



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS
MESTRADO EM SOCIOLOGIA**



UÍLDER DO ESPÍRITO SANTO CELESTINO

TRABALHO E RELAÇÕES DE GÊNERO:

***UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE SERVIÇOS DA SAÚDE
SUPLEMENTAR EM ARACAJU/SE.***

São Cristóvão/SE

2010



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS
MESTRADO EM SOCIOLOGIA



UÍLDER DO ESPÍRITO SANTO CELESTINO

TRABALHO E RELAÇÕES DE GÊNERO:

UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE SERVIÇOS DA SAÚDE SUPLEMENTAR EM ARACAJU/SE.

Dissertação apresentada em cumprimento de exigência de certificação no Mestrado em Sociologia do Núcleo de Pós-graduação e Pesquisas em Ciências Sociais (NPPCS) da Universidade Federal de Sergipe.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Helena Santana Cruz.

São Cristóvão/SE

2010

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

C392t Celestino, Uílder do Espírito Santo
 Trabalho e relações de gênero : um estudo de caso no setor de
 serviços da saúde suplementar em Aracaju/SE / Uílder do Espírito
 Santo Celestino. – São Cristóvão : Editora UFS, 2010.
 183 f.: il.

 Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Núcleo de Pós-
 Graduação em Ciências Sociais, Universidade Federal de Sergipe,
 2010.

 Orientador: Profa. Dra. Maria Helena Santana Cruz

 1. Sociologia - Serviços de saúde – Aracaju/SE 2. Relações de
 gênero. 3. Trabalho – Qualificação. I. Título.

 CDU 316:61 (813.7)

UÍLDER DO ESPÍRITO SANTO CELESTINO

TRABALHO E RELAÇÕES DE GÊNERO:

UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE SERVIÇOS DA SAÚDE SUPLEMENTAR EM ARACAJU/SE.

Dissertação apresentada em cumprimento de exigência de certificação no Mestrado em Sociologia do Núcleo de Pós-graduação e Pesquisas em Ciências Sociais (NPPCS) da Universidade Federal de Sergipe.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Helena Santana Cruz.

Aprovada em 07 de junho de 2010

Banca examinadora

Dra. Ana Claudia Farranha (OIT/BA)
Organização Internacional do Trabalho

Dra. Mônica Cristina Silva Santana (NPPCS/UFS)
Universidade Federal de Sergipe

Dra. Maria Helena Santana Cruz (NPPCS/UFS)
Universidade Federal de Sergipe

Para meus pais, Bernadete e Orlando;

Para minha esposa, Tayara.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, sem a qual não conseguiria realizar o presente trabalho. Agradeço por toda a orientação, passando pelas idéias esclarecedoras, pelo apreço ao rigor metodológico, indicações de leitura, acompanhamento da pesquisa, leituras atenciosas, acréscimos valiosos, críticas objetivas e, principalmente, pelo exemplo de seriedade com que trata seus compromissos.

Aos demais professores do Núcleo de Pós-graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, pelas disciplinas ofertadas, significando uma valiosa oportunidade de qualificação.

Aos meus amigos, por entenderam minhas ausências. Em particular a Vaninha, especialmente pela amizade, mas também pelas trocas de experiências de trabalho e pelo auxílio material que viabilizou a gravação das entrevistas. Também a Paulo Autran, que muito me incentivou a participar da seleção do mestrado em Sociologia.

A todas e todos os trabalhadores investigados, pela cordialidade com que me receberam e concederam as entrevistas. Sou grato pelas conversas informais, pela satisfação demonstrada em participar da investigação e pelo trabalho que realizaram na viabilização dos acessos. Nesse particular, especialmente a Raquel, atenciosa, que intermediou os contatos para as entrevistas, e a Solange, séria e dedicada, que promoveu a autorização da pesquisa junto à Diretoria Executiva.

Aos colegas de curso, pelo ambiente amistoso com que conduziram os dois anos de encontros. Nesse particular, especialmente a Aline, nossa representante da turma e minha colega de bolsa de estudos.

À Fundação de Amparo à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (FAPITEC), pelo auxílio financeiro via bolsa de estudos, viabilizando minhas viagens para o Rio Grande do Sul e Paraíba e, principalmente, a minha permanência no curso.

“Até porque o capital percebeu que as mulheres exercem atividades polivalentes, no trabalho doméstico e, além dele, no trabalho fora de casa, o capital tem utilizado e explorado intensamente essa polivalência do trabalho da mulher. O capital percebeu a polivalência feminina no trabalho produtivo e utiliza e explora isso intensamente. Já explorava o trabalho feminino no espaço doméstico, na esfera da reprodução, ampliando a exploração para o espaço fabril e de serviços. Articular as ações de classe com as ações de gênero torna-se ainda mais decisivo.”

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo editorial, 2006, p. 203.

RESUMO

A presente dissertação objetivou analisar as relações de gênero construídas no contexto do trabalho nos serviços da saúde suplementar em uma empresa operadora de planos de saúde que tem sede na cidade de Aracaju. A opção metodológica recaiu pela metodologia qualitativa por meio do *estudo de caso* organizacional na empresa que até o ano de 2008 detinha 32% da fatia do mercado no estado de Sergipe. A população integra 367 funcionários (as), liderados por representantes de 700 médicos. O conhecimento produzido neste estudo teve o apoio de diferentes fontes, bibliográficas e documentais, priorizando-se a realização de 21 entrevistas semi-estruturadas com trabalhadores (as) e gerentes da empresa (06 homens e 15 mulheres). Os resultados informam que os processos de formação para o trabalho e os critérios institucionais de bom desempenho das tarefas orientam-se por valores que reproduzem as desigualdades de gênero, mesmo com a predominância da mão-de-obra feminina em todos os níveis hierárquicos da empresa. Comparativamente aos colegas de trabalho, as mulheres encontram maior dificuldade para ampliar seus projetos de carreira e profissão através da capacitação e qualificação continuada. A permanência de valores patriarcais na organização (espaço público) e espaço no doméstico (espaço privado) limita a solidariedade e a eqüidade na divisão sexual de papéis, mesmo nos casos em que as mulheres são as exclusivas provedoras da família. Emerge a necessidade de se construir boas práticas de gestão, possibilitando a troca de experiências de promoção e a eqüidade de gênero, por meio de relações de trabalho não discriminatórias em razão do sexo, raça ou etnia, entre outras; que também assegurem a eqüidade salarial entre trabalhadores (as) junto ao acesso das mulheres aos cargos de direção.

Palavras-chave: Trabalho. Saúde. Gênero. Qualificação.

ABSTRACT

To present dissertation it aimed at to analyze the gender relationships built in the context of the work in the services of the supplemental health in a company operator of plans of health that is thirsty in the city of Aracaju. The methodological option relapsed for the qualitative methodology through the study of case organizacional in the company that until the year of 2008 it stopped 32% of the slice of the market in the state of Sergipe. The population integrates 367 workers, led by 700 doctors' representatives. The knowledge produced in this study had the support of different sources, bibliographical and you document, being prioritized the accomplishment of 21 interviews semi-structured with workers and managers of the company (06 men and 15 women). The results inform that the formation processes for the work and the institutional criteria of good acting of the tasks are guided by values that reproduce the gender inequalities, even with the predominance of the feminine labor in all the hierarchical levels of the company. Comparatively to the work friends, the women have larger difficulty to enlarge your career projects and profession through the training and continuous qualification. The permanence of patriarchal values in the organization (space public) and I space in the domestic (private space) it limits the solidarity and the justness in the sexual division of papers, even in the cases in that the women are the exclusive ones supplying of the family. The need emerges of building good administration practices, making possible the change of promotion experiences and the gender justness, through work relationships without discriminations in reason of the sex, race, among others; that also assure the salary justness among workers close to the access of the women to the direction positions.

Key-words: Work. Health. Gender. Qualification.

