

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

TAINÁ ROSALES MARQUARDT

**PERCEPÇÕES, VIVÊNCIAS E DESAFIOS DE MULHERES NO MERCADO  
FINANCEIRO**

**PORTO ALEGRE**

**2021**

TAINÁ ROSALES MARQUARDT

**PERCEPÇÕES, VIVÊNCIAS E DESAFIOS DE MULHERES NO MERCADO  
FINANCEIRO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Beatriz Rodrigues

**PORTO ALEGRE**

**2021**

TAINÁ ROSALES MARQUARDT

**PERCEPÇÕES, VIVÊNCIAS E DESAFIOS DE MULHERES NO MERCADO  
FINANCEIRO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Beatriz Rodrigues

Conceito Final:

Aprovado em: ..... de ..... de 2021.

BANCA EXAMINADORA

---

Maria Beatriz Rodrigues

ORIENTADORA

---

Fernanda Tarabal Lopes

EXAMINADORA

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer, em primeiro lugar, à minha família, Jossandra, Edilson e Taiane. Os três que sempre estiveram e estão ao meu lado em todos os momentos da minha vida, seja para comemorar minhas vitórias e dividir os momentos bons, ou para me apoiar quando preciso; inclusive, auxiliando a conter as angústias e ansiedades referentes ao trabalho de conclusão de curso. A integridade e complementaridade de vocês é a grande responsável pela gama de valores e princípios que me guiam hoje e por isso agradeço imensamente. Agradeço à minha avó Janette, que é um grande símbolo de força feminina e o elo mais forte da nossa família, que eu amo muito. À Thienny, minha prima, psicóloga, que se formou semestre passado e foi minha mentora durante essa pesquisa. À vocês, dedico meu maior amor e gratidão, eternamente.

Agradeço muito a minha professora orientadora, Maria Beatriz, que sempre esteve extremamente disponível para me auxiliar e garantir que esse trabalho fosse possível. Com certeza o teu suporte e atenção foram essenciais para mudar o meu conceito de trabalho de conclusão, o qual deixei de ver apenas como um marco exigido pela universidade, e passei a ver como uma pesquisa que pudesse trazer respostas para a minha vida profissional e pessoal. Obrigada pelo apoio, pelas conversas e por ter me ensinado a levar de um jeito leve esse momento que tende a ser estressante muitas vezes.

Um agradecimento especial às mulheres maravilhosas as quais entrevistei, que se mostraram abertas e verdadeiras nos seus depoimentos, me enviaram matérias sobre o assunto e indicaram outras mulheres para compartilhar suas vivências. Todas vocês são guerreiras, mulheres fortes, independentes e radiantes, que juntas, me ajudaram a contribuir um pouco mais para a nossa tão esperada conquista de igualdade. À vocês, desejo todo o sucesso do mundo.

Agradeço à todos os meus amigos, da faculdade e da vida, que sempre estiveram comigo, me ajudando e participando de todas as etapas. Cada um com suas características que me completam em algum âmbito da vida e certamente me fazem sentir uma pessoa muito sortuda e feliz. Obrigada por fazerem parte da minha vida e saibam que podem contar sempre comigo, assim como eu sei que posso com vocês.

Agradeço, também, às empresas que atuei durante o meu período na faculdade e que fizeram eu ser quem sou hoje: PS Júnior, AIESEC, Citi Bank e Warren Brasil. Hoje sou grata, inclusive aos momentos que não foram tão bons e me motivaram a fazer essa pesquisa, que vejo como mais um passo rumo à igualdade real de gênero no mercado financeiro. No ano de 2019, tive a oportunidade de fazer um intercâmbio para a Austrália, que foi excepcional para crescer e me desenvolver e por isso agradeço aos meus amigos, minha família australiana e todas as pessoas que cruzaram meu caminho lá. Hoje, depois de uma faculdade quase concluída e todas as experiências e maturidade adquirida nesse período, fico feliz em fazer parte de uma equipe que embora eu seja a única mulher, conseguiu me mostrar que é possível sim, trabalhar em um ambiente acolhedor, mesmo no mercado financeiro.

Por fim, sou grata a todas as pessoas que passaram pelo meu caminho, compartilharam de alguma forma suas vidas comigo e me fizeram ser quem sou. Acredito que as nossas relações são os maiores bens que podemos ter, e por isso, agradeço imensamente a todos.

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo, analisar as trajetórias profissionais das mulheres da área comercial de alta renda das instituições do mercado financeiro. Sabe-se que, embora as mulheres tenham conseguido ocupar mais espaço dentro do ambiente organizacional nas últimas décadas, o mercado financeiro ainda tem uma alta predominância masculina no quadro de colaboradores, portanto, faz-se necessário explorar o ponto de vista feminino sobre o ambiente e o trabalho, a fim de contribuir com o movimento de igualdade de gênero no setor. Trata-se de um estudo de caráter exploratório e qualitativo, pautado em nove entrevistas com mulheres que atuam ou já atuaram nesse nicho. Através das entrevistas utilizando o método de análise de conteúdo, foi possível destacar quatro principais categorias para responder às questões propostas: (1) O Ambiente do Mercado Financeiro do Ponto de Vista Feminino; (2) O Machismo: O Reconhecido e o Sutil; (3) Criando a Casca Grossa e (4) O Papel das Empresas e das Mulheres na Inclusão. O público feminino que trabalha no mercado financeiro de alta renda tem alguns traços pessoais característicos, pois adotam, por vezes, uma postura masculinizada para se ambientar, perdendo assim, seu jeito genuíno de ser. Além de compartilharem histórias bastante semelhantes a respeito das dificuldades enfrentadas ao longo das trajetórias profissionais, compartilham da opinião de que as empresas e mulheres têm papel fundamental nessa luta. Buscou-se, com esta pesquisa, ampliar os estudos referentes à presença da mulher no mercado de trabalho, principalmente, em ambientes culturalmente masculinos, pretendendo-se compreender as concepções femininas e opiniões acerca dos papéis dos grupos envolvidos para fomentar o movimento de conquista de espaço feminino no mercado financeiro.

**Palavras-Chave:** Mulheres no Mercado de Trabalho; Mercado Financeiro; Mulheres; Machismo; Sororidade; Preconceito; Ambiente de Trabalho

## ABSTRACT

This study aims to analyze the professional trajectories of women in the high-income commercial area of financial market institutions. Although women have managed to occupy more space within the organizational environment in recent decades, the financial market still has a high male predominance in the workforce. Therefore, it is necessary to explore the female point of view on the environment and work in order to contribute to the gender equality movement in the sector. This is an exploratory and qualitative study, based on nine interviews with women, who work or have already worked in this niche. Through the interview, using the content analysis method, it was possible to highlight four main categories to answer the proposed questions: (1) The Financial Market Environment from the Female Point of View; (2) Sexism: The Recognized and the Subtle; (3) Creating the “*Shield*” and (4) The Role of Companies and Women in Inclusion. The female that works in the high-income financial market has a very characteristic personality, needing sometimes to adopt a masculine posture in order to fit in, thus losing their genuine way of being. In addition to sharing very similar stories about the difficulties faced throughout their professional trajectories, they share the opinion that companies and women have a fundamental role in this struggle. Through this research, we sought to expand the studies regarding the presence of women in the labor market, mainly in culturally male environments, intending to understand the female conceptions and opinions about the roles of the groups involved to foster the conquest of the female space movement in the financial market.

**Keywords:** Women in the Labor; Financial Market; Women; Sexism; Sorority; Prejudice; Workplace.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
1.1 OBJETIVOS.....	11
1.1.1 Objetivo Geral.....	12
1.1.2 Objetivos Específicos .....	12
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1 MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO.....	13
2.2 CONCEITUANDO CARREIRA.....	14
2.3 PROFISSIONAIS DO MERCADO DE FINANCEIRO.....	17
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>21</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	21
3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS .....	23
3.3 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS.....	23
3.4 PARTICIPANTES DA PESQUISA .....	24
<b>4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>26</b>
4.1 O AMBIENTE DO MERCADO DE FINANCEIRO DO PONTO DE VISTA FEMININO.....	26
4.2 MACHISMO: O RECONHECIDO E O SUTIL.....	29
4.3 CRIANDO A CASCA GROSSA.....	34
4.4 O PAPEL DA EMPRESA E DAS MULHERES NA INCLUSÃO.....	38
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>48</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Após ser cotada para presidir a agência publicitária Marion Harper's Interpublic, e ser rejeitada devido ao fato de ser mulher, Mary Wells, juntamente com Dick Rich e Strew Greene, o redator e diretor de artes, demitiram-se em 1966 e abriram sua própria agência (WRG). A partir de então, além de presidente da empresa, em 1968, Wells abriu o capital da companhia e tornou-se a primeira mulher a comandar uma empresa com ações na Bolsa de Valores de Nova York. (PRESS, 2020).

Ainda na década de 1960, depois de nove tentativas negadas, Muriel Siebert finalmente tornou-se a primeira mulher a ocupar um dos 1.365 assentos da Bolsa de Valores de Nova Iorque (NYSE), e posteriormente, tornou-se também, a primeira proprietária de uma corretora e seguradora no seu país (EUA). Seus obstáculos e conquistas converteram-se em motivação para que mais mulheres pudessem fazer parte desse mercado predominantemente masculino. Antes de falecer, Siebert (2013) dedicou uma parte significativa de seu patrimônio para entidades que lutam pela causa feminina e declarou que as mulheres ainda não podem declarar vitória em relação às posições em Wall Street, porque embora haja engajamento das empresas em aumentar as oportunidades femininas, elas ainda são ínfimas no que diz respeito a cargos de liderança (SIEBERT, 2013).

Em concordância com a citação de Siebert, dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) mostram que 60,9% dos cargos gerenciais no Brasil eram ocupados por homens em 2016. A pesquisa também afirma, que o percentual de homens com nível superior completo é de 13,5%, enquanto o das mulheres é de 15,3%. Essa diferença é ainda maior quando a faixa etária limita-se à população mais jovem (de 25 a 44 anos), evidenciando a tendência de aumento no nível de instrução das mulheres em relação aos homens. Contudo, a diferença salarial entre os dois gêneros, na categoria de ensino superior completo, foi de 63,4% superior na população masculina (IBGE, 2016).

Fontenele-Mourão (2006) acredita que a desvalorização da mulher no ambiente laboral deriva do preconceito que os homens têm em relação à projeção da imagem feminina no trabalho reprodutivo não remunerado - que por sua vez,

limitaria o desempenho delas na carreira. Ademais, no que se refere à promoção, o início das carreiras tem predominantemente o mérito como fator decisivo, enquanto que, no decorrer da profissão, convites e critérios subjetivos viram princípios de decisão e colocam as mulheres em cenário de desvantagem (EVETTS, 1996).

