em relação às mulheres. Por exemplo: as mulheres negras não chegam menos aos cargos de liderança se a comparação é feita com o quadro ativo. No caso de mulheres indígenas e amarelas, quando a comparação é feita dessa forma, elas conseguem chegar até mais aos cargos, assim como as mulheres com deficiência (Gráfico 5).

Gráfico 5 – Porcentagem de mulheres em cargos de liderança por raça e deficiência



Fonte: Portal da Transparência, 2022.

Identificou-se, portanto, que a representatividade nos cargos de liderança se mantém no quadro geral de servidores, havendo indícios de que as mulheres que ingressam no serviço público têm perfil de liderança. Mas, existem menos mulheres no serviço público, inclusive nos institutos federais. Dessa forma, especialmente nos institutos federais, a questão da desigualdade não está voltada para a ocupação dos cargos de liderança, mas para o quadro ativo em geral. O foco da análise, a partir dessas constatações, passou a ser, então, não especificamente os cargos de liderança, mas o ingresso. A principal questão a ser feita passa a ser, então: por que há menos mulheres, já que elas são maioria em outros níveis de ensino? No Brasil, a participação das mulheres é maior na educação infantil, segundo o Censo Escolar de 2020 – 96,4%; nos anos iniciais e finais do ensino fundamental, as mulheres correspondem a 88,1% e 66,8% respectivamente; no ensino médio 57,8%; e no ensino superior 46%. As mulheres têm mais escolaridade (mais anos de estudo e são maioria com ensino superior).

Ao buscar dados para responder a essa pergunta, eles não foram encontrados, e isso deu origem à proposta de solução do trabalho desenvolvido: o DiversIFica.

Solução e produto

Após a imersão no problema, análise e tratamento dos dados, constatamos que não temos dados que retratem a realidade em relação a gênero no serviço público de forma fidedigna. Diante disso, a Equipe Plurielas apresentou a proposta de solução intitulada DiverslFica. Destaca-se a redação do nome da proposta com as letras l e F em caixa alta para fazer alusão à sigla de institutos federais (IF).

O DiverslFica foi pensado como uma solução integrada ao Sigepe (conectado ao Módulo Processos de Seleção) para captação de dados via interface de gestão de pessoas e de candidaturas nos processos seletivos/concursos. Diante da ausência de informações oficiais do perfil das pessoas que se inscrevem nos concursos, o DiverslFica faria o mapeamento das variáveis que têm dificultado o ingresso de mulheres no serviço público.

Após a apresentação da proposta para a banca julgadora, a proposta DiverslFica ficou em 3º lugar no Datathon. É intenção da equipe de autoras do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM) a apresentação da proposta à Diretoria de Gestão de Pessoas e à Diretoria de Tecnologia da Informação para implantação na instituição. Além do levantamento de dados proposto pelo DiverslFica, os institutos federais devem adotar o princípio da diversidade na definição de critérios de elaboração e avaliação e seleção nas chamadas e editais, incluindo as equipes dos núcleos de inclusão e diversidade nesse processo.

Referências

BEAUVOIR, Simone de. **O segundo sexo**: fatos e mitos. Tradução Sérgio Milliet. 5. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2019.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). **Editais Datathon**: Desigualdade de Gênero no Serviço Público. Brasília: Enap, 2023. Disponível em: <<https://enap.gov.br/pt/acontece/noticias/datathon-enap-lanca-evento-que-propoe-analise-de-dados-sobre-desigualdades-de-genero-no-servico-publico>>. Acesso em: 02/02/2023.

INFOGOV. Disponível em: <<https://infogov.enap.gov.br/>>.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad)**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9127-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios.html>>.

PLATAFORMA NILO PEÇANHA. Disponível em: <<https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp/edicoes-1>>.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. Disponível em: <<https://portaldatransparencia.gov.br/>>.

SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil para análise histórica. In: HOLLANDA, H. B. de (org.). **Pensamento feminista**: conceitos fundamentais. Rio de Janeiro: Bazar do Tempo, 2019. p. 48-80.

SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (SIAPE). Disponível em: <<https://www.siapenet.gov.br/Portal/Servico/Apresentacao.asp>>.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). Disponível em: <<https://www.tse.jus.br/>>.

Conclusão | Datathon:

*Desigualdades de Gênero
no Serviço Público*

*Keicielle Schimidt de Oliveira,
Coordenadora-Geral de Inovação Aberta da Enap*



O **Datathon: Desigualdades de Gênero no Serviço Público** foi significativo para a Enap na promoção da agenda de equidade de gênero e no letramento em ciência e análise de dados. Esse evento inovador reuniu participantes de diversas formações e regiões do país para explorar dados e desenvolver propostas que abordassem as temáticas. Durante uma semana intensa, conseguimos não apenas identificar problemas, mas também esboçar soluções em nível de protótipo que podem servir como base para futuras implementações.