LISTA DE TABELAS

TABELA I	CLASSIFICAÇÃO NACIONAL DE ATIVIDADES ECONÔMICAS (CNAE)	78
TABELA II	SERGIPE: CONTAS REGIONAIS DO BRASIL – 2006	79
TABELA III	TAXA DE COBERTURA POR PLANOS DE ASSISTÊNCIA MÉDICA, POR FAIXA DE NÚMERO DE HABITANTES DOS MUNICÍPIOS (BRASIL – DEZEMBRO/2008)	80
TABELA IV	TRABALHADORAS E TRABALHADORES DA SAÚDE POR SETOR (BRASIL – 2005)	82
TABELA V	TRABALHADORAS E TRABALHADORES DA SAÚDE POR SETOR (SERGIPE – 2005)	82

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO I	PESSOAS OCUPADAS DE ACORDO COM A CATEGORIA DO EMPREGO NO TRABALHO PRINCIPAL (BRASIL/2007) -----	75
GRÁFICO II	PESSOAS OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (BRASIL/2007) -----	75
GRÁFICO III	PESSOAS OCUPADAS DE ACORDO COM A CATEGORIA DO EMPREGO NO TRABALHO PRINCIPAL (SERGIPE/2007) -----	76
GRÁFICO IV	PESSOAS OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (SERGIPE/2007) -----	76
GRÁFICO V	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DA OFERTA POR TIPO DE SERVIÇO DE SAÚDE (SERGIPE - DEZEMBRO/2008) -----	81
GRÁFICO VI	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS PLANOS DE SAÚDE (BRASIL - DEZEMBRO/2008) -----	83
GRÁFICO VII	MULHERES OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (BRASIL/2007) -----	85
GRÁFICO VIII	HOMENS OCUPADOS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (BRASIL/2007) -----	85
GRÁFICO IX	MULHERES OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (SERGIPE/2007) -----	85
GRÁFICO X	HOMENS OCUPADOS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (SERGIPE/2007) -----	85
GRÁFICO XI	DISTRIBUIÇÃO GERAL DAS E DOS TRABALHADORES POR SEXO -	86
GRÁFICO XII	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR NÍVEIS HIERÁRQUICOS-----	87

GRÁFICO XIII	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR NÍVEIS HIERÁRQUICOS E POR SEXO -----	88
GRÁFICO XIV	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR GRAU DE ESCOLARIDADE -----	88
GRÁFICO XV	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR GRAU DE ESCOLARIDADE E POR SEXO -----	89
GRÁFICO XVI	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR IDADE -----	89
GRÁFICO XVII	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR IDADE E POR SEXO -----	90
GRÁFICO XVIII	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR TEMPO DE SERVIÇO -----	90
GRÁFICO XIX	DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR TEMPO DE SERVIÇO E POR SEXO -----	91

LISTA DE ABREVEATURAS E SIGLAS

AMB – ASSOCIAÇÃO MÉDICA BRASILEIRA

ANS – AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR

CBHPM – CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA HIERARQUIZADA DE PROCEDIMENTOS MÉDICOS

CLT – CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS TRABALHISTAS

CNAE – CLASSIFICAÇÃO NACIONAL DE ATIVIDADES ECONÔMICAS

CNES – CADASTRO NACIONAL DOS ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE

CNPJ – CADASTRO NACIONAL DE PESSOA JURÍDICA

ConCla – COMISSÃO NACIONAL DE CLASSIFICAÇÃO

CQT – CÍRCULOS DE QUALIDADE TOTAL

CTPS – CARTEIRA DE TRABALHO E PREVIDÊNCIA SOCIAL

DIOPS – DOCUMENTOS DE INFORMAÇÕES PERIÓDICAS DAS OPERADORAS DE PLANOS PRIVADOS ASSISTÊNCIA À SAÚDE

DRT – DELEGACIA REGIONAL DO TRABALHO

ECA – ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE

ECINF – ECONOMIA INFORMAL URBANA

FGTS – FUNDO DE GARANTIA POR TEMPO DE SERVIÇO

FIPE – FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA

IDH – ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

INPS – INSTITUTO NACIONAL DE PREVIDÊNCIA SOCIAL

INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA

ISO – INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL PARA PADRONIZAÇÃO)

LNT – LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO

MCS – MOVIMENTO COMPETITIVO SERGIPE

OIT – ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO

PEA – POPULAÇÃO ECONOMICAMENTE ATIVA

PIB – PRODUTO INTERNO BRUTO

PNAD – PESQUISA NACIONAL POR AMOSTRA DE DOMICÍLIOS

PNUD – PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO

PSF – PROGRAMA SAÚDE DA FAMÍLIA

SEADE – SISTEMA ESTADUAL DE ANÁLISE DOS DADOS (São Paulo)

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS

SIB – SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE BENEFICIÁRIOS

SIMPLES – SISTEMA INTEGRADO DE PAGAMENTOS DE IMPOSTOS E
CONTRIBUIÇÕES DAS MICROEMPRESAS E DAS EMPRESAS DE PEQUENO
PORTE

SIP – SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE PRODUTOS

SPM – SECRETARIA ESPECIAL DE POLÍTICAS PARA AS MULHERES

SUS – SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 17

Origem do interesse pelo estudo do objeto	19
Contextualizando a investigação	21
A explosão do trabalho flexível no Brasil	22
A saúde como serviço e como direito	24
Os objetivos da pesquisa	26
O lugar da pesquisa	28
Principais hipóteses	32
A metodologia	36

CAPÍTULO I

TRABALHO, SERVIÇOS, SERVIÇOS DE SAÚDE E RELAÇÕES DE GÊNERO: MATRIZES TEÓRICAS 47

Globalização da economia e transformações no mundo do trabalho	48
Sobre a teoria do trabalho e das interações sociais	48
A perda da centralidade do trabalho segundo Claus Offe	49
As novas relações capital/trabalho e a precarização das relações de trabalho	50
Trabalho e reestruturação produtiva	53
Qualificação e competência na área da saúde	55
O trabalho no setor de serviços	57
Os serviços de saúde no Brasil: os antecedentes da reforma sanitária	60
A reforma sanitária: um projeto de saúde para todos	61
O feminismo, a tradição do marxismo e a opressão sofrida pela mulher	63
A teoria do patriarcado	66
A produção/reprodução e a divisão sexual do trabalho	67
Gênero enquanto categoria de análise	68
A construção da identidade feminina	70

CAPÍTULO II

O CONTEXTO DA PESQUISA 73

Categorias de empregos e setores de ocupação no Brasil e em Sergipe	73
Planos de saúde: um caso particular dos serviços financeiros	78
O setor de serviços de saúde suplementar	80
A empresa estudada: cenário nacional e sergipano	82
O universo das e dos trabalhadores pesquisados e a participação por sexo	85

CAPÍTULO III

TRAJETÓRIAS DE TRABALHO, EXPECTATIVAS PROFISSONAIAS E A FLEXIBILIZAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA 93

Com relação ao sentido do trabalho	94
Tempo de serviços prestados de trabalhadoras e trabalhadores	96
Oferta de trabalho, postos de trabalho disponíveis e estratégias de subcontratações	97
A empregabilidade formal e a rotatividade da mão-de-obra empregada	100
Cursos e treinamentos disponibilizados segundo <i>Trabalhadores</i> e <i>Gerentes</i>	104
Expectativa de <i>Trabalhadores</i> e <i>Gerentes</i> quanto a carreira profissional	112

CAPÍTULO VI

AS EXIGÊNCIAS DE NOVOS PERFIS PROFISSIONAIS E SUAS RELAÇÕES COM OS GRUPOS DE REONDENTES DA PESQUISA 125

A noção de “competências” e as exigências de “competências” no trabalho	125
Uso de tecnologias e exigências para o trabalho segundo <i>Trabalhadores</i> e <i>Gerentes</i>	131
Os novos perfis exigidos e seu aproveitamento a partir do trabalho feminino	135
O discurso de valorização e os dilemas femininos em relação à empresa e ao lar	153
O patriarcalismo e a identidade feminina na empresa e no lar	163

CONSIDERAÇÕES FINAIS 167

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 172

APÊNDICE 179

INTRODUÇÃO

O debate acerca do lugar do trabalho nas sociedades modernas acompanha a trajetória da sociologia enquanto área do saber. Ao desenvolvimento das forças produtivas seguiram-se os esforços da teoria sociológica no sentido de explicar, criticar ou compreender a divisão social do trabalho e a organização da vida social. Em decorrência das alterações nas dinâmicas dos processos e nas relações de trabalho, novamente seguiu-se o esforço da área específica da sociologia do trabalho para o empreendimento de uma nova gama de investigações, que estabeleceram renovadas definições teóricas, as quais precisam andar no compasso da experiência dinâmica da vida social. A cada novo movimento de complexificação das dinâmicas, envolvendo os novos processos e relações de trabalho, tem-se a exigência de diferenciadas análises, a partir de diferentes abordagens, que considerem uma definição conceitual do trabalho dirigida às transformações. Sobretudo nas três últimas décadas, o trabalho tem sido recolocado em novas bases, a ponto de suscitar questionamentos sobre a sua centralidade, considerando que as atuais complexificações redefinem o seu lugar, tanto no nível teórico como na construção de novas relações fundantes do ser social.