A falta de equilíbrio de gênero na representatividade dos profissionais no mercado de trabalho é agravada em algumas áreas, como engenharia, comercial e financeira. O mercado financeiro exige certificações profissionais e a medida que o nível de conhecimento aumenta, menor é a participação das mulheres. O CPA-10 (Certificação Profissional AMBIMA – Série 10) é o certificado mais básico para a inserção nas atividades de distribuição de investimentos e o único que tem maior representatividade feminina, de 58%. Certificados mais avançados, como: CPA-20 (Certificação Profissional AMBIMA – Série 20), CEA (Certificação ANBIMA de Especialistas em Investimento), CFP (Certified Financial Planner) e CGA (Certificação de Gestores ANBIMA), têm respectivamente 55%, 65%, 77%, 94% de participação masculina (VALOR INVESTE, 2020).

Segundo Ana Laura Magalhães Barata, sócia da XP, a diversidade de gênero é essencial para que haja diálogo e expansão da presença feminina nos investimentos. Acrescenta ainda, que a percepção de investimentos como algo masculino dificulta a entrada feminina nesse setor (FORBES, 2021). Essa opinião é sustentada em dados que contabilizam a participação feminina com uma parcela de apenas 26,6% do total de investidores da bolsa de valores (BOLSA DE VALORES DO BRASIL – B3, 2021). A predominância masculina nesse setor é expressiva, entretanto vem sendo reduzida. O número de CPFs femininos inscritos na bolsa de valores mais do que quintuplicou no período entre 2018 e março de 2021, saindo de 179 mil e atingindo 924 mil (FORBES, 2021).

Segundo pesquisa da Forbes (2011) para descobrir as 10 profissões mais machistas dos Estados Unidos, a de agente financeiro foi eleita a primeira colocada e tinha 90% de homens compondo os cargos em bancos, corretoras e cooperativas de crédito na época. Não há disponibilidade desses dados referentes ao Brasil, todavia é possível identificar a desigualdade a partir do número de portadoras do CFA (Chartered Financial Analyst) - título internacional mais renomado e importante da área - somente 11%, abaixo da média mundial de 18% (VALOR INVESTE, 2020).

Roth (2007) explorou características do mercado financeiro, como a cultura workaholic, definida pela baixa flexibilidade e entrega absoluta ao trabalho e analisou-as no contexto feminino, culturalmente conhecido pela dupla jornada, dificultando ou impossibilitando-as de ter dedicação total a vida profissional. Atkinson (2011), atribuiu também, a evasão feminina e baixa representatividade no mundo financeiro ao laço advindo da compatibilidade de interesses existente entre os homens, pois entendeu que essa sintonia pode influenciar de forma indevida, priorizando-os em relação às mulheres.

Tendo em vista o histórico feminino no mercado de trabalho, e mais especificamente no mercado financeiro brasileiro, faz-se relevante o entendimento acerca das vivências, desafios e percepções das mulheres presentes nesse contexto, para contribuir com os escassos estudos referentes ao tema. Analisar o assunto sob a ótica das profissionais inseridas neste mercado, e observar as possíveis semelhanças de comportamento, podem agregar conhecimento aos estudos que buscam compreender o processo necessário para a equidade de gênero dentro do mercado financeiro. Sendo assim, o presente trabalho é conduzido pela seguinte questão de pesquisa: **Quais são os fatores que contribuem para a baixa representatividade feminina no mercado financeiro na perspectiva das colaboradoras do setor?**

Os resultados desta pesquisa serão significativos para participantes diretos e indiretos das atividades relacionadas ao mercado financeiro, como: instituições financeiras, ANBIMA (Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais), B3 (bolsa de valores brasileira), organizações que lutam pelas causas de equidade de gênero, editoras de livros, profissionais e empresas que poderão utilizar estas informações em suas estratégias de inclusão de gênero, gestão de pessoas e conseqüentemente para a sociedade; especialmente para a sociedade feminina que tem maior urgência e há anos luta com bravura pela conquista da igualdade de gênero nos diversos âmbitos da vida.

## 1.1 OBJETIVOS

O trabalho em questão é composto por objetivo geral e objetivos específicos. Os específicos compõem, de forma mais estratificada, a solução do

problema de pesquisa, para que assim, o objetivo geral (propósito macro) seja atingido.

### 1.1.1 Objetivo geral

Compreender e analisar as características de trabalho do mercado financeiro sob a ótica feminina para pontuar fatores que contribuem com a baixa representatividade de profissionais mulheres na área comercial do mercado de alta renda.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- a) Compreender as histórias de mulheres que trabalham ou trabalharam na área comercial no mercado financeiro de alta renda;
- b) Entender a visão sobre carreiras das profissionais que atuam ou atuaram nesse mercado;
- c) Identificar obstáculos e dificuldades encontradas ao longo de suas carreiras;
- d) Apontar semelhanças nos relatos e vivências das entrevistadas, de modo que seja possível identificar aspectos comuns, relevantes para análise de fatores que possam contribuir para a baixa representatividade feminina no mercado financeiro.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico, foram aprofundados alguns conceitos indispensáveis para a compreensão do trabalho em sua completa magnitude. Os conceitos abordados são: mulheres no mercado de trabalho, carreira e profissionais do mercado financeiro. Serão apresentados os estudos mais relevantes e que se relacionam ao tema, visando um maior embasamento e ambientação sobre o assunto.

### 2.1 MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

A evolução da inserção das mulheres no mercado de trabalho ganhou relevância mundial nas últimas décadas. A participação feminina no trabalho fora de casa começou nos períodos de I e II guerra mundial, quando os homens precisavam ir para as frentes de batalha e, conseqüentemente, elas precisavam assumir essa posição, até então masculina na sociedade e ficar à frente dos negócios da família (PROBST, 2003).

Ao longo dos anos, nota-se uma mudança na identidade feminina, que se direciona cada vez mais para o trabalho produtivo. Segundo Bruschini e Puppini (2004), essa transformação é resultado de transformações demográficas, de alterações nos valores referentes ao papel da mulher na sociedade e dos padrões culturais. Ademais, o ingresso feminino nas universidades e a elevação do grau de escolaridade potencializam o crescimento da presença feminina no mercado.

Lima et al. (2013) pontua que, embora a mulher tenha conquistado espaço no mercado de trabalho, ela ainda tem algumas barreiras, como estar diretamente relacionada a funções de trabalho doméstico, que consolida a teoria do “teto de vidro” - modelo de discriminação que enxerga a produtividade da mulher inferior a capacidade de produção dos homens e que aumenta a disparidade à medida que os níveis hierárquicos e de responsabilidade aumentam. O aumento dos desafios é diretamente proporcional ao crescimento hierárquico da mulher no ambiente organizacional, pois há maior demanda de tempo, o que dificulta a conciliação entre trabalho e responsabilidades vinculadas à família e ao lar.

A atribuição feminina ao trabalho doméstico reafirma a influência desfavorável da maternidade nas relações profissionais delas. Esse contexto cria

um dilema enfrentado por muitas mulheres: focar no trabalho para conseguir entregar os altos resultados esperados pelas organizações e prosperar profissionalmente, ou postergar ambições profissionais para ser mãe, visto que a responsabilidade de criação e cuidado é culturalmente direcionada à elas e a gestação e filhos limitam as possibilidades de mudar de cidade, país ou realizar viagens à trabalho (LEMOS et al., 2014). Esse dilema está diretamente relacionado à expectativa cultural sobre as mulheres, que precisaria acompanhar dados contemporâneos, referentes às ambições e rotinas femininas da sociedade atual.

Equilibrar a vida pessoal e profissional é apenas um dos desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho. Ainda segundo Lima et al. (2013), há um nível de cobrança maior com as mulheres executivas que com os homens, por isso precisam se dedicar mais para que sejam valorizadas no trabalho, além de terem que internalizar atributos desvalorizados pelos homens, por estarem em ambientes predominantemente masculinos. Diante disso, Lemos et al. (2014) pontua outra contradição que permeia o mundo feminino: nos relacionamentos amorosos, comportamentos e atitudes femininas são esperados para que sejam amadas, já na vida profissional, precisam agir, pensar e trabalhar como homens para que sejam respeitadas.

A separação dos gêneros feminino e masculino entre os diferentes cargos nas empresas são, geralmente, efeito do comportamento impregnado na sociedade e reproduzido nas organizações, pois a segregação horizontal exclui as mulheres de cargos com melhores remunerações e as colocam em posições tradicionalmente femininas (SOARES, 2011). Hanashiro et al. (2005) salienta, que embora as mulheres tenham um nível de escolaridade superior aos homens, na média brasileira, continuam sendo minoria nos níveis hierárquicos mais altos do mercado de trabalho.

### 3.2 CONCEITUANDO CARREIRA

Como visto, a inserção feminina no mercado de trabalho faz parte de um processo que permeou diversos períodos históricos; sendo assim, o conceito de carreira passa a ser relevante para entender as mudanças e particularidades de

cada momento. O conceito de carreira foi, por muito tempo, relacionado ao termo latino “*carraria*”, que significa estrada para carros - como uma propriedade estrutural das ocupações ou organizações (MARTINS, 2001). Nesse contexto, era esperado que os indivíduos iniciassem uma carreira (estrada pré-existente), já prevendo todo o seu decorrer. A partir do século XIX, esse termo passou a ser utilizado para definir trajetória de vida pessoal, logo, outras definições surgiram, como a de Dutra (2002), que define carreira como o resultado das relações entre pessoas e empresas, abrangendo transições e estágios, que alteram de acordo com as características pessoais dos indivíduos e do ambiente.

O conceito de carreira interna e externa surgiu na década de 1970 a partir da contribuição de Schein (1978), que enfatizou que a essência do desenvolvimento de carreira é pautada pela relação entre os interesses das organizações e dos indivíduos. Segundo o autor, a carreira externa é materializada pelo currículo, que representa o compilado de sucessões de cargos e ocupações, enquanto a carreira interna é voltada para a percepção do indivíduo sobre sua própria vida profissional. Inicialmente a administração de carreira era de competência da empresa, cabendo aos colaboradores apenas seguirem os caminhos predeterminados, porém, com o aumento da complexidade dos empreendimentos, a área de recursos humanos começou a criar condições para o desenvolvimento dos profissionais (DUTRA, 1996).