A proposta vencedora, o Projeto nomeiaELA, da Equipe Sonia, exemplificou a capacidade transformadora do Datathon. O projeto criou um painel de paridade de gênero em cargos de liderança, utilizando o índice de paridade de gênero para promover a visibilidade das desigualdades e subsidiar decisões mais equitativas. Embora ainda em fase de protótipo, essa ferramenta tem o potencial de apoiar a forma como os órgãos públicos monitoram e promovem a igualdade de gênero em posições de chefia e direção.

A Equipe Maria José, que conquistou o segundo lugar, abordou a questão do teto de vidro e das segregações de gênero verticais e horizontais. Sua proposta incluiu uma metodologia de pesquisa quantitativa e qualitativa, utilizando dados disponíveis para desenvolver uma solução escalável, colaborativa, *data driven* e modular. A base teórica dos três R's da justiça social de Nancy Fraser – redistribuição, reconhecimento e representatividade – forneceu um arcabouço robusto para a proposta. Essa solução também oferece um caminho promissor para ampliar a paridade de gênero no acesso a cargos de gestão.

A terceira colocada, a Equipe PluriElas, apresentou a estratégia DiversiFica, que visa melhorar a captação de dados sobre as interseções entre categorias sociais, culturais e de sexualidade nos processos seletivos do serviço público. A proposta destacou a falta de dados específicos sobre as pluralidades das mulheres no serviço público e sugeriu a criação de interfaces de captação de dados. Esse protótipo apresenta um passo crucial para compreender melhor as diversas realidades das mulheres servidoras públicas e promover políticas mais inclusivas.

A capacitação oferecida durante o Datathon foi fundamental para o sucesso do evento. Oficinas em linguagens de programação e ferramentas de análise de dados equiparam os participantes com habilidades práticas para desenvolver suas propostas. Além

disso, sessões de sensibilização e letramento em gênero garantiram que as soluções fossem socialmente conscientes e inclusivas.

O Datathon também fomentou um espírito de inovação contínua entre os participantes. Eles saíram do evento não apenas com novas habilidades e conhecimentos, mas também com um compromisso renovado de aplicar esses aprendizados em suas respectivas áreas de atuação. Esse evento demonstrou que a inovação no setor público é possível e necessária para enfrentar os desafios contemporâneos.

Além das soluções apresentadas, o Datathon ressaltou a importância de parcerias interinstitucionais. A colaboração entre a Coordenação-Geral de Ciência de Dados da Diretoria de Altos Estudos, a

Coordenação-Geral de Inovação Aberta da Diretoria de Inovação e outras áreas internas da Enap foi essencial para a realização do evento. Assim como a participação de colaboradores externos com diferentes expertises. Esse modelo de parceria deve ser replicado e expandido para futuras iniciativas, garantindo um impacto ainda maior.

Ao refletir sobre os resultados do Datathon, a sensação é de que estamos no caminho certo para construir um serviço público mais justo e equitativo. No entanto, o trabalho está longe de terminar. As propostas representam apenas o início de um esforço contínuo para eliminar as desigualdades de gênero e promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e representativo. Esses protótipos são um testemunho da criatividade e dedicação dos participantes.

Por fim, é crucial reconhecer que a inovação e a colaboração são ferramentas poderosas na luta contra as desigualdades. O **Datathon: Desigualdades de Gênero no Serviço Público** nos mostrou que, com determinação, criatividade e trabalho conjunto, podemos alcançar mudanças significativas. É nosso dever continuar essa jornada, inspirando novas gerações de servidores públicos a manterem viva a chama da inovação e a busca incessante por justiça e equidade.



O que os dados disponíveis sobre os servidores públicos nos dizem? Como esses dados podem ajudar a administração pública a solucionar problemas de desigualdades internas? Pensando em entender essas questões, a Enap promoveu o “Dathaton: Desigualdades de Gênero no Serviço Público”, uma competição de inovação aberta que utiliza a metodologia de maratona de dados (datathons) para dar oportunidade para servidores públicos, estudantes, acadêmicos, e outras pessoas interessadas em buscar identificar o que os dados disponíveis no Infogov contam sobre as desigualdades de gênero no serviço público. O presente livro, traz os resultados do Datathon e das soluções vencedoras.

DATATHON

DESIGUALDADES DE GÊNERO
NO SERVIÇO PÚBLICO