De maneira que a pesquisa ora apresentada pretendeu seguir o esforço das análises sociológicas quanto à investigação do trabalho humano, particularizado no ambiente de trabalho do setor de serviços da saúde suplementar na cidade de Aracaju/SE. Trata-se de um setor de recente formatação na experiência da saúde brasileira, cujos marcos regulatórios se localizam nos fins da década de 1990. Dado o tempo e o espaço, constata-se que o setor acompanha os esforços de modernização das relações de trabalho, ocorrência notada em diversos seguimentos de atividades econômicas no Brasil. Trata-se também do estudo de um caso particular localizado no interior do heterogêneo setor de serviços, em franca expansão em todas as sociedades modernas e particularmente nas orientadas pela lógica cultural do capitalismo tardio (JAMESON, 2000).

Ao mesmo tempo, a investigação insere-se no rol dos crescentes estudos que articulam a temática do trabalho com as relações de gênero, acompanhando as tendências e os pressupostos investigativos do grupo de pesquisa Educação, formação, processo de trabalho e relações de gênero (CNPq/UFS), liderado pela professora Dra.

Maria Helena Santana Cruz. A investigação destaca a preponderância da utilização da mão-de-obra feminina no local pesquisado, razão primeira que viabiliza a articulação das temáticas, que em consequência, é tributária dos marcos teóricos e epistemológicos dos estudos feministas.

A investigação considera as contribuições feministas a respeito das teorias da divisão sexual do trabalho e do patriarcado, transitando entre os trabalhos da mulher realizados na esfera pública, considerado como um trabalho produtivo em razão da contrapartida remunerada, e o trabalho reprodutivo, invisibilizado e desvalorizado, realizado na esfera privada. Do ponto de vista da síntese discursiva, optou-se por uma proposta que procura romper com um padrão de linguagem androcêntrica, apontado por alguns autores enquanto um dos problemas de gênero (BUTLER, 2008).

Com efeito, a superação do padrão da linguagem androcêntrica aponta para a efetiva possibilidade de se encarar o gênero na descontinuidade do padrão do sujeito masculino colonizador e misógeno, o que reforça a validade da inserção teórica em seu aspecto epistemológico. Assim, o “feminino” se apresenta enquanto valor arbitrário apenas na dimensão estruturante das construções sociais que garantem as assimetrias nas relações de gênero, não sendo reproduzidas no âmbito das análises científicas, ainda que as apostas políticas do movimento feminista estejam sendo interpretadas pelos críticos das pesquisas de gênero enquanto um momento de repetição do falocentrismo e da heterossexualidade compulsória.

De maneira contrária, entende-se como inofismável a possibilidade de se pensar na efetiva eqüidade entre os gêneros enquanto meta válida de se perseguir, destacando-se nesse ínterim a importância das conquistas do movimento feminista, que há muito luta pela emancipação da mulher nos seus aspectos sociais, econômicos, sexuais, políticos e culturais.

Nessa aposta política, pode-se enxergar os ganhos com a solidariedade masculina, porque representa a premissa da superação dos desmandos de ordem patriarcal, legitimado por uma tradição que repete e cria novas desigualdades e que castra as possibilidades do prazer masculino na oferta do carinho e do amor paterno e conjugal através da partilha do poder familiar com sua esposa, o que deixa de ocorrer

sempre que o homem cede aos imperativos da cultura de uma sociedade machista que entroniza os valores do macho grande e forte, destemido, caçador, infiel, centralizador, autoritário e dominador (SAFFIOTI, 1987).

Origem do interesse pelo estudo do objeto

O interesse por um tema de pesquisa surge por várias razões. As que motivaram esta pesquisa relacionam-se basicamente com os seguintes aspectos: ao fato de ter conciliado, em dupla jornada, durante quase sete anos seguidos, atividades de trabalhador e de estudante, enxergando a possibilidade de se realizar estudos sobre o trabalho, razão pela qual se investiu na seleção do Mestrado em Sociologia da Universidade Federal de Sergipe (2008), concorrendo a uma das cinco vagas da linha de pesquisa “*Trabalho, Políticas Públicas e Desenvolvimento*”. Após aprovação na seleção, consultou-se a disponibilidade de orientação da Profa. Dra. Maria Helena Santana Cruz, que introduziu e familiarizou os conteúdos de gênero ao investigador e consequentemente à pesquisa, com a participação em disciplinas, eventos na área e com as orientações sobre o tema do “Trabalho” articulado à temática das “Relações de Gênero”. Nesse percurso, foi possível compreender a relevância da transversalidade da categoria de gênero, particularmente para o recorte das análises do objeto com foco na problematização da realidade que se queria investigar.

Neste estudo, *o objeto de pesquisa* sob a abordagem de gênero, constitui as mudanças no trabalho nos serviços de saúde sob o ponto de vista das e dos trabalhadores de *uma empresa privada* de saúde, a fim de compreender a dinâmica histórica da construção das diferenças vivenciadas no cotidiano. É importante destacar que, em se tratando de ciências sociais, impõe-se que o problema escolhido seja de natureza social, isto é, que não se limite a idiossincrasias, e que seja referido a uma realidade empiricamente observável. Conforme Bourdieu (2007),

[...] trata-se de interrogar *sistematicamente* o caso particular, constituído em ‘caso particular do possível’, como diz Bachelard, para retirar dele as propriedades gerais ou invariante que só se denunciam mediante uma investigação assim conduzida [...] (BOURDIEU, 2007, p. 32, grifos do autor).

Ainda segundo Bourdieu (2007), o processo de ruptura epistemológica para a construção de um objeto de pesquisa implica uma verdadeira “conversão” do pesquisador a um novo modo de ver a realidade. Nas palavras do mestre francês:

A força do pré-construído está em que, achando-se inscrito ao mesmo tempo nas coisas e nos cérebros, ele as apresenta com as aparências da evidência, que passa desapercebida porque é perfeitamente natural. A ruptura é, com efeito, uma conversão do olhar e pode-se dizer do ensino de pesquisa em sociologia que ele deve, em primeiro lugar, ‘dar novos olhos’, como dizem por vezes os filósofos iniciáticos. Trata-se de produzir, senão ‘um homem novo’, pelo menos ‘um novo olhar’, um *olhar sociológico*. E isso não possível sem uma verdadeira conversão, uma *metanoia*, uma revolução mental, uma mudança de toda a visão do mundo social. (BOURDIEU, 2007, p. 49, grifos do autor).

A este respeito, da Mata (1987) refere-se a semelhante processo de “conversão” com uma expressão pertinente: é preciso, diz ele, “transformar o familiar em exótico” e “transformar o exótico em familiar” (DA MATTA, 1987, p. 157). No primeiro caso, trata-se de distanciar-se intelectual e emocionalmente do universo social que nos cerca. Para conhecer um fenômeno ou um grupo, na perspectiva do antropólogo, é necessário assumir um distanciamento crítico em relação a ele, reconhecendo que o fato de ocorrer à minha volta, no meu cotidiano, não significa que me seja *conhecido*. Por outro lado, o conhecimento do mundo social requer uma identificação intelectual e emocional com os fenômenos e grupos que parecem estranhos, ou mesmo exóticos. É preciso ter capacidade para entender o ponto de vista do outro, superando a tendência de julgá-lo em termos de valores etnocêntricos.

Naturalmente que tal proposta de pesquisa não se apresenta como novidade. A pertinência da união das áreas investigativas faz-se sentir em escala global. Um exemplo eloquente encontra-se na meta de número três, assumida pelos 191 Estados-Membros das Nações Unidas, que consiste em promover, até o ano de 2015, a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres, sendo um dos indicadores da meta a percentagem de mulheres assalariadas no setor não-agrícola.¹

¹ Cf. Objetivo 3 do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), de acordo com o endereço http://www.pnud.org.br/odm/objetivo_3/ acessado em 10 de Maio de 2009. O PNUD é o responsável pela divulgação oficial do Relatório Anual de Desenvolvimento Humano, que classifica as nações segundo o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

Contextualizando a investigação

No Brasil, nitidamente constata-se o aumento da participação feminina no setor produtivo. Por outro lado, o próprio detalhamento da terceira meta para o milênio estabelecida pelo PNUD aponta para um emaranhado de questões, que estão relacionadas à realidade da participação feminina no mercado de trabalho. O aumento da percentagem por si só não resolve o problema da falta de igualdade entre os sexos, isso porque outras desigualdades não estão sendo superadas como, para citar dois exemplos, a pequena participação das mulheres nas esferas de decisão política e a desvalorização do trabalho feminino, mesmo quando tão, ou melhor qualificado que o do homem.