London e Stumph (1982), ainda nas décadas iniciais de conceituação de carreira, definem carreira como a trajetória pessoal de um indivíduo, como opção individual, que sofre influência das empresas e do ambiente local. Segundo os autores, a carreira envolve diversos estágios que refletem aspirações individuais, expectativas e imposições das organizações, motivos e necessidades, além de englobar políticas, procedimentos e decisões ligadas à ocupação, níveis nas organizações e movimento de pessoas. Todas essas perspectivas são conciliadas pela carreira em um contexto de mudanças, ajustes e desenvolvimento constante.

Contudo, Mayrhofer, Meyer e Steyer (2012) não acreditam que seja possível analisar carreiras apenas pela ótica da trajetória do indivíduo dentro de uma organização, sem considerar as mudanças da sociedade e as relações de trabalho contemporâneas. A linearidade e estabilidade são conceitos que têm perdido força

nas carreiras atuais, devido às alterações socioculturais. Chanlat (1995) ainda acrescenta variáveis relevantes e que devem ser consideradas para definir carreira, como: valores dominantes, estruturas socioeconômicas, cultura organizacional, características do mercado de trabalho e contexto histórico no qual os profissionais estão inseridos.

Para Chanlat (1995), o conceito de carreira está relacionado ao tipo de sociedade e devido ao panorama encontrado no final do século XX, esse período foi caracterizado por um modelo de sociedade e carreira tradicional, pautado pela estabilidade e linearidade. Já no século XXI, a sociedade moderna tem sido estabelecida sob valores diferentes e até mesmo opostos aos até então encontrados; sendo eles: descontinuidade, instabilidade, diversificação de carreiras e horizontalidade.

Nesse mesmo caminho, Evans (1996) menciona novas configurações de modelo de carreira, que deixam de ser materializadas em forma de escadas para serem configuradas como “zigue-zagues” ou “espirais”. Esses novos formatos estão alinhados às necessidades atuais, como a possibilidade de traçar carreiras concomitantes, além de possibilitar o desenvolvimento tanto de pessoas com amplitude de habilidades, quanto com profundidade delas. Essas transformações, de acordo com Tolfo (2002), foram traduzidas como carreira proteana, carreiras caleidoscópicas e a carreira sem fronteira segundo a Psicologia Organizacional e do Trabalho e a Administração. Dessa forma, os novos desenhos desconfiguram a carreira homogênea e associada a inserção em uma só organização, e passam a ser substituídas por modelos ajustados com o período atual (SÁ et al., 2014).

Carreira também foi conceituada por motivação e comprometimento por Super (1990), que defendeu a ideia de que os indivíduos são comprometidos com suas carreiras, que podem ser singulares ou não, dependendo das oportunidades e interesses, e, portanto, são motivados a perseguirem seus desenvolvimentos. O autor ainda salienta as diferenças encontradas nas personalidades, valores, traços, interesses, capacidades e necessidades dos indivíduos e as relacionam com a qualificação dessas virtudes em cada profissão. Entende que as alterações de preferências vocacionais e competências individuais fazem parte do desenvolvimento de carreira e afirma que para maximizar a possibilidade de



atingimento de metas pessoais, é interessante elaborar um projeto de vida profissional para garantir controle e previsibilidade do processo.

Por sua vez, Rocha-de-Oliveira e Fraga (2017), agregam uma nova forma de estudar carreiras, argumentando que o estrato social constrói contextos específicos no mercado de trabalho, que definem talento e sucesso, pela disponibilidade financeira, social e cultural, representados como “um teto de classe”. Sendo assim, a classe interfere diretamente nas carreiras, e fatores como gênero, raça e sexualidade podem privilegiar ou desfavorecer a vida profissional dos indivíduos.

Antecedendo aos conceitos definidos anteriormente, Chênevert e Tremblay (2002) já apontavam algumas diferenças, que segundo eles, explicavam os determinantes de menor sucesso na carreira feminina em prol da masculina. Capital humano, família, aspectos socioeconômicos, expectativa de recompensa e investimento no trabalho, além dos determinantes estruturais, que existem em setores predominantemente masculinos, como mercado financeiro e indústria, são somados os originadores dessa diferença de gênero nas carreiras. Por fim, Schein (1995) destaca que constantes mudanças ocorrem nas organizações e no trabalho, e por isso, têm-se enfatizado a exigência de atividades mais flexíveis nesse contexto de redes de relacionamento mais complexas.

A literatura contemporânea, que conceitua carreira, agrega características de flexibilidade aos novos conceitos e isso ocorre no mesmo período no qual mulheres ganham maior representatividade no mercado de trabalho. Dentre os possíveis benefícios advindos dos novos modelos, percebe-se que a dupla jornada citada no tópico anterior é beneficiada com os novos modelos que facilitam e possibilitam traçar carreiras concomitantes, sejam elas relacionadas à vida profissional ou doméstica. ■

### 3.3 PROFISSIONAIS DO MERCADO FINANCEIRO

Entender as características relacionadas ao mercado financeiro e seus profissionais e consolidar os estudos encontrados na área são essenciais para apoiar a análise da pesquisa e definir o espaço de contribuição que não foi

preenchido até o presente momento. Pesquisas, artigos e teses brasileiras sobre o perfil dos profissionais no mercado de capitais ainda são escassas, portanto, fez-se necessário a busca e complementação de conteúdo estrangeiro. Estados Unidos e Europa são centros financeiros com referência mundial, além de serem predecessores de mudanças organizacionais ocorridas no mercado brasileiro, e por isso, importantes nessa pesquisa.

Louise Marie Roth (2007) publicou duas obras importantes que analisam a situação da mulher em instituições de Wall Street - maior centro financeiro do mundo: *Gender and Money on Wall Street* e, o artigo *Woman on Wall Street*. O primeiro é um livro, onde a autora investiga o histórico de alunos de escolas de elite dos Estados Unidos com carreiras iniciadas nas organizações mais renomadas de Wall Street na década de 90.

A intenção de Roth (2007) era avaliar a carreira desses profissionais aplicando o conceito de “*ceteris paribus*” (todo o resto constante), isto significa, analisar uma amostra de pessoas com a mesma formação, iniciando a carreira ao mesmo tempo, sujeitos a ciclos de mercado, mudanças nas leis e políticas organizacionais iguais. Esse cuidado para que as variáveis fossem iguais ou muito semelhantes entre os participantes seriam importantes para analisar diferenças salariais e corporativas apenas sob a ótica de gênero.

Essa metodologia, garantiu que Roth (2007) conseguisse delinear as características do mercado financeiro dos Estados Unidos que afetavam as mulheres nas carreiras, identificando a discriminação estrutural presente na trajetória diária delas, assim como nos processos de avaliação de resultados. Dentre as evidências encontradas, está a cultura workaholic, de dedicação total ao trabalho, com pouca flexibilidade e jornadas longas que exigiam ausência de obrigações externas. Com isso, Roth (2007, p.27) concluiu que:

Como resultado, os trabalhadores com maiores oportunidades de sucesso eram aqueles que poderiam oferecer devoção ilimitada para o trabalho e acesso irrestrito ao seu tempo pessoal. A concorrência entre as empresas e entre os trabalhadores por pagamento reforçou essa cultura workaholic em Wall Street. (...) De certa forma, essas demandas por tempo podem parecer neutras no que diz respeito a gênero, porque homens e mulheres que

estariam dispostos a trabalhar durante longas horas poderiam ter sucesso, mas elas têm um impacto diferente sobre as mulheres porque o gênero molda profundamente as estruturas da vida de trabalho e família (ROTH, 2007, p.27, tradução nossa).

Devido à suposição cultural de que mulheres tem a maternidade como foco principal na vida, elas eram analisadas sob a ótica do conflito e divergência na conciliação do trabalho e família, influenciando os empregadores a avaliá-las com mais rigorosidade por considerá-las menos produtivas, mesmo apresentando desempenho semelhante aos dos homens. Roth (2006) ainda acrescenta que a imagem feminina no ambiente de trabalho era incentivada a se afastar da imagem feminina tradicional para conseguir atingir a imagem idealizada nas entrelinhas do ambiente de trabalho no setor.

As mulheres tiveram que ceder seus direitos, como licença maternidade, para que pudessem ser bem sucedidas, visto que os padrões workaholics insinuavam isso como critério para seguir em ascensão na carreira. Embora essas práticas não se restringem às mulheres, e homens também deixem de usufruir de direitos como licença paternidade, essa renúncia tem peso diferente no cenário feminino, que é caracterizado pela dupla jornada (ROTH, 2006).

O ambiente competitivo, de alta pressão e workaholic do mercado financeiro atrelado a concepção do gênero masculino na sociedade, de personalidade dominadora, agressiva e líder, levam a ideia de que homens se encaixam mais nesse tipo de profissão. As mudanças contemporâneas nas políticas corporativas e a cobrança sobre elas são importantes para extinção da distinção profissional por gêneros, embora os primeiros efeitos sejam mais superficiais, com foco no cumprimento de leis e não na mudança da expectativa social sobre as mulheres, o que poderia ser mais efetivo para mudar essa estrutura.

Além das habilidades exigidas nesse mercado beneficiarem os homens, a cultura e o ambiente interno de trabalho, também podem contribuir para a continuidade dessa discriminação de gênero, mesmo que muitas vezes de forma subjetiva. A cultura organizacional pode ser definida como um conjunto de atitudes que estabilizam e perpetuam um sistema, como por exemplo: mitos, sagas, metáforas, sistemas de linguagem, cerimônias, símbolos, rituais, normas de

comportamento e sistemas de valores, e, portanto, “brincadeiras”, determinados comportamentos e piadas que evidenciam as diferenças de gêneros podem estar enraizadas na cultura da organização (SHRIVASTAVA, 1985).

Janet Holmes e Meredith Marra (2002) concordam; segundo seu texto: “*Having a laugh at work: How humor contributes to workplace culture*”, as piadas são meios de exercer poder, além de caminho para fortalecimento de laços entre as pessoas no ambiente profissional e forma de expressar agressividade. Freitas (2001) ainda acrescenta que mesmo quando as mulheres são bem sucedidas, há constrangimentos e deslegitimação, como brincadeiras que questionam os critérios de ascensão, que por vezes chegam a ser relacionados a relacionamentos sexuais.

Outros pontos relevantes nessa análise são os laços criados entre os homens devido a compatibilidade de assuntos e interesses que acabam privilegiando-os ao garantir maior estabilidade e uma intimidade que pode influenciar possíveis promoções. Esses padrões contribuem para um ambiente hostil e desfavorável para a permanência feminina em setores onde os homens predominam, pois levam-nas a abandonarem o setor, alegando esgotamento mental e menor perspectiva de sucesso (ATKINSTON, 2011).