As pesquisas sobre trabalho e gênero tendem a afunilar mais ainda tais questões na medida em que apresentam não só as realidades objetivas do trabalho, como também aspectos voltados para o trabalho feminino realizado fora do setor produtivo, que nas sociedades modernas não está socializado entre os dois sexos. Em diversas situações, as mulheres apenas de maneira dilacerada conseguem participar do “trabalho” e do “lar”, questão essa que aprofunda o entendimento do problema que envolve uma disposição cultural milenar que em vários momentos deixou a mulher fora do que foi chamado de humanidade.

Essas e outras questões se intensificaram diante do cenário de rápidas e profundas transformações, que acompanham as esferas da vida econômica, cultural, social e política, ocorridas mais nitidamente desde a segunda metade do século XX. Em relação aos temas recentes da sociologia do trabalho, discute-se a humanidade em suas experiências de internacionalização da produção, distribuição e consumo, juntamente com o avanço das tecnologias da informação, que tem como resultado a globalização da economia e suas consequências macroeconômicas: transnacionalização empresarial, desterritorialização da força de trabalho, desemprego estrutural, dentre outras. Ao mesmo tempo, verifica-se aumento das desigualdades entre os povos e os grupos sociais, a eclosão de movimentos nacionalistas, a exacerbção dos conflitos étnicos, a agressão ao meio ambiente, a deterioração do espaço urbano, a intensificação da violência e o desrespeito aos direitos humanos (TESTA, 1995).

Os modelos de produção serializados, do qual o fordismo é exemplo emblemático, esbarraram-se nos ciclos do capitalismo que, ora impulsionam o consumismo, ora criam cenários de recessão e de crise de superprodução. Como alternativas, surgiram novos modelos de racionalização nas empresas, como é o caso das políticas de *controle*, associadas aos anteriores modelos de divisão do trabalho. Esses novos modelos de racionalização da produção marcam a atual fase do industrialismo, respondendo pelo período da chamada “reestruturação produtiva”, que também altera as dinâmicas das e dos trabalhadores quando da execução de suas tarefas, que, para além dos saberes técnicos, devem ainda cultivar comportamentos que demonstrem o envolvimento com as *políticas* da empresa.

A crescente busca do controle pela *qualidade* integra o processo de flexibilização e complexificação das relações de trabalho, num contexto em que o mesmo também passou ser “lido” como um “mundo precário e desorganizado”. Por outro lado, a crescente oferta de trabalho fora dos círculos de produção, como é o caso do setor de comércio e, principalmente, o crescimento do setor de serviços, possibilitou a utilização das políticas de *controle* fora da tradicional cadeia produtiva, tornando o tema do “mundo do trabalho” ainda mais complexo.

A explosão do trabalho flexível no Brasil

Os estudos de Pochmann (2001) e Mattoso (1994) demonstram que o processo de precarização das relações de trabalho no Brasil faz parte de uma opção de inserção subordinada do país na globalização da economia e se insere em uma tendência de extrema informalização. Nesse contexto, a eliminação de postos de trabalho, a introdução de contratos temporários na legislação trabalhista, enfim, a modernização conservadora presente na reestruturação produtiva, evidencia que os custos da globalização econômica recaíram sobre as e os trabalhadores. Esse novo mundo do trabalho, denominado por Mattoso (1994, p. 525) como o “novo e inseguro mundo do trabalho”, repercute fortemente sobre as e os trabalhadores, atingindo sua subjetividade.

A redução dos níveis de segurança do trabalho no pós-guerra, sem a configuração de uma nova relação salarial e de um padrão de consumo compatíveis com o salto executado pelas revigoradas forças produtivas, tem ampliado a fragmentação e a desestruturação do trabalho, acentuando a paralisação política e o defesismo estratégico do

movimento sindical e reduzido ainda mais a solidariedade e a coesão social, que terminam por ampliar as dificuldades de se reconstruir uma nova hegemonia transformadora.

Nesse sentido, a expansão da insegurança no trabalho ocorre em diferentes níveis: insegurança no mercado de trabalho, no emprego, na renda, na contratação e na representação do trabalho. O conjunto das abordagens apresenta traços comuns: redução do trabalho industrial, ampliação do trabalho no setor de serviços e precarização das relações de trabalho. A maioria dos novos empregos criados é contingencial.

Entretanto, embora o capital tenha se globalizado, Jameson (2000, p. 25) constata que até agora não houve uma globalização comparável do movimento das e dos trabalhadores. Semelhante conclusão é apresentada por Castells (2000), ao afirmar que a extrema flexibilidade do capital tem sido acompanhada da rigidez do trabalho, resultado inclusive das restrições impostas à mobilidade do trabalho no mundo.

Nessa nova conjuntura, observa-se que o mercado está sofrendo profundas e irreversíveis transformações como consequência da globalização, e uma das transformações mais marcantes é o desemprego, pois a mão-de-obra convencional é cada vez menos necessária, devido à evolução tecnológica e a automação dos processos. As pessoas desempregadas não têm recursos para comprar produtos ou serviços que supram suas necessidades e outros setores passam a sofrer tais problemas, como é o caso do setor de serviços.

Nesse sentido, percebe-se que os movimentos do trabalho ligados à proposta do controle pela *qualidade* integram os processos de metamorfose do mundo do trabalho. Segundo Antunes (2007), as características próprias dos processos de metamorfose do mundo do trabalho são facilmente identificadas no ambiente do setor de serviços. Para se ter idéia, a versão atual da norma NBR ISO 9001:2000, uma importante ferramenta na filosofia do controle pela *qualidade* total das indústrias, aproximou-se conceitualmente das atividades de prestação de serviços, contemplando-as com mais clareza, e ao mesmo tempo mantendo a pertinência de seu uso em atividades industriais. Em outras palavras, trata-se de uma norma genérica utilizada indistintamente tanto no setor industrial como no setor de serviços, este último, inclusive, que tem registrado um

crescimento significativo no número de certificados obtidos pelos organismos certificadores responsáveis em atestar a conformidade dos padrões ISO em relação às empresas. Gradativamente, os valores da *qualidade* tornam-se requisitos basilares, consequentemente sendo indispensável sua presença nos currículos dos administradores do complexo, diversificado e heterogêneo setor de serviços.

Nessa linha de reflexão, de acordo com Offe (1994), o setor de serviços está à parte do segmento produtivo do trabalho, ou seja, sua função nas sociedades não consiste em garantir a produção material para consumo. Isso implica em dificuldades para pensá-lo a partir dos modelos produtivos anteriores à reestruturação produtiva. A mesma dificuldade, contudo, não se dá em relação aos conteúdos de controle organizacional inerentes ao processo de reestruturação produtiva. As empresas chamadas “ilhas de modernidade” estão fortemente presentes no trabalho de prestação de serviços, sendo a empresa estudada um exemplo dessa condição.

Assiste-se ao substancial crescimento da oferta de trabalho nos diversos setores de prestação de serviços, o que se relaciona diretamente com a diminuição da participação do poder público na prestação de serviços essenciais às sociedades, como nas áreas de educação, saúde, segurança, etc..

A saúde como serviço e como direito

No caso do setor da saúde, o debate sobre as suas relações com o desenvolvimento econômico e social, que marcou a década de 1960, ampliou-se, nos anos setenta, para uma discussão sobre a extensão da cobertura dos serviços. O período do milagre econômico promoveu o aumento no número de brasileiros que podiam pagar pelo tratamento de saúde. O ano de 1981 marcou o fim desse milagre e o início da recessão, onde ocorreram profundas mudanças estruturais em todo o mercado geral de ofertas e serviços.

Em meados de 1984, foram valorizadas as ações preventivo-promocionais na saúde com a massificação do acesso às novas tecnologias e ao auto-cuidado, principalmente nas populações que tinham condições de pagar por tratamento nos serviços de saúde. Gradativamente, chegou-se a um cenário onde, a cada dia, aqueles que estão em condições de consumir produtos e serviços detêm maior quantidade de

informações, dirigindo-se a uma posição mais privilegiada na relação com as empresas. Assim, aqueles que têm condições de consumir procuram ditar as regras em diversos segmentos do mercado, devido ao fato de estar mais bem informado sobre os produtos e também se valendo da grande concorrência entre as empresas. Hoje as empresas têm que estudar muito bem o mercado, e principalmente seu público alvo, para poder atender da melhor forma suas necessidades e bloquear suas ações. O marketing de serviços, por exemplo, apresenta o conceito de intangibilidade e trabalha muito com a área subjetiva da mente do consumidor, lutando para que ele realmente se torne leal à sua marca, introjetando entre os consumidores um sentimento fetichizado de conformidade em relação aos produtos e serviços.

Por outro lado, o reconhecimento do direito à saúde e também da responsabilidade da sociedade em garantir os cuidados básicos de saúde foram destacados no Brasil desde o estabelecimento do célebre lema “Saúde para Todos no Ano 2000”. Entretanto, enquanto a estratégia da atenção primária à saúde se difundiu a partir da Conferência de Alma-Ata, os centros hegemônicos da economia mundial revalorizaram o mercado como mecanismo privilegiado para a alocação de recursos e questionaram a responsabilidade estatal na provisão de bens e serviços para o atendimento de necessidades sociais, inclusive de saúde.

A “nova ordem mundial” que se instaurou nos fins da década de 1980, inspirada no neoliberalismo, provocou uma marcante fragilização dos esforços para o enfrentamento coletivo dos problemas de saúde. Particularmente, nos países de economia capitalista dependente, a opção pelo “estado mínimo” e o corte nos gastos públicos como resposta à chamada “crise fiscal do estado” em muito comprometeram especialmente o âmbito institucional da saúde pública.

Dessa maneira, a condição da saúde pública brasileira, aponta para a não realização satisfatória do projeto de seguridade social previsto na Constituição Federal de 1988, conforme art. 198, que definiu a existência de um Sistema Único de Saúde, descentralizado, de atendimento integral e participativo, financiado com recursos públicos, porquanto é do direito de todos e dever do Estado. Ao mesmo tempo, o art. 199 Constituição Federal de 1988 garantiu liberdade à iniciativa privada na assistência à saúde, participando de forma complementar ao Sistema Único de Saúde. Não obstante,

a oferta de serviços de saúde pela iniciativa privada operou sem legislação específica até a aprovação da lei nº. 9.656/98, que estabeleceu as regras para registro definitivo, autorização de funcionamento e registro dos produtos das operadoras de planos de saúde privados do Brasil.

Passados dez anos da lei nº. 9.656/98, a agora chamada saúde suplementar atingiu uma taxa de cobertura de 21,6% de toda a população brasileira, correspondendo a quase 41 milhões de pessoas que eram beneficiárias de planos de saúde privados com assistência médica e com ou sem odontologia. Em Aracaju/SE, até o término de 2008, mais de 166 mil pessoas eram beneficiárias de planos de saúde de mesmas especificações, o que significa uma taxa de cobertura de 31,1% das pessoas residentes na cidade. Esse percentual é muito superior à taxa correspondente à cobertura Nacional (21,6%), como da região Nordeste (9,5%) e do Estado de Sergipe (10,8%). Dessa forma, a cidade de Aracaju segue a tendência de crescimento da oferta dos serviços da saúde suplementar, igualmente ao que ocorre em todo o cenário nacional, marcado pela parcial concretização de um sistema de saúde público que pretendeu ser único, mas que não prática ainda não o foi.

As análises referentes às relações de gênero, inseridas no contexto do trabalho em serviços de saúde do setor suplementar encontra espaço representativo, a partir de um estudo de caso realizado numa empresa operadora de planos de saúde que até o término do ano de 2008 detinha 32% da fatia do mercado no Estado de Sergipe. Na referida empresa desenvolve-se um modelo de gestão pautado na sedimentação de valores organizacionais inseridos no contexto do controle pela *qualidade*. Assim, prevalecem os pressupostos da redução de custos com a diminuição do tempo de execução das tarefas, valorizando-se o aumento da dinamicidade da organização frente às oportunidades do mercado.

Os objetivos da pesquisa

Nessa linha de reflexão, a presente pesquisa tem como objetivo geral: *analisar as relações de gênero construídas no contexto do trabalho nos serviços da saúde suplementar em uma empresa operadora de planos de saúde que tem sede na cidade de Aracaju/SE.*

Têm-se como objetivos específicos: 1) caracterizar o cenário da empresa e o perfil do universo das e dos trabalhadores e gerentes; 2) Identificar como as e os trabalhadores e gerentes valorizam as novas competências para o trabalho; e 3) desvendar como as representações de gênero estão subjetivamente estruturadas entre as e os trabalhadores e gerentes diante das demandas e exigências de qualificação para o trabalho e ascensão profissional.

Compreende-se que a sociedade brasileira hoje está mais atenta às demandas das mulheres. Mas apesar deste avanço, com o neoliberalismo novos obstáculos se apresentam para o exercício pleno da cidadania das mulheres. As relações entre gênero, família, trabalho e políticas sociais são afetadas por essas transformações. As mulheres à frente da chefia familiar, de um lado, e a precarização das relações de trabalho e dos serviços sociais prestados pelo Estado, de outro, ganham centralidade nesse quadro. Realizar uma reflexão crítica destes aspectos, visando combater as desigualdades de gênero, surge assim como tarefa importante para o atual momento histórico.

Apesar dos avanços da mulher no mercado de trabalho, uma comparação feita pela Folha (2009) nas principais ocupações mostra que ainda há muito a avançar para se chegar perto de uma situação de igualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra dos Domicílios (PNAD) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2009), das 62 profissões onde foi possível comparar o rendimento de homens e mulheres na mesma ocupação, apenas no caso dos professores do ensino fundamental com formação de nível médio a renda do trabalho das mulheres era superior. Ainda assim, a diferença encontrada de 2% a mais para elas fica dentro da margem de erro da pesquisa². A diferença na média de vencimentos em favor dos homens aparece tanto no caso de ocupações de baixa qualificação, como o trabalho rural, quanto naquelas que somente podem ser exercidas por pessoas com nível superior, a exemplo das profissões de advogados, médicos ou professores universitários. Essa desigualdade de renda ocorre até em ocupações onde as

² Como a PNAD é uma pesquisa amostral, não é possível comparar o rendimento em todas as ocupações. Para garantir que as margens de erro não fossem superiores a 10%, a Folha comparou apenas profissões com mais de 100 mil trabalhadoras e trabalhadores na pesquisa.

mulheres são majoritárias, como nos trabalhos de serviços domésticos (composto por 94% de mulheres) ou de costura (composto por 89% de mulheres).

A PNAD mostra que as mulheres já representam 43% das advogadas, mas o rendimento delas equivale a apenas 72% do que percebe um homem na mesma ocupação. A diferença na média de rendimentos do trabalho também ocorre em profissões de menor qualificação. Um dos casos mais desiguais é o das trabalhadoras na agropecuária. Assim, a melhoria da escolaridade feminina nas últimas décadas não está sendo acompanhada de um maior rendimento que o dos homens.

Os casos em que a renda da mulher supera a do homem no domicílio são minoritários, apesar de que nos últimos 25 anos mais que dobraram, segundo conta feita pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) com base na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios do IBGE. De 1982 a 2007, cresceu de 3% para 11% a proporção de lares onde a renda da mulher superava a dos companheiros. Se forem somados também os domicílios onde a mulher mantém um lar sem cônjuge, o percentual de casas onde elas eram as principais ou únicas provedoras mais do que dobrou, variando de 13 para 30%.

Por um lado, se a participação da mulher no mercado de trabalho sofreu várias alterações nos últimos anos, o mesmo não pode ser dito em relação à divisão das tarefas domésticas. Apesar dos avanços no mercado de trabalho, 90% das mulheres ocupadas dizem cuidar também da casa, contra 50% dos homens. Mesmo hoje em dia, a idéia predominante é a de que os afazeres domésticos são de responsabilidade da mulher. Ainda que se considerem as residências onde tanto o homem quanto a mulher são ocupados, a maior parte dos afazeres de casa continua sendo feito por elas. Em 2007, 90% das mulheres ocupadas diziam também cuidar de afazeres domésticos. Entre homens, o percentual era de apenas 50%. Elas também dedicavam, em média, mais que o dobro de horas semanais a essas atividades em relação aos cônjuges: 22,2 horas, ante 9,6 dos homens.

O lugar da pesquisa

A empresa conta com 367 funcionárias e funcionários, liderados por representantes de cerca de 700 médicos. Os primeiros ocupam postos de trabalho fixo,

reconhecidos no interior da estrutura hierárquica da empresa e celebrados por intermédio da Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS). Os últimos integram um sistema de cooperativas médicas com atuação em todo o território nacional, que declara o objetivo de controlar a oferta dos serviços de saúde e de proteger os médicos de atravessadores que intermedeiam a atividade da classe. Assim, o caráter cooperativista compreende apenas à equipe médica, não se estendendo ao grupo das e dos trabalhadores e gerentes investigados, tratados internamente como funcionários assalariados da cooperativa.