Por fim, sintetizando as obras analisadas e citadas neste tópico, entende-se que as questões culturais são fortemente relevantes para analisar a discrepância na participação feminina e masculina no mercado de trabalho financeiro, pois a dupla jornada, o teto de vidro e o desconforto das mulheres advindo dos hábitos empresariais em organizações majoritariamente masculinas são permeados pela cultura, tanto social, quanto empresarial. As mudanças e conquistas das mulheres no mercado de trabalho desde o período entreguerras têm avançado muito, pois são antecessores ao início da participação feminina em profissões majoritariamente masculinas, como o mercado financeiro, portanto é essencial considerar os pontos macros e globais, para guiar o estudo específico que se refere ao mercado financeiro brasileiro de alta renda.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos que envolvem o desenvolvimento da pesquisa são pontuados e explicados a seguir. Primeiramente, são apresentados os itens que dizem respeito ao delineamento da pesquisa. Após isso, o método de coleta de dados e os motivos pelos quais tal abordagem mostrou-se mais adequada para o desenvolvimento do trabalho em questão. Por fim, foram trazidos os procedimentos utilizados para a realização da análise de dados.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa desenvolvida no presente trabalho é de caráter qualitativo e exploratório, visando analisar a realidade complexa das mulheres no mercado financeiro, e explorar o universo de crenças, atitudes, valores, significados, motivos e aspirações, que não podem ser quantificados.

Segundo Minayo (2003, p.22):

A diferença entre qualitativo-quantitativo é de natureza. Enquanto cientistas sociais que trabalham com estatística apreendem dos fenômenos apenas a região “visível, ecológica, morfológica e concreta”, a abordagem qualitativa aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas, um lado não perceptível e não captável em equações, médias e estatísticas (MINAYO, 2003, p. 22).

A pesquisa qualitativa também auxilia na intenção da pesquisa de analisar as peculiaridades das histórias de mulheres que atuam na área comercial de organizações financeiras. Através dela, pôde-se atingir o objetivo do trabalho de explorar, de forma mais aprofundada, a trajetória e as perspectivas das entrevistadas.

As entrevistas foram baseadas em um roteiro semiestruturado, a fim de minimizar qualquer interferência nos relatos das participantes. Dessa forma, buscou-se realizar um levantamento dos percursos profissionais de mulheres que trabalham no mercado em questão, assim como as percepções e dificuldades enfrentadas.

O primeiro critério para a seleção das entrevistadas foi o gênero. Tendo em vista que o foco do trabalho é a análise das perspectivas femininas sobre as particularidades da trajetória de suas carreiras, apenas mulheres foram entrevistadas. Como segundo critério, levou-se em consideração profissionais que atuassem na área comercial do mercado financeiro, limitando-se ao universo de alta renda dessas instituições. Por fim, o trabalho não restringiu à um tipo de organização, explorando as características semelhantes e divergentes dos diversos modelos existentes no mercado, sendo eles, bancos nacionais, banco multinacionais e corretoras de valor.

O acesso aos entrevistados se deu por conveniência, principalmente por meio da rede de contatos pessoais decorrentes de experiências de trabalho no mercado financeiro, além da busca em plataformas de redes sociais e profissionais, como LinkedIn e Facebook, onde foram escolhidas profissionais com o perfil desejado, para que a técnica de bola de neve pudesse ser utilizada. A técnica é bastante utilizada em pesquisas qualitativas, e consiste inicialmente na procura dos informantes-chave, indivíduos que possuem o perfil necessário para a realização da pesquisa, nomeados de sementes. Posteriormente, solicita-se que os informantes-chave indiquem novos contatos, que também possuam as características desejadas, e assim sucessivamente, até o momento de saturação do conteúdo, quando a participação de outros entrevistados não somam novas informações a serem analisadas (VINUTO, 2014)

A técnica utilizada contempla as necessidades dessa pesquisa, visto que, segundo Bernard (2005), ela é comumente utilizada com indivíduos difíceis de serem acessados e quando assuntos mais delicados são tratados, o que talvez não pudesse ser preenchido totalmente por alguma técnica da pesquisa quantitativa.

### 3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A pesquisa qualitativa do trabalho foi realizada por meio de entrevistas em profundidade e com roteiro semi estruturado, buscando entender as percepções, desafios e dificuldades das mulheres profissionais do mercado financeiro. O modelo de entrevista semiestruturada e em profundidade se faz adequada devido à permissão de maior flexibilidade ao entrevistado, por não seguir uma rígida agenda de perguntas, possibilitando a criação livre de suas respostas.

As entrevistas foram realizadas individualmente e em local reservado, de forma presencial ou através de videochamadas, garantindo, assim, proximidade e privacidade para que os entrevistados se sentissem à vontade. Além disso, as entrevistas foram gravadas, com permissão dos participantes, para que fosse dado a completa atenção necessária no momento da conversa, visando maior qualidade nas análises posteriores.

### 3.3 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A técnica de análise de conteúdos escolhida como mais adequada para ser utilizada foi desenvolvida por Bardin (2011). Segundo a autora, a análise de conteúdo consiste em “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2011, p. 44). Com isto, o objetivo da técnica em questão é ultrapassar e superar as incertezas, enriquecer a leitura dos dados coletados e portanto, “compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas” (CHIZZOTTI, 2006, p. 98).

A técnica proposta por Bardin (2011) divide-se em três etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados (inferências e interpretações). A primeira refere-se ao momento reservado à seleção dos dados relevantes à pesquisa, onde organiza-se e sistematiza-se as principais ideias que puderam ser exploradas no processo de coleta. A segunda fase trata da categorização dos trechos já selecionados e sistematizados, de forma a

compreender a riqueza do material produzido. Na terceira e última fase, ocorre a análise do material já organizado e categorizado, onde podem ser feitas interpretações e sugestões baseadas nos objetivos do trabalho proposto.

Após a realização das entrevistas, as gravações foram redigidas para que pudessem ser segmentadas em blocos principais de informações mais relevantes e assim fossem analisadas. Posteriormente, foi feita uma análise conjunta, de todas as entrevistas para compreender pontos semelhantes, divergentes e histórias relevantes das trajetórias das entrevistadas, visando a criação e desenvolvimento dos tópicos de resultados.

### 3.4 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Os participantes da pesquisa foram selecionados a partir dos critérios estabelecidos:

- a) Mulheres;
- b) Carreira no mercado financeiro (setor comercial);
- c) Experiência no nicho de alta renda das instituições nas quais trabalham ou trabalharam.

O grupo entrevistado foi constituído de nove mulheres, residentes do Brasil, de diferentes faixas etárias e cargos exercidos nas áreas comerciais das instituições do mercado financeiro de alta renda. As características comuns às entrevistadas são consideradas macro e norteiam a pesquisa de acordo com o tema proposto. Já as segmentações, sendo as principais relacionadas a idade e tipos de instituição, auxiliam na visão comparativa dos ambientes de trabalho, modelos de negócio e influência das gerações nas percepções acerca do tema. Para garantir o sigilo das entrevistadas e das instituições, conforme acordado nas entrevistas, utilizamos pseudônimos a fim de personificar-las e facilitar a compreensão, assim como categorizamos-as em três tipos de instituições, sendo elas: corretoras, bancos nacionais e bancos internacionais (com sede no Brasil).



**Tabela 1: Perfil das Entrevistadas**

<b>Entrevistada</b>	<b>Idade</b>	<b>Tipo de Instituição</b>
Andréia	28 anos	Corretora A (banco anteriormente)
Débora	37 anos	Corretora A (banco anteriormente)
Júlia	38 anos	Banco Internacional A
Luísa	23 anos	Banco Nacional A
Alicia	24 anos	Banco Internacional A
Renata	54 anos	Banco Nacional B
Vitória	23 anos	Banco Nacional C
Caroline	36 anos	Corretora B (banco anteriormente)
Janaína	26 anos	Banco Internacional B

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme apresentado na tabela acima, as três entrevistadas que trabalham em duas corretoras já tiveram experiências prévias em bancos. Profissionais de três bancos nacionais e dois bancos internacionais também foram ouvidos. A diversificação de instituições e faixa etária visa enriquecer a pesquisa e expandir o universo de análise.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir da análise do conteúdo das entrevistas, foi possível destacar quatro categorias estabelecidas *a posteriori*, para expor e discutir assuntos relacionados ao objetivo desta pesquisa. As categorias foram nomeadas como: (1) O Ambiente do Mercado Financeiro do Ponto de Vista Feminino; (2) O Machismo: O Reconhecido e o Sutil; (3) Criando a “Casca Grossa”; e (4) O Papel das Empresas e das Mulheres na Inclusão. Na primeira categoria, buscou-se entender como a rotina de trabalho é vista pelas mulheres do setor financeiro, explorando o ambiente de trabalho e as relações com clientes e colegas. Na segunda, discutiu-se sobre os atos e falas machistas que as mulheres presenciam e enfrentam no cotidiano. Já na terceira, observou-se as personalidades das entrevistadas e como é o comportamento delas frente às adversidades enfrentadas. E por fim, buscou-se entender qual o papel das empresas e mulheres para tornar o ambiente do mercado financeiro mais igualitário.

### 4.1 O AMBIENTE DO MERCADO FINANCEIRO DO PONTO DE VISTA FEMININO

Ao longo das entrevistas, foi possível comprovar, que o ambiente profissional do mercado financeiro, responsável pelos clientes de alta renda, é majoritariamente masculino e que, quanto maior a hierarquia do grupo analisado, maior é a proporção de homens em relação às mulheres. A predominância masculina no ambiente de trabalho vem acompanhada de uma série de características relatadas pelas entrevistadas.

A primeira delas é a diferença no acolhimento dos homens em relação às mulheres. Além das piadas, citadas por Janet Holmes e Meredith Marra (2002), como meio de fortalecimento de laços, a semelhança de assuntos também beneficia essa relação entre os homens, seja no jogo de futebol semanal ou nos assuntos diários, que costumam ter mais sinergia entre os profissionais do mesmo sexo, e portanto, esse ambiente predominantemente masculino, possibilita maior facilidade de conexões e amizades entre os homens do que entre as mulheres. A competitividade é, culturalmente, uma característica do mercado financeiro, e ela

também dificulta no acolhimento de novos entrantes, embora, isso seja um fator que não afeta somente as profissionais do sexo feminino.