As práticas internas da gestão estabelecem um cenário empresarial moderno, difundindo discursos de valores racionais, universalistas e democráticos em seus processos. Percebe-se uma forte interação tecnológica, munida de ferramentas de transferência de capital de informação, promovendo espaços virtuais de comunicação, o que supõe a utilização de mão-de-obra especializada para o controle interno. Do ponto de vista organizacional, declara a diminuição das distâncias entre as esferas hierárquicas, possibilitando decisões internas apregoadas aos discursos democráticos, como é o caso da execução de planos de cargos e salários periódicos, que avaliam o desempenho dos trabalhadores, chamados na nomenclatura interna de “colaboradores”.

São frequentemente realizadas as pesquisas de clima organizacional internas, na finalidade que saber a maneira como as e os trabalhadores concebem as relações físicas, profissionais, interpessoais e hierárquicas da empresa e levantamentos anuais sobre as necessidades de treinamento para entendimento das e dos trabalhadores. Tais documentos ganham um caráter estratégico na empresa, razão pela qual no puderam ser considerados na investigação.

A estrutura de planejamento e distribuição das ações é definida de maneira a contemplar o envolvimento das e dos trabalhadores para com os objetivos empresariais, independente de sua posição na estrutura hierárquica da empresa. Todavia, a ascensão profissional das e dos trabalhadores limita-se aos cargos e às funções investigadas, não contemplando os cargos da diretoria executiva, ocupados apenas pelos médicos cooperados, tratados como os verdadeiros “donos” da empresa. Tal dinâmica de envolvimento postula a intenção de utilizar mecanismos valorizadores da iniciativa criadora humana, em tese possibilitando o convívio e a permanência de homens e

mulheres em condições de igualdade de produção e de ascensão profissional, expressando preocupações com a superação das demandas do trabalho levando-se em conta critérios objetivos de eficácia e eficiência.

As práticas de gestão da empresa apresentam-se como um modelo perseguido por diversos segmentos do setor de serviços em Sergipe. De acordo com Movimento Competitivo Sergipe (MCS), uma parcela importante dos negócios do setor de serviços em Sergipe assume em sua política interna, valores e práticas similares aos apresentados. O próprio MCS conta atualmente com cerca de 500 associados, demonstrando a força do entendimento da gestão pautada no formato do controle pela *qualidade*, produtividade e competitividade.³ O MCS é uma organização não governamental que atua voluntariamente no planejamento estratégico de várias empresas, sendo mantida por empresas como a Petrobras, as construtoras Norcon e Cosil, a Secretaria de Estado de Planejamento de Sergipe (Seplan), dentre outras.

Em Sergipe, o fomento do controle pela *qualidade* dá-se ainda de maneira indireta, ou seja, consistindo na situação de empresas onde os valores da *qualidade* compõem parte de sua cultura organizacional, sem que haja um interesse imediato em selos de certificação. Deve-se observar a existência de um número consistente de organizações com tais características, considerando-se a tendência de institucionalização dos processos de produção e controle pela *qualidade* através da oferta de cursos de especialização em matérias relacionadas ao controle de processos, destinados principalmente aos administradores de empresas.

No que diz respeito às tarefas disponíveis para realização das e dos trabalhadores e gerentes investigados, as características do negócio ditam um ritmo no qual é reduzida a demanda física, ou o grande esforço físico na sua execução, comparativamente ao que ocorre no setor industrial. Lembra-se que, tendo em vista o escopo da pesquisa, não estão sendo considerados os trabalhos de higiene e limpeza; e de manutenção, reparo e funcionamento de instalações físicas, que demandam considerável esforço braçal. Tais trabalhos estão direcionados para a realização por intermédio de uma mão-de-obra subcontratada. Quanto aos trabalhos disponíveis para execução pelas e pelos

³ Cf. Endereço <http://www.mcs.org.br/> página de notícias de 02/05/2007.

trabalhadores e gerentes investigados, pode-se evidenciá-los a partir de duas categorias: os trabalhos de expediente ou logística, onde o contato com o cliente ou paciente se efetiva de maneira indireta, ou seja, sem as intermediações físicas do toque ou da fala; e os trabalhos de intermediação direta, compreendendo as diversas categorias de trabalho onde o contato com o cliente ou paciente se efetiva através da relação física do toque ou da fala.

Quanto aos trabalhos de logística, estão todos os trabalhos burocráticos envolvendo as rotinas de expediente, ou seja, trabalhos administrativos: de oferta e manutenção das tecnologias para o trabalho; os serviços de contabilidade e de controle financeiro; serviços de planejamento; jurídicos e de controle de contratos; de análise de mercado e criação de novos produtos, como novos planos de saúde; de controle da oferta e da utilização dos serviços de promoção à saúde ou cuidado da doença e; de gestão das pessoas envolvidas com o trabalho da empresa.

Quanto aos trabalhos que mantém contato direto com os clientes ou pacientes destacam-se: os de atendimento ao cliente e consumidores oferecidos presencialmente ou por contato telefônico e; os serviços próprios de promoção à saúde e cuidado da doença, como as modalidades tradicionais e alternativas de internação hospitalar; as modalidades tradicionais e alternativas de serviços ambulatoriais (consultórios médicos) e de urgência e emergência; a oferta de serviços de diagnose e terapia (exames) e; os serviços de medicina preventiva. As e os trabalhadores e gerentes desempenham suas tarefas estando distribuídos entre os três estabelecimentos visitados, o primeiro especializado na gestão dos planos de saúde, os outros dois na oferta de serviços de promoção à saúde e cuidado da doença. Tais características indicam que a investigação se deu em ambientes diversificados, com trabalhadoras e trabalhadores em distintas rotinas de trabalho.

Como **pressuposto básico**, a investigação se respalda na idéia de que o trabalho concebido, tanto em sua positividade de trabalho humano em geral quanto em sua dimensão degradante enfatizada nas sociedades de classes, permanece central e não periférico como princípio educativo que rege as relações homem/natureza, homem/homem e homem/mulher, por que é a fonte principal de conhecimento, riqueza e bem-estar social, diante do avanço das forças produtivas e das novas formas de

organização do trabalho, sobretudo por inspirar a crítica ao trabalho capitalista. Também se orienta pelo princípio fundamental de que as relações sociais são dialeticamente construídas por meio de diferentes processos históricos, permitindo desvendar as representações das e dos trabalhadores da saúde num contexto particular de pesquisa.

Principais hipóteses orientadoras

Assim, estão sumariadas as três principais hipóteses, relacionadas de maneira crítica à realidade estudada e aos objetivos da pesquisa, tendo a discussão teórica como o ponto de partida:

Primeira hipótese: Na empresa investigada, as exigências para o trabalho são valorizadas pelas e pelos trabalhadores e gerentes, os últimos visando os interesses de expansão nos mercados e os primeiros visando garantir sua permanência no emprego pelo aumento da produtividade do trabalho realizado. Trata-se de um processo que reforça a divisão do trabalho, que na esfera dos serviços exigem das e dos trabalhadores novas competências não apenas técnicas, mas também sociais e comunicativas. Tais exigências possibilitam o alcance do que Gorz (1982, p. 90) chamou de “neo-proletário”, que não podem ser indiferentes à tarefa que executam. Ao contrário, devem assumir um perfil polivalente, conhecendo máquinas, produtos, legislação e interesses de mercado da empresa, promovendo o aumento de sua capacidade de abstração e diagnóstico, demonstrando envolvimento com a empresa e responsabilidade com seus processos.

Segunda hipótese: A predominância da mão-de-obra de feminina na empresa constitui-se em uma estratégia para a apropriação das qualificações tácitas das mulheres, visando o aumento do controle da fatia de mercado e a ampliação dos lucros, em um cenário marcado pela expansão da oferta dos serviços da saúde suplementar. As novas competências aliam as qualificações formais referentes à educação regular e à profissão com qualificações tácitas, que são componentes implícitos e subjetivos do trabalhador. Para o caso feminino, os saberes formais são associados às habilidades e atributos adquiridos desde a infância, como o cuidado, zelo, atenção e outros provenientes do ambiente doméstico, para a completa formação das trabalhadoras. Pelo aproveitamento

das qualificações tácitas das mulheres percebe-se como a divisão do trabalho reserva critérios baseados no sexo do trabalhador.

Trata-se de um conjunto de valores que são sistematicamente operacionalizados enquanto estratégias que têm a pretensão de garantir o envolvimento das trabalhadoras em meio aos interesses da organização. Tais valores organizacionais de base técnica se manifestam nas rotinas de trabalho e informam sobre o perfil das profissionais que a empresa pretende manter em seus quadros. De maneira geral, o controle das gestões intenciona privilegiar uma abordagem técnica, na qual as e os trabalhadores devem seguir uma maneira de trabalhar previamente estabelecida em documentos, que sugere a existência de uma técnica no trabalho enquanto processo de dominação metódica, no qual as formas de trabalhar devem satisfazer aos interesses da racionalidade e da dominação (HABERMAS, 2001). Tal processo se intensifica quando da apropriação do trabalho feminino.

O controle pela *qualidade* procura promover o conhecimento e envolvimento das trabalhadoras e gerentes com a política interna das empresas, sendo uma ferramenta utilizada sem abandonar os critérios da divisão social e sexual do trabalho. No Brasil, o controle pela *qualidade* tem raízes históricas numa associação com o modelo do taylorismo, sendo caracterizado pela manutenção das hierarquias no trabalho e ao mesmo tempo com o aumento da ocupação feminina no mercado de trabalho formal. A presença dos modelos de controle pela *qualidade* em meio à estrutura de divisão do trabalho do taylorismo promoveu no Brasil uma espécie de deformação no sistema taylorista e uma diferenciação em relação ao modelo de controle pela *qualidade* surgido no Japão. Assim, enquanto que as indústrias de processos contínuos mais facilmente mensuráveis utilizam vastamente a mão-de-obra masculina, as indústrias tayloristas têm um forte contingente feminino, servindo-se das formas de educação de homens e mulheres desde a infância, onde as mulheres estão sendo mais bem preparadas para obedecer (HIRATA, 2002).

De maneira idêntica, os controles pela *qualidade* nos serviços, guardam uma afinidade de valores com o trabalho feminino, como no exemplo da taylorização dos serviços não quantificáveis das tarefas de escritório e secretariado, onde se exige o

envolvimento e preocupação das mulheres na sua execução, consideradas pelo empregador como mais passivas e menos adeptas às idéias de contestação.

A terceira hipótese prognostica que os processos de formação para o trabalho e os critérios de bom desempenho das tarefas orientam-se por valores que reproduzem as desigualdades de gênero, sendo esse um fenômeno apenas parcialmente identificado pelas(os) trabalhadores e gerentes. Os estudos empíricos sobre gênero e trabalho como os de Bruschini (1994), Hirata (2002) e Cruz (2005), apontam para as dificuldades de ascensão das mulheres no trabalho, identificando a segmentação vertical e horizontal por sexo, trazendo comprovações de que a realidade brasileira é ainda marcada por formas de poder oriundas de valores patriarcais que orientam a divisão sexual do trabalho.

O uso da categoria de gênero nos estudos e pesquisas na área da saúde contribui para alargar a compreensão do fenômeno do processo saúde/doença. Essa abordagem na análise do trabalho na saúde pública e coletiva permite visualizar as consequências do modelo de produção flexível relativo a homens e mulheres inseridos no mercado de trabalho, em que, nesse contexto, o conceito de trabalho diz respeito às relações sociais que abrangem o trabalho produtivo e reprodutivo. A introdução da dimensão de gênero, categoria de análise construída a partir da prática do movimento feminista, vem promovendo um intenso debate com o marxismo e com o determinismo biológico, que traz como produto a crítica sistemática à naturalização biologizante da diferença sexual e à primazia explicativa das classes sociais, tendo em vista que nas sociedades capitalistas as desigualdades entre as classes estão articuladas com as desigualdades de gênero.

Dados empíricos de pesquisas realizadas no Brasil, indicam conforme o aporte teórico de Bourdieu (1999), que os corpos são ainda construídos socialmente a partir de visões essencialistas biológicas, onde o arbítrio cultural se naturaliza. Ao mesmo tempo, percebe-se que as tensões presentes na relação de gênero das sociedades modernas possibilitam a emergência de estratégias femininas para a superação das desigualdades, sendo esse um processo em curso no Brasil.

Nessa linha de reflexão, no estudo realizado sobre o trabalho de no setor de serviços de Saúde Pública em Sergipe, Cruz (2008) aborda aspectos da complexa realidade da saúde no Brasil e os determinantes históricos envolvidos na construção desse setor, uma vez que o mesmo sofreu as influências e também influenciou todo o contexto político-social pelo qual o país passou ao longo do tempo. Observa que a profissão de dentista vem se mostrando atraente para as mulheres, seja no papel de cirurgiãs-dentistas, técnicas em higiene dental, auxiliares de consultório dentário ou técnicas em prótese dentária. Contudo, surgem novas formas de divisão sexual do trabalho no interior da profissão. Por exemplo, especificamente as dentistas não fazem opção pela especialidade de cirurgia *bucomaxilofacial*.

Para Cruz (2008) este fenômeno é extensivo a todas as disciplinas, em cada uma das quais se concentram os homens em espaços considerados mais “sintéticos”, mais “teóricos”, mais “científicos”, e as mulheres nos mais “analíticos”, mais “práticos”, na verdade menos prestigiosos. A divisão sócio-sexual do saber é, ela mesma, uma relação com a divisão social do trabalho. Assim, os estereótipos de gênero, que sofreram transformações profundas devido à inserção da mulher no domínio público, continuam a coexistir com os padrões tradicionais fortemente engendrados por valores de gênero. A idéia de que homens e mulheres são moldados para atividades distintas ainda se mantém⁴.

Num trabalho que abordou vários feminismos, heterogêneos e diversificados, Castells (1999), lançou argumentos e dados que evidenciam a atual crise desse mecanismo de dominação, que se reproduz como fenômeno global. Foram apontadas várias características, das quais a inserção da mulher no mercado de trabalho, as modificações na estrutura familiar com o aumento do número de divórcios, o aumento

⁴ Além disso, a autora procura ampliar o diálogo, introduzindo uma nova teia temática interdisciplinar na configuração da saúde coletiva, trazendo a abordagem de gênero como objeto de desconstrução na (des)construção do campo da saúde coletiva. Buscou-se estabelecer uma interlocução entre as Ciências Humanas – área do conhecimento que atua com a representação da realidade na superfície da projeção de cada campo disciplinar – e a Odontologia área fundada nas Ciências Naturais. Nesse sentido, o estudo destaca o trabalho de cirurgiões dentistas, em equipes multiprofissionais, na política proposta pelo Sistema Único de Saúde, na implantação/execução do PSF, no atendimento às demandas diferenciadas por atenção odontológica, bem como na prestação de serviços/ações desenvolvidas em Aracaju/SE.

do número de pessoas que não se casam e o aumento do número de filhos gerados fora dos casamentos. Em relação às identidades, há uma explosão de forças que fazem tensão ao modelo, projetando novas formas de sociabilidades. O poder da identidade feminina manifesta-se a partir da emergência de novos padrões culturais, baseados em novos contextos familiares divergentes do modelo tradicional patriarcal, como também a partir de novos patamares de liberdade sexual para as mulheres.

A metodologia

Em termos gerais, a metodologia é definida por questões/interrogações que se fazem no trabalho científico (COUTINHO, 2004). No presente estudo, trata-se de uma pesquisa qualitativa, onde se define o “como” deve se operacionalizar os procedimentos e as técnicas consideradas mais apropriadas. De acordo com Triviños (2007), uma pesquisa qualitativa se desenvolve de maneira dinâmica, sendo os dados coletados e constantemente analisados, para que haja uma retroalimentação em busca de novas informações.

De acordo com os objetivos e com as hipóteses definidas na pesquisa, a opção metodológica recaiu pela metodologia qualitativa, enquanto um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados, tendo por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social. Na pesquisa qualitativa não há preocupação em se produzir dados numéricos manipuláveis em fórmulas matemáticas e destinados à construção de gráficos e tabelas que retratam de forma reducionista os achados de pesquisa (FLICK, 2004). A pesquisa qualitativa ocupa um reconhecido lugar entre as várias possibilidades de se estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas intrincadas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes. Com isso, percebe-se uma forte tendência por uma maior utilização dos métodos qualitativos de pesquisa, sobretudo no campo das ciências humanas.