*“Me incomoda eles não verem tanto potencial no teu trabalho, ou discutir o meu trabalho como não discutiriam um trabalho mais medíocre, era muito discrepante o tratamento com os amigos, entre eles, do que com a gente.” ( Alicia - Banco Internacional A)*

O trabalho é caracterizado por metas constantes e pressão. Segundo as mulheres, a objetividade masculina para tratar das questões, citada como “falar na lata, sem filtro, conversas duras”, contribui para esse ambiente hostil, que é mais convidativo para homens, visto que a imagem tradicional masculina é de menor sensibilidade. ROTH (2007) também descreve sobre o incentivo ao distanciamento da imagem tradicional feminina no trabalho, a fim de corresponderem a imagem idealizada nas entrelinhas do mercado. É como se características femininas, como a sensibilidade, empatia e sutileza, não tivessem espaço, por serem vistas como inadequadas. Algumas entrevistadas relataram que iam para o banheiro chorar quando eram colocadas em situações de alta pressão e que não podiam chorar na frente dos outros.

*“Acho que os homens se identificam mais porque o ambiente é hostil, muita pressão, coisas na lata, as conversas são duras, e querendo ou não, o homem aguenta mais “tomar tapa”. Tem muita guria, eu mesma, já quase chorei, é muita pressão, um ambiente mais tenso e acho que o homem sustenta mais. Tem que treinar muito a auto segurança, de se empoderar, de se impor, de falar firme, de acreditar mesmo em si, no que está fazendo.” (Vitória - Banco Nacional C)*

Ter a meta como foco principal, e muitas vezes o único levado em consideração, trás outro ponto exposto pelas entrevistadas; o déficit de pessoas nos cargos de liderança com perfil e habilidades gerenciais, como: saber liderar conflitos, passar informações e exigências de hierarquia superior de forma efetiva, sem pressão, sabendo medir palavras para atingir os objetivos com eficácia, além de ter conhecimento sobre a gestão de pessoas. Segundo elas, muitas vezes, é líder quem executa bem, apenas, e por vezes, acabam desestabilizando o time e

não atendendo o objetivo do papel que deveriam estar executando, contribuindo para a construção desses ambientes hostis.

Além dos colegas de trabalho, elas também relataram, que a visão dos clientes sobre o mercado financeiro, ainda é a do profissional masculino, e por isso, acabam tendo seus trabalhos desvalorizados, por clientes que não aceitam ser atendidos por mulheres, ou tem preferência por homens.

*“Um cliente falou: eu não gosto de ser atendido por mulher, choraminga demais, gosto de ser atendido só por gerente homem.” (Débora - Corretora A)”*

Segundo elas, esse comportamento explícito não ocorre com tanta frequência e quando ocorre, o posicionamento é respeitar a preferência do cliente, embora não concordem, e deixar que sejam atendidos por outro profissional, pois elas mesmas passam a não ver sentido em atender clientes com essa atitude e posicionamento. Nesse caso de exceção, essa conduta, que não segue um plano da instituição para barrar as atitudes machistas dos clientes, é viável, porque não é corriqueira, mas claramente prioriza o resultado financeiro em prol da igualdade de gênero.

O tratamento com os clientes e o grau de intimidade também difere de acordo com o gênero do profissional, sendo mais um obstáculo na vida dessas profissionais, quando a grande maioria dos investidores ainda é do sexo masculino.

*“Eu não posso sair para tomar um chopp com o meu cliente. Eu nunca vou chegar em um nível de amizade assim com um cliente. Imagina o que a mulher do cliente vai dizer, ou o meu marido.” (Débora - Corretora A)”*

Nesse caso, a representatividade feminina tem um impacto bastante positivo, pois a referência facilita a conduta dessas profissionais. Uma das corretoras citadas nas entrevistas, tem time só de mulheres, e essa entrevistada relatou sobre a diferença do ambiente de trabalho e a importância de uma liderança e de um time

alinhados com esses valores. Quando percebeu que todas as suas colegas estavam tomando antidepressivo e que estava tendo crises de ansiedade, optou por sair do banco no qual havia trabalhado nos últimos anos e mudar completamente de área, iniciando um curso de nutrição. Após o período de um ano fora do mercado e com acompanhamento psicológico, cedeu a um convite para trabalhar em uma corretora que tem a diversidade como um valor, e age para estimular esse empoderamento feminino na área. A entrevistada relatou que ainda tem trauma do ambiente de agência, e que desde quando saiu, nunca mais entrou em agências bancárias, porque não a faz bem, porém, o trauma quanto ao mercado financeiro foi quebrado por estar em uma instituição que consegue ter voz e se sente feliz e pertencente.

*“Eu nunca imaginei que eu pudesse ser feliz de novo no mercado financeiro, e hoje eu posso falar isso.” (Caroline - Corretora B)*

As mudanças em relação à disposição de gêneros nos escritórios vem sendo percebida, muito embora, ainda haja um longo percurso até alcançar a igualdade em termos de números de colaboradores homens e mulheres. A representatividade da mulher no mercado financeiro, seja como colaboradora ou cliente, é fundamental para que as diferenças e dificuldades adicionais enfrentadas por elas sejam extintas, e assim os profissionais possam trabalhar com os mesmos recursos e oportunidades. É essencial entender e explorar as condições e circunstâncias que diferem a experiência da mulher em relação ao homem, para que o processo rumo à igualdade de gênero no mercado financeiro seja delimitado e executado.

#### **4.2 O Machismo: O Reconhecido e o Sutil**

Ao longo das entrevistas, pôde-se perceber que, de forma geral, a visão das entrevistadas é otimista em relação ao combate do machismo, e que elas têm notado um grande avanço em relação à inclusão feminina nesse mercado, embora ainda haja um longo percurso para alcançar a igualdade de fato. A reação feminina e o jeito de lidar nessas circunstâncias também foram analisadas e retrata a personalidade desse grupo de mulheres.

*“Quando eu sai do banco, essa coisa de assédio já não se ouvia falar, mas tinha muito antes, para ser promovida tinha o teste do sofá e pior, as mulheres se submetiam a isso, a ficar com os superintendentes para serem promovidas.” (Débora - Corretora A)*

Quando questionadas sobre situações machistas que vivenciaram ao longo de suas trajetórias, integralmente, as entrevistadas descreveram situações nas quais sofreram tratamento diferenciado devido ao fato de serem mulheres. Um ponto relevante, foi que os relatos vinham acompanhados de uma escala de percepção sobre a gravidade do preconceito vivenciado. E com isso, percebeu-se que de acordo com os relatos das entrevistadas, levando em consideração suas idades, condutas punidas, de fato, na lei, como o assédio sexual físico, não ocorrem mais com tanta frequência, embora isso não anule as diversas outras situações inapropriadas e frequentes que as constroem e coagem diariamente. É necessário ressaltar, que relatos referentes a níveis mais grotescos de assédio foram citados por profissionais com cerca de dez anos de profissão, logo, ainda é uma mudança recente.

Esse ponto, ainda traz à tona, a dúvida, das próprias mulheres, que se questionam se a situação foi desrespeitosa ou apenas fruto das diferenças entre as personalidades masculinas e femininas, o que dificulta o processo de combate ao machismo em todas as suas instâncias. O entendimento sobre as diversas esferas do assédio sexual e moral, precisam ser disseminados e levados em consideração nas empresas, para que a clareza sobre o assunto, auxilie na cobrança, julgamento e consequentemente reduzam ou extingam essas ocorrências.

Os relatos definidos como mais absurdos, envolvem falas dirigidas diretamente para as mulheres em questão, desrespeitando-as no ambiente de trabalho, objetificando-as e portanto sendo considerados assédio sexual ou moral. O primeiro tem por definição no Código Penal Brasileiro: Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função. O segundo é definido como: a exposição de pessoas a situações humilhantes e constrangedoras no ambiente de trabalho, de forma repetitiva e prolongada, no exercício de suas atividades. É uma conduta que traz

danos à dignidade e à integridade do indivíduo, colocando a saúde em risco e prejudicando o ambiente de trabalho.

*“Já aconteceu de eu visitar o marido de uma cliente para uma reunião, eu estava grávida de 5 meses e quando cheguei lá tava um clima meio estranho e quando acabou a reunião ele queria jantar e eu disse que não ia jantar, que estava grávida e cansada. Ele disse: eu queria dizer que gosto muito de ti. E eu: não, nós vamos parar essa conversa por aqui, essa conversa não vai para lugar nenhum, eu to indo embora e quando eu chegar em Porto Alegre, tu vai ser atendido por outro gerente. Eu não atendo mais a família de vocês. Ele ficou constrangido, pediu desculpas, falou que tinha se passado e ido além. Eu disse: tudo bem, mas a partir de agora tu vai ser atendido por outro gerente.” (Renata - Banco Nacional B)”*

*“No dia da inauguração do escritório, eu era estagiária e um senhor de 60 anos, depois da inauguração, tentou me agarrar. Eu fui para minha casa, contei para meus pais e minha mãe falou: fala para o teu chefe que se isso acontecer de novo, tu não trabalha mais no banco. Naquela época, ele levou pra frente e meio que encobriram a situação, ninguém ficou sabendo de nada, mas também o homem nunca mais apareceu no banco. Ele era o diretor de Curitiba”. (Renata - Banco Nacional B)”*

*“Um cliente me convidou para sair. Ele estava morando na África e por isso, falávamos em horários alternativos. Um dia ele falou: só me diz o dia que tu quer vir para África que eu compro a passagem. Ele já tinha fama de pegador e eu pensei: não acredito que estou lendo isso, mas eu falei: que legal, bom, espero que tenha lugar para mim e para o meu noivo. Ele riu e disse: você nunca falou que era noiva. E eu: nunca entramos no assunto. E ele ainda falou: então tu entendeu o recado. Fala que tem um curso. Eu nunca vou deixar perder o respeito, jamais, mas tudo vai de como eu reajo. Lógico que eu quero ele na minha relação de clientes, então respondi: não dá né, tenho faculdade e sou noiva. E um dia, pessoalmente, ele falou: sabe o que eu queria né? Que tu fosse lá, para a gente ficar junto e eu te comer. Eu dei risada e falei: capaz né, eu sou muito bem noiva aqui. Hoje ele é casado, tenho uma relação boa, a relação é mais forte ainda e eu não fui grossa, estúpida, mas respondi.” (Andréia - Corretora A).*

A objetificação feminina é rotineira, e quando ela não está relacionada a “flerte” no ambiente de trabalho, ela visa diminuir a competência feminina, relacionando o potencial das mulheres apenas à aparência física; associação essa, que não ocorre com os profissionais do sexo masculino. Seguem algumas citações que caracterizam a objetificação das mulheres nesse contexto:

*“Gerente geral falando: com esse time de cavala (gostosas) aqui, como é que tu não entrega essa meta?” (Débora - Corretora A)*

*“Um gerente do banco falando: tem que colocar esse rostinho bonito para abrir conta” (Andréia - Corretora A)*

*“Um cara babaca do meu escritório falou: hoje tu veio com a saia de bater a meta? E eu falei para ele: Eu trabalhei em um banco por muitos anos e eu nunca admiti que falassem isso, tu acha que eu vou sair do banco, e escutar isso de ti? Eu nunca fiquei quieta, eu sempre vi isso como uma oportunidade de me posicionar. Ainda falei: não querido, eu nunca precisei disso para fazer meu trabalho.” (Caroline - Corretora B)*

O machismo mais sutil e velado, o qual a mulher, muitas vezes, não se sente confortável para retratar, é uma dor sentida em conjunto, mas com pouca ação de combate, tanto pela falta de suporte, por parte da empresa e sociedade, quanto pela dificuldade de entender o que de fato incomoda naquela situação. Um exemplo que deixa claro isso são as falas masculinas de: “Não posso falar porque tem mulheres aqui. Ou ainda: “Fulana, fecha os ouvidos”. As mulheres se sentem incomodadas com essas falas porque as diferenciam, mas normalmente, elas vem seguida de frases preconceituosas e inapropriadas, e portanto, elas se sentem estagnadas, pois não querem que haja a diferença de gênero, mas também não querem ouvir frases desrespeitosas.

*“Eles falam: não posso fazer piada porque tem mulheres aqui. E eu: não é que vocês não podem fazer piadas, é que esse tipo de piada não é agradável, não deveria ser feita e não porque eu estou aqui. Ou clientes falando: não vou falar porque tem mulheres aqui, senão a gente falaria de outra forma. Eles não levam a gente muito a sério.” (Janaína - Banco Internacional B)*

Além da dificuldade de ganhar espaço no ambiente de trabalho por serem minoria e terem que, constantemente desconstruir esse ambiente no qual os homens têm muito mais facilidade de se sentirem pertencentes, ainda existe o estigma cultural da rivalidade feminina. Segundo as entrevistadas, esse é um ponto que tem mudado muito nos últimos anos, e isso se deve aos movimentos feministas e a disseminação do conceito de sororidade, que segundo a pesquisadora Penkala



(2014) é um pacto político e ético de irmandade entre mulheres, com a finalidade de preservar e estimular solidariedade, defesa e proteção entre as mulheres para enfrentar o patriarcado.

A partir disso, as mulheres se sentem atingidas mesmo quando as ofensas não se direcionam diretamente à elas, mas às outras mulheres, porque se colocam no lugar umas das outras. A competição e rivalidade só foi citada por profissionais que trabalharam em bancos, e por serem instituições mais antigas que corretoras, trazem raízes culturais mais fortes, que carregam essa conduta e preconceito visto como normal antigamente.

*“Um outro comentário ridículo de um gerente falando com um cliente: se eu soubesse onde a bolsa vai eu tava num iate com várias gatinhas. Ele é casado, tem filhos. Quando ele desligou o telefone eu falei: mais machista impossível, né? E ele: aí, tu te ofende? E eu: Não, acho ridículo, como tu acha que a tua mulher e teu filho escutariam isso?” (Caroline - Corretora B)*

*“Tem um preconceito nosso que precisamos cuidar. Inconscientemente, às vezes a gente prefere consultar com médico, ao invés de consultar com médicas. Precisamos quebrar o nosso preconceito e nos apoiar.” (Andréia - Corretora A)*

*“Quando minha líder chegou, ela disse: estou super agradecida por ter vocês, pq tu sabe como é mulher, mulher é foda, mulher é bicho triste, e eu respondi: não sei com que mulheres que tu ta acostumada a trabalhar, eu nao penso assim, acho q temos que nos unir mais, nos defendermos, nos alavancarmos, porque homem se defende sem se conhecer e aos poucos ela viu que ia ser diferente, com essa pegada de ajuda mutua.” (Caroline - Corretora B)*

Embora a sororidade esteja mudando a maneira de pensar e agir de muitas mulheres, ainda foi possível identificar algumas falas nas quais as mulheres julgam o comportamento das colegas e tiram a responsabilidade do homem na situação que ambos estão envolvidos.

*“Se é uma mulher que atende o cliente alisando, ela vai ser assim em qualquer lugar, e é ela que está criando aquilo. Se é uma mulher que vai de decote, ela vai ser vista dessa forma.” (Débora - Corretora A)*

*“Já vi muitas mulheres subindo de cargo pelo fato de se oferecerem para determinados homens. O homem nem procurava...” (Renata - Banco Nacional B)*

O machismo também pode ser disseminado por mulheres, pois culturalmente, ainda vivemos em uma sociedade machista. Quando é dito que as mulheres subiram de cargo por se oferecer para determinados homens, ou seja, por ter condutas sedutoras ou concordar com jogos de sedução, deve-se aprofundar a discussão e entender que se isso ocorreu, foi uma ação conjunta, pois o homem teve o poder da decisão e optou por beneficiar aquela mulher em prol de um benefício próprio. No mínimo, esse caso carrega erros de ambos, mas o fato de o peso cair sobre a mulher, porque entende-se que é “normal” o homem agir dessa forma, é o que deixa claro o machismo na situação. Esses comentários, assim como o da “saia de bater meta”, vão de encontro à obra de Freitas (2001), que cita a deslegitimação das mulheres bem sucedidas, com brincadeiras que questionam os critérios de ascensão.

### **4.3 Criando a Casca Grossa**

O mercado financeiro é conhecido pela alta demanda de trabalho e foco no resultado, logo, existe uma série de habilidades esperadas pelos profissionais, porém, ao longo das entrevistas, foi possível perceber que, além das competências esperadas para exercer a profissão, existem competências adicionais ocultas no dia a dia das profissionais do sexo feminino no mercado em questão. Boa comunicação é o cerne da área comercial, e o conhecimento é essencial devido a tecnicidade do setor, portanto, autoconfiança, estudo, responsabilidade e comprometimento são habilidades comuns e esperadas por todos os colaboradores da área.

A desenvoltura para lidar com o machismo, seja o reproduzido pelos clientes, colegas ou contexto de trabalho, assim como o dinamismo para conseguir conciliar a dupla jornada, enfrentar o preconceito referente à licença maternidade, ou alterar o jeito genuíno de ser para se adequar à expectativa do mercado, são algumas das questões analisadas nas falas das entrevistadas.

*“O mercado financeiro é um nicho mais masculino, inclusive te exige ter competências mais masculinas. Competências mais lineares do que cíclicas, não ser sensível. A mulher é mais sensível, não gosta de grosseria, é mais empata. Com os homens, nesse ambiente, é preciso que a mulher aprenda a se posicionar de uma maneira mais dura. A mulher precisa criar uma casca para se inserir nesse ambiente.” (Alicia - Banco Internacional A)*

As mulheres são socialmente conhecidas por serem mais sensíveis e empáticas, mas devido a baixa representatividade e conseqüentemente a falta de referência no local de trabalho, acabam tendo que se moldar para se enquadrar no formato esperado pelo mercado. Contudo, essa conduta intrínseca, acaba exigindo-as mais, devido ao fato de serem diferentes e terem que se adequar para garantir seus espaços. Exemplos claros, desse tipo de situação, foram as citações referentes a licença maternidade:

*“Vi que as mulheres saíam de licença maternidade e quando voltavam perdiam as suas carteiras; mas eu pensei: isso nunca vai acontecer comigo. Eu romantizo, mas durante a minha licença, eu já sabia que tinham assumido minha carteira. Eu ouvi: não, você é boa, vai conseguir uma nova carteira... Mas eu disse: não, se for começar do zero, eu vou começar de outro lugar, eu não vou dedicar meu sangue aqui, meu suor, em uma instituição que não me valorizou em um momento que é super delicado para uma mulher, amamentando” (Débora - Corretora A)*

*“Tirei 4 meses de licença e um mês de férias, e tiveram clientes até que eu visitei na minha licença, eles ligaram pro banco e pediram, mas quando eu voltei a minha carteira era minha. O banco nunca negou absolutamente nada, as condições de direitos elas eram respeitadas. todos os incentivos que pudéssemos ter eu tive acesso, então era só ter disponibilidade e vontade de encarar os desafios.” (Renata - Banco Nacional B)*

O jeito de lidar das entrevistadas se mostrou diferente, no entanto, ambas tiveram algum tipo de desvantagem nesse momento particular da vida feminina, corroborando com os estudos de Roth (2006), que identificou a necessidade das mulheres de ceder seus direitos para serem bem sucedidas, visto que os padrões insinuavam isso como um critério para ascender na profissão. Na primeira citação, a gerente de contas perdeu a sua carteira, logo, a energia e o tempo despendidos para consolidar sua carteira de clientes foram perdidos devido ao fato de ter cumprido a licença maternidade, exercendo apenas o direito que lhe é concedido

por lei. A entrevistada que discorreu a segunda citação, não deixou de ter sua carteira, porém, não exerceu seu direito de forma plena, o que segundo a lei, não deveria ter acontecido. Embora pareça não se importar com as tarefas que exerceu durante sua licença, é importante ressaltar que essa é mais uma das diferenças que parecem sutis, mas afastam-as ou sobrecarregam-as nesse ambiente.

Ainda sobre maternidade, embora a grande maioria das entrevistadas não tenha filhos, as duas mães participantes relataram que a demanda do filho pela mãe é muito maior do que pelo pai. Também falaram, de forma superficial, sobre casamento, mas pôde-se perceber, que consideram seus maridos parceiros, e mesmo assim, têm demandas domésticas mais expressivas. Conforme Lima et al. (2013), essa relação direta da mulher com o trabalho doméstico é uma barreira que consolida o teto de vidro e perpetua o modelo que enxerga a mulher com menor capacidade no mercado de trabalho. Além de, essa expectativa cultural de que a mulher tem mais responsabilidade sobre a casa e os filhos é conflitante com a ideia de disponibilidade total citada como característica do mercado financeiro.