A operacionalização desta pesquisa ocorreu por meio do “estudo de caso”, buscando-se o envolvimento ativo construtivo do pesquisador em todo o processo de pesquisa, desde a formulação da questão de pesquisa até as análises dos achados. Na presente pesquisa, tem-se um estudo de caso organizacional, onde a unidade pesquisada

corresponde a uma empresa previamente selecionada (TRIVIÑOS, 2007, p. 133-6). Os estudos de caso visam conhecer situações concretas de trabalho para que, a partir da trama das relações sociais observadas, se possam apontar elementos capazes de informar análises que contribuam para a melhor compreensão das transformações nas relações sociais de trabalho, gênero e qualificação, no contexto do setor de serviços da saúde suplementar. Isso porque a heterogeneidade das relações de trabalho é a marca do lugar investigado e deste momento histórico.

Para Triviños (2007) os estudos de caso foram favorecidos pelo desenvolvimento das pesquisas qualitativas, fornecendo-lhe cada vez maior possibilidade de investigação por variadas técnicas. Assim, o estudo de caso permite analisar as particularidades do setor de serviços da saúde suplementar em Sergipe, onde se percebe a valorização das políticas dos processos de reestruturação produtiva, integrando-se no rol dos trabalhos de pesquisa qualitativa das ciências sociais. Eles são importantes em razão de sua proposta de análise de um único objeto, tratado como uma unidade, de maneira aprofundada.

Os estudos de caso são importantes tendo em vista a necessidade de decifrar especificidades em nível micro, para melhor compreensão do fenômeno em nível macroeconômico e social, como também para integrar as representações dos sujeitos, os elementos culturais, os valores individuais e das sociedades, refletidos nos aspectos cognitivos, éticos, que informam a aprendizagem e a interiorização de práticas e imagens. Pelo raciocínio analógico (BOURDIEU, 2007, p. 32-3), pode-se comparar um caso particular constituído (construído metodologicamente a partir de um local) com um caso particular possível (baseado nas considerações do campo ao qual o objeto pertence). Em outras palavras, pode-se, ao estudar um caso específico, se aplicar um método comparativo a partir de uma relação como a do exemplo: professor(caso particular)/intelectual(casos possíveis). Vale entender sem intermédio as condições de semelhante trabalho de pesquisa ou de semelhante *modus operandi*:

Cada um, ao ouvir os outros, pensará na sua própria pesquisa, e a situação de comparação institucionalizada que é assim criada abrigá-lo-á, a um tempo e sem qualquer contradição, a particularizar o seu objecto, a percebê-lo como um caso particular (isto contra um dos erros mais comuns da ciência social, a universalização do caso particular), e a generalizá-lo, a descobrir, pela aplicação de interrogações gerais, os caracteres invariantes que ele pode ocultar

debaixo das aparências da singularidade (sendo um dos efeitos mais directos deste modo de pensamento o de excluir a semigeneralização, que leva a construir conceitos concretos-abstractos, resultantes da introdução clandestina, no discurso científico, de palavras ou fatos nativos não analisados) (BOURDIEU, 2007, p. 33).

Goldenberg (2005), além de lembrar do raciocínio analógico bourdiediano, informa que os estudos de caso podem exigir a mobilização de variadas técnicas de pesquisa, tendo em vista seu propósito de análise particular e aprofundada. Trata-se da triangulação dos dados, ou seja, de possibilitar um diálogo analítico entre os vários materiais coletados (e com a própria teoria), para obtenção de um novo ordenamento e consequente enriquecimento dos resultados.

Tendo em vista que os impactos das mudanças tecnológicas nas relações de trabalho e principalmente nas relações de gênero ainda se apresentam incipientes, recorre-se ao estudo de caso, entendido como um momento de interrogação sistemática de um caso particular, o que possibilita enxergar para além das aparências. Tais estudos não partem da vontade superficial de se realizar generalizações provenientes do local de estudo, tomando o todo pela parte. Antes, sua importância investigativa consiste em possibilitar a análise de casos particulares, em que a resposta pode ser desviante da esperada (GOLDENBERG, 2005, p. 34-5).

A empresa estudada constitui-se num ambiente representativo em virtude de sua forte atuação no mercado sergipano, e pela presença de inovações modernizadoras nos locais de trabalho como a interação tecnológica e as novas práticas de gestão, que intencionam reconhecer e estimular os aspectos relacionados à capacidade produtiva das e dos trabalhadores. Tais características antagonizam com as formas de produção baseadas em estruturas arcaicas de poder, em tese garantindo possibilidades de ascensão de carreiras, conquistadas a partir de méritos individuais, o que pressupõe uma disposição mais igualitária de chances de ascensão entre homens e mulheres. Têm-se um espaço representativo para análise das relações sociais de gênero.

Nesta linha de reflexão, diferentes técnicas foram mobilizadas para análise das fontes, as quais vão abaixo sumariadas:

a) Fontes bibliográficas

Conforme pode se observar no decorrer da apresentação do trabalho, todas as etapas da pesquisa mantêm diálogos diretos com trabalhos teóricos e empíricos relacionados aos processos que orientam a divisão do trabalho, os diferentes modelos produtivos, a reestruturação produtiva, as novas práticas de gestão ligadas ao controle pela *qualidade*, as práticas de controle do trabalho na parcela estruturada dos setores de serviços e a valorização do conceito de competências em detrimento ao conceito de qualificação no ambiente do trabalho no setor de serviços da saúde suplementar. Ao mesmo tempo, destaca-se a explosão da oferta de trabalho nos setores de serviços, a situação da saúde pública do ponto de vista da história do movimento sanitarista que idealizou e promoveu as pressões sociais para a regulamentação de um Sistema Único de Saúde (SUS) e, a relação mantida entre a saúde pública após regulamentação do SUS e o setor de serviços da saúde suplementar.

Trata-se de uma abordagem específica no interior da sociologia do trabalho, que vem sendo realizada de maneira integrada aos estudos de gênero. Por esta razão, a pesquisa também considerou trabalhos teóricos e empíricos que investigam a condição feminina de maneira geral e sua participação no mercado de trabalho em particular. Assim, são consideradas as contribuições da tradição do feminismo e suas análises da opressão sofrida pelo sexo feminino, sua inserção subordinada no mercado de trabalho, a invisibilidade do trabalho reprodutivo, a distribuição do poder entre os sexos de acordo com os padrões patriarcais, a divisão sexual do trabalho, a construção da identidade feminina e, os dilemas enfrentados pelas mulheres em função dos antagonismos que se enceram em sua participação nas esferas pública e privada.

b) Fontes documentais

Consistiu na consulta de textos e documentos de domínio público contidos no *site* da empresa; documentos disponibilizados a partir de relatórios emitidos com base nos bancos de gerenciamento de recursos humanos, trazendo informações sobre as diversas variáveis que possibilitaram a formatação e apresentação de estatísticas sobre o perfil das e dos trabalhadores com análises desagregadas por sexo, relacionados ao: número de trabalhadores; posição das e dos trabalhadores na estrutura hierárquica da empresa, idade, tempo de serviço, estado civil, número de filhos e educação formal, ou seja, identificando-se diferenciais de gênero. Destaca-se que, embora possuindo dados

estruturados em seus bancos de dados relativos aos diferenciais de gênero, a empresa estudada não sinalizou sobre a existência de análises específicas sobre o impacto da predominância da mão-de-obra feminina nos setores de trabalho, que seriam imprescindíveis na orientação de suas práticas de gestão. De maneira que os desagregamentos dos dados por sexo para cada diferencial de gênero foram realizados de maneira inédita aos dados da empresa, a partir de um renovado esforço investigativo. O conhecimento desse universo possibilitou a composição da amostra de respondentes tendo em vista o conhecimento de singularidades.

As estatísticas formatadas e apresentadas possuem lastro nos relatórios emitidos pela empresa, disponibilizados em meio digital para o pesquisador, o que possibilitou um tratamento com vistas ao ordenamento das informações e posterior cruzamento das variáveis contidas nos relatórios, produzido por intermédio da ferramenta do Microsoft Office Excel. Com os cruzamentos, tornou-se possível estruturar os dados para a apresentação por intermédio de gráficos, melhorando as análises do cenário da empresa. Foi ainda possível diferenciar os grupos das e dos trabalhadores e gerentes para a posterior realização das análises das entrevistas. Para a apresentação e discussão do contexto da pesquisa, foram consideradas as legislações da saúde pública e a legislação específica que regula o setor de serviços da saúde suplementar juntamente com a consulta de dados e de estatísticas de órgãos como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), principalmente a partir dos dados obtidos pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD); e os dados e as estatísticas dos cadernos trimestrais da Agencia Nacional de Saúde Suplementar (ANS), que é responsável pelo controle e fiscalização de todo o setor. As informações referentes à cultura organizacional da empresa foram coletadas a partir da leitura de matérias, entrevistas e documentos presentes do *site* da empresa. Trata-se de documentos de caráter público, tendo