*“Hoje eu sou noiva e falo de filhos, mas eu tenho medo, porque tem que ter disponibilidade, senão já é complicado para eles. Parece que não dá pra ter filho... Você fica com medo de sair e não ter o mesmo lugar. Você tem que estar sempre disponível para eles”. (Janaína - Banco Internacional B)*

Por fim, e ainda mais relevante, foi a percepção e análise de perfil, conduta e jeito de lidar das mulheres com as adversidades na rotina de trabalho. De acordo com os relatos prévios, ainda não há espaço para que as mulheres possam agir de forma autêntica e genuína, portanto, mapeou-se dois perfis: o primeiro, e predominante, foi o de mulheres que batem de frente, que falam e questionam quando não gostam do que está acontecendo, e o segundo, de mulheres que não têm esse perfil responsivo, mas ambas têm algo em comum, a “casca grossa” citada por elas como essencial nesse mercado.

*“Eu cheguei a fazer visagismo porque eu queria parecer mais séria para me empoderar no trabalho. Até queria ser menos feminina, cheguei a não passar batom, nem esmalte. Fiquei meio paranóica. Mas hoje falo o que eu*

*penso e eles veem que tu te posiciona, eu sou feminina mas eu me posiciono também.” (Andréia - Corretora A)*

As mulheres que respondem às adversidades, normalmente relataram que não guardam angústias. Que não gostam, mas é como se ouvissem e desconsiderassem. Já as que não se posicionam dessa maneira, seja por medo ou personalidade diferente, tem uma tendência a desabafar (chorando ou conversando) em casa. De forma geral, mulheres em cargos hierárquicos superiores, tendem a ter um posicionamento mais potente e isso se dá devido a redução do medo em relação a impactos negativos na carreira.

*“Meu gestor vê que pegou pesado mas ele não pede desculpas, banco é muito por recomendação, então você baixa a sua cabeça em muitas situações. Meu gestor coage muito a gente com esse assédio psicológico. Minha tendência é travar quando eu tô sozinha, mas eu tô trabalhando isso.” (Janaína - Banco Internacional B)*

*“Eu nunca me sentia à vontade para falar com ele, porque eu tinha medo, eles eram diretos demais e já esperavam que eu soubesse as coisas.” (Vitória - Banco Nacional C)*

*“Agora eu sou mais confiante, eu falo foda-se, vou falar o que quiser. Antes tinha medo.” (Vitória - Banco Nacional C)*

*“De emoção, eu sempre vou chorar, hoje em dia eu controlo mais minha emoção se eu fiquei chateada com algo só.” (Caroline - Corretora B)*

A casca grossa citada, funciona como um escudo que bloqueia o emocional, seja auxiliando-as a segurar o choro no momento do conflito ou a responder a altura nas situações desagradáveis ou inadequadas. A primeira citação retrata a diferença de ser a única mulher no ambiente, pois quando a entrevistada está sozinha, ela sofre assédio moral que advém de um gestor homem, de nível hierárquico superior e mais velho. Quando está acompanhada da colega, se sente mais segura para debater e se posicionar.

*“A gente tem que melhorar, aprender a se posicionar, não mudar nosso jeito, mas nos posicionarmos.” (Júlia - Banco Internacional A)*

De forma geral, as entrevistadas relevam as inadequações ouvidas diariamente, seja se expressando ou ignorando o que foi dito, pois acontecem repetidamente e não teriam como continuar sem essa resiliência, palavra utilizada pelas nove mulheres, quando questionadas sobre as competências e características necessárias para trabalhar nessa área. Independente de ser, ou não, a melhor postura a adotar, o fato é que o ambiente exige que as mulheres ajam dessa maneira. Essa condição já é responsável por afastar uma parcela bastante relevante de mulheres, o que pode estar afetando e dificultando a contratação feminina no setor, assim como algumas das entrevistadas relataram.

#### **6.4 O Papel da Empresa e das Mulheres na Inclusão**

A partir do entendimento de que homens ainda são a grande maioria na área comercial do mercado financeiro, as entrevistadas foram questionadas sobre seus pontos de vista em relação ao que a sociedade, empresas ou pessoas deveriam fazer para que as mulheres tivessem tanto espaço e oportunidades como os que os homens possuem. Na opinião delas, os pontos mais relevantes dizem respeito à estratégias para aumentar a representatividade feminina e a importância de haver um canal de denúncias confiáveis, além de outros pontos citados com menor frequência.

Inicialmente foi percebido que o processo de aumento da representatividade feminina nos times comerciais do mercado financeiro vem acompanhado de mudanças que tornam o ambiente mais acolhedor e receptivo para esse público. Duas das entrevistadas, citaram que passaram pelo processo de aumento de minorias e que tem notado mudanças no tratamento, inclusive citaram situações mais recentes, que dizem respeito à inclusão dos homossexuais no time de colaboradores.

*“Existem gestores que ainda tem um certo preconceito com mulheres. Às vezes são coisas sutis, por exemplo: homens podem ficar falando de futebol, mas se as mulheres falam de bolsa, de cabelo, eles vão falar que*

*“não estamos trabalhando e isso aconteceu quando eu entrei e tinham muitos homens e quando eu virei banker, os assistentes saíram e entraram mulheres, daí as coisas mudaram, eles se acostumaram com a gente.” (Vitória - Banco Nacional C)*

*“A inclusão de mulheres, e políticas para isso, é principalmente papel da empresa de incluir cada vez mais para que as mulheres se sintam representadas lá dentro, não se sintam um peixinho fora d’água. Se eu fosse a única mulher, eu me sentiria, porque tu não te sente pertencente ao grupo, tu vê que é uma exceção.” (Luísa - Banco Nacional A)*

*“O banco está buscando colocar mais mulheres e gays, e agora ta muito de boa, porque temos três gays no escritório e ninguém tira sarro nem nada, e no início era muito, nossa..” (Vitória - Banco Nacional C)*

Ao definirmos o aumento de representatividade como fator crucial para combater os problemas descritos nos tópicos anteriores, pode-se buscar resolver as demandas das mulheres com planos de ação de curto e longo prazo. De forma geral as cotas como política de diversidade nas organizações, são vistas como plano que deve ser aplicado no curto prazo para atingir a equidade esperada no longo prazo, embora haja algumas ressalvas para o tema. A maioria das entrevistadas se mostrou a favor desse tipo de políticas de inclusão, todavia, em alguns casos, ressaltam o receio de serem diminuídas profissionalmente por causa delas, embora não consigam apresentar outras sugestões que não sejam subjetivas e dependem da conscientização da sociedade por bom senso.

*“Sou a favor de cotas, não acho que é algo que incomoda e não acho que tem que ser um incômodo, porque se olharmos ao redor, já somos uma cota.” (Alicia - Banco Internacional A)*

*“Se eu deixo de colocar todo mundo na mesma régua, e abro caixinhas diferentes eu encontro uma diversificação mais rica. Acho importante para que essas pessoas tenham oportunidades, senão elas vão ser sempre as últimas da fila e também para que tenhamos outros pontos de vista e não fiquemos alienados.” (Caroline - Corretora B)*

*“Tem que ter meta de igualdade, sim! Cota tem que ter até alcançarmos a igualdade.” (Vitória - Banco Nacional C)*

*“Não gostaria de ter essa necessidade (cotas), porque senão temos que provar que não estamos só por isso. Mas às vezes precisa disso.” (Júlia - Banco Internacional A)*

Os bancos brasileiros e corretoras parecem estar bastante empenhados nessa inclusão, dado que, diversos programas de inclusão e mudanças culturais foram citadas. O processo nos bancos internacionais ainda se mostra principiante e pode estar relacionado ao tamanho do escritório e distância das matrizes e consequentemente da equipe de recursos humanos.

*“O nosso presidente é gay e desde quando ele entrou, muita coisa mudou e ele veio muito com essa frente de diversidade.” (Vitória - Banco Nacional C)*

*“As políticas dentro do banco não são só o que parecem fora, eles realmente têm esforços para aumentar a diversidade e para que os colaboradores se sintam à vontade lá. Eu achei legal uma iniciativa de vagas distintas só para mulheres, negros, trans... Eu acho fundamental.” (Luísa - Banco Nacional A)*

As lideranças são vistas como cruciais para esse movimento. Devido ao meio no qual as promoções se dão, na maioria dos casos, por indicação, a baixa representatividade feminina influencia na tomada de decisão e perpetua ou retarda o movimento igualitário. A dor pode ser analisada por ambos os sexos, contudo, o contexto pouco diverso dificulta o enfoque a essas questões que acabam sendo sentidas e veladas por falta de suporte e apoio.

*“Para subir de cargo acredito que seja muita indicação. Eu acho que seria uma boa iniciativa do RH cota para os cargos mais altos também.” (Luísa - Banco Nacional A)*

*“Tem que vir de cima, tem que ser algo quase que forçado porque só no amor não vão fazer. Tem que ter meta e a alta liderança tem que puxar, porque se deixar só para os gestores debaixo não vai rolar.” (Vitória - Banco Nacional C)*



A igualdade de gênero no mercado financeiro só será alcançada por meio de um processo, que pode levar mais ou menos tempo, de acordo com os esforços da sociedade, no entanto, é fato que, durante esse processo, é essencial compreender quais são as mudanças necessárias, mapeá-las, executá-las e acompanhá-las. Diversas vezes foi mencionada a importância de um canal de denúncias, que normalmente já existe, mas não cumpre seu papel. Segundo as profissionais, elas se sentem amedrontadas para denunciarem porque podem ser penalizadas profissionalmente, além de não verem efetividade e imparcialidade no processo.

*“Poderia ter pelo menos um canal que a pessoa se sinta confortável para falar. Porque em banco fica tudo em panos quentes e nada se resolve.”  
(Débora - Corretora A)*

*“Se tá desconfortável eu acabo não falando, porque vejo que a empresa não tem uma cultura igualitária e isso vai me prejudicar. Mas acho que deveríamos ter um lugar onde podemos falar. Não temos um canal de RH e denúncia para poder ocorrer mudanças, falam que temos mas não temos.”  
(Júlia - Banco Internacional A)*

Foi interessante a citação de uma das entrevistadas que atende uma das maiores empresas brasileiras do ramo de materiais e que também tem o quadro de funcionários predominantemente masculino. Ela discorreu sobre a nova política adotada pela organização. Contratar uma empresa independente para julgar os casos de assédio, que antes eram julgados pela própria diretoria foi uma saída para garantir imparcialidade no processo. Em outras entrevistas, ficou claro que essa neutralidade é essencial para um canal eficaz, tanto para que os funcionários se sintam confortáveis para reportar, quanto para que ações sejam tomadas para punir as condutas inadequadas.

Além da clara percepção de responsabilidade da empresa, por meio da área de recursos humanos, para inserir na cultura, meios de alcançar a igualdade, seja pela conscientização, por meio de palestras e cursos para clarear os conceitos e fazer um levantamento das atitudes e falas consideradas inapropriadas, por rodas de conversas, programas de inclusão das minorias, ou canal efetivo de denúncias,

algumas mudanças de condutas femininas podem auxiliar a agilizar o processo. Incentivar mulheres a se apoiarem as torna mais fortes, principalmente em ambientes onde são minoria.

*“Tem muita mulher com ego que não elogia outras mulheres, eu to sempre elogiando para estimular, porque elogios são como combustíveis para o auto estima, para seguir em frente.” (Caroline - Corretora B)*

*“Eu nunca vou me cansar de me expressar. Eu não falo isso para que eles sejam legais comigo, mas para que outras mulheres me escutem e se sintam encorajadas a falar, para que eles percebam que ser machão, coçar o saco e cuspir no chão, não é mais legal.” (Caroline - Corretora B)*

A competição entre mulheres foi trazida de forma mais pontual, e sempre por profissionais com maior tempo de carreira no setor bancário, indicando a tendência de mudança de comportamento na sociedade atual. Além de atentar aos malefícios gerados pela rivalidade feminina e exibir o contexto cultural que levou até ela, as empresas podem recorrer aos conhecimentos acerca do empoderamento feminino para mostrar os benefícios gerados pelo apoio entre mulheres.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a pesquisa, pôde-se observar a importância e profundidade das opiniões e pontos de vista das mulheres que constroem suas carreiras no mercado financeiro de alta renda. Ainda que muitas mudanças tenham ocorrido em relação a igualdade de gênero nesse meio, há um percurso considerável, que deve ser levado em consideração pelas empresas, homens, mulheres e sociedade como um todo, para que o gênero deixe de ser um fator polarizador no mercado de trabalho.

O público feminino entrevistado, entende que o ambiente predominantemente masculino caracteriza o local de trabalho, com qualidades que podem acabar privilegiando-os em relação às mulheres. Logo, esforços voltados para essa conquista de igualdade quantitativa, podem garantir maior representatividade e referência para as futuras gerações de profissionais desse mercado.

A diferença no acolhimento, dada pela sinergia de assuntos entre os profissionais do mesmo sexo; a baixa referência feminina nos escritórios, que tende a repreender comportamentos e personalidades mais sensíveis; e a disseminação de que o mercado financeiro é composto somente por homens, que estimula a preferência dos clientes por profissionais masculinos, são algumas das percepções retiradas das entrevistas que trazem impactos negativos para o dia a dia feminino.

O machismo foi um dos tópicos mais comentados ao longo do trabalho e foi interessante ver como a forma mais explícita e evidente dele tem sido combatida e dado mais espaço para as formas sutis, que agora devem ser levadas em consideração com mais dedicação. As entrevistadas, ainda relataram situações nas quais foram objetificadas, e com isso, foi interessante ver seus posicionamentos. Todas as situações explícitas de machismo nas quais participaram, se posicionaram e levaram adiante a situação, diferentemente do modo que agem com situações que as incomodam, mas não tem clareza quanto ao motivo e a relevância do incômodo.

Ficou claro que as empresas têm papel fundamental nesse processo, e que, além das cotas, como política de inclusão, que já são realidade em algumas empresas do setor para buscar maior representatividade feminina, devem se atentar, não somente para o número de inclusão, mas buscar, cada vez mais, respeitar a individualidade de cada um. Garantir um meio de denúncia confiável, no

qual as mulheres possam se expressar é fundamental e em nenhum dos casos citados, onde a empresa conta com esse processo, ele é considerado efetivo e confiável por elas. A imparcialidade necessária pode ser conseguida por meio da terceirização desse serviço de extrema importância para elas.

Só será considerado um ambiente igualitário quando ambos os sexos conseguirem ter as mesmas condições e se expressarem, portanto, além do aumento de representatividade e canal de denúncia efetivo, deve-se sempre buscar esclarecer esses temas que ainda não são corriqueiros no dia a dia de muitos profissionais, para que entendam o impacto de expressões e atitudes que parecem naturais e normais, mas não são para mulheres. Palestras e cursos, assim como uma cultura que preza pela igualdade e tenha ações coerentes são essenciais e devem ser disseminadas tanto pela área de recursos humanos quanto pelas lideranças das organizações.

O apoio entre mulheres também foi um ponto no qual as entrevistadas notaram bastante mudanças nos últimos anos e o movimento de sororidade tem contribuído para isso. Empresas também podem explorar esse conteúdo em rodas de conversas para empoderar mulheres e fortalecer esse elo para que cheguem cada vez mais longe.

Por fim, os resultados da pesquisa podem contribuir fortemente para organizações que estão passando ou buscam passar por essa etapa de transição em prol da igualdade de gênero, além de auxiliar mulheres que visam conhecer e prosperar na área comercial do mercado financeiro de alta renda. Também, pôde-se notar que a questão da repreensão da feminilidade no setor foi abordada com frequência, assim como o processo de desconstrução do machismo mais sutil, e por isso, podem ser oportunidades de pesquisa futuras para um maior aprofundamento destas temáticas.

## 6. REFERÊNCIAS

ATKINSON, Jamie. **Gendered organizations and women's career progression in the UK financial services sector**. *Journal of Social Welfare and Family Law*, 2011

BERDELI, Marcelo. **Mary Lawrence, uma mulher de negócios**. Portal Press.  
Disponível em:  
<http://revistapress.com.br/advertising/mary-wells-lawrence-uma-mulher-de-negocios/>  
Acesso em: 12/03/2021.

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.6, p.67-75, 1995.

CHÊNEVERT, D; TREMBLAY, M. **Managerial career success in Canadian organizations: is gender a determinant?** *Journal of Human Resource Management*, v. 13, n. 6, p. 920-941, 2002.

DUTRA, J. S. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996.

FREITAS, M.E.D., 2001. **Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações**. *Revista de Administração de Empresas*, 41(2), pp.8-19.

FONTENELE-MOURÃO, T. M. **Mulheres no topo de carreira: flexibilidade e persistência**. Brasília, DF: Secretaria Especial de Política para as Mulheres, 2006.

GOUDREAU, Jenna. **The 10 Most Sexist Jobs in The U.S.** *Forbes*, 2011.  
Disponível em:  
[https://www.forbes.com/2011/06/24/10-most-sexist-jobs-salary-discrimination\\_slide.html?sh=43d86977618d](https://www.forbes.com/2011/06/24/10-most-sexist-jobs-salary-discrimination_slide.html?sh=43d86977618d) Acesso em:12/03/2021.

HOLMES, J. and Marra, M., 2002. **Having a laugh at work:** How humour contributes to workplace culture. *Journal of pragmatics*, 34(12), pp.1683-1710.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua** - PNAD Contínua 2018. Rio de Janeiro: IBGE; 2018b. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/condicoes-de-vida-desigualdade-e-pobreza/17270-pnad-continua.html?=&t=downloads>. Acesso em: 12/03/2021.

LEONI, Ana. **Por mais mulheres no mercado financeiro**. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/blogs/ana-leoni/coluna/por-mais-mulheres-no-mercado-financeiro.ghtml> Acesso em: 10/03/2021.

LONDON, M.; STUMPH, S. **Managing careers**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1982.

MARTINS, H. T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento:** abordagem conceitual & resultados de pesquisa. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MAYRHOFER, W.; MEYER, M.; STEYER, J. **Contextual issues in the study of careers**. In: INKSON, K.; SAVICKAS, M. (Eds.) *Career Studies*. California: Sage Publications, 2012.

PENKALA, Ana. **A mulher é o novo preto: pensando identidades a partir das representações arquetípicas de gênero na série Orange is the new black**. Trabalho apresentado IV SIGAM – Simpósio Internacional Gênero, Arte e Memória em novembro de 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/paralelo/article/view/10216> Acesso em: 3/11/2021.

PEREIRA, Ana Paula. **18 Mulheres para Acompanhar no Mercado Financeiro**. Forbes, 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2021/03/18-mulheres-para-acompanhar-no-mercado-financeiro/> Acesso em: 10/03/2021.

ROTH, L. M. (2006). **Selling Women Short: Gender and Money on Wall Street**. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2006.

ROTH, L. M. (2007). **Women on Wall Street - Despite Diversity Measures, Wall Street Remains Vulnerable to Sex Discrimination Charges**. Academy of Management Perspectives, 2007, p. 27.

SCHEIN, E.H. **Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs**. Boston: Addison-Wesley Publishing Company, 1978.

SHIVASTAVA, P., 1985. **Integrating strategy formulation with organizational culture**. Journal of Business Strategy, 5(3), p.103-111.

SUPER, D. E. The life span, life space approach to career development. In: D. Brown & L. Brooks (org.). **Career Choice and Development**. San Francisco: Jossey-Bass, 1990. p.197-261.

## APÊNDICE

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

APÊNDICE 1 - Roteiro de Entrevista com mulheres que trabalham no mercado financeiro

[ENTREVISTADOR]

“Bom dia [entrevistada]! Primeiramente, gostaria de me apresentar novamente e explicar o trabalho que estou elaborando. Me chamo Tainá Rosales, sou estudante de graduação em administração na UFRGS e estou realizando o meu Trabalho de Conclusão de Curso sobre Percepções, Vivências e Desafios das Mulheres no Mercado Financeiro”.

[PERGUNTA 1]: Pode contar um pouco de como se deu sua trajetória profissional até o momento (no mercado financeiro)?

[PERGUNTA 2]: Quais são as principais competências que um profissional desse mercado precisa ter?

[PERGUNTA 3]: Quais foram as maiores dificuldades que você enfrenta ou enfrentou na sua carreira?

[PERGUNTA 4]: Como você vê a mulher dentro do contexto do mercado financeiro?

[PERGUNTA 5]: Você tem notado alguma mudança nesse mercado em um sentido de inclusão do público feminino? Comente sobre o assunto.

[PERGUNTA 6]: O que você acha que uma mulher precisa ter para se destacar no mercado financeiro?

[PERGUNTA 7]: Você já passou por alguma situação que só aconteceu pelo fato de ser mulher no ambiente de trabalho? Comente sobre essas experiências.



[PERGUNTA 8]: Como você acha que as mulheres podem alcançar o sucesso no mercado financeiro?

[PERGUNTA 9]: Qual a sua visão sobre o papel das empresas na inclusão da mulher?

[PERGUNTA 10]: Você gostaria de comentar mais algum ponto relevante sobre o assunto?

[ENTREVISTADOR]

“Gostaria de lhe agradecer profundamente por seu tempo, atenção e sua fundamental contribuição para o desenvolvimento de meu trabalho. Muito obrigada e muito sucesso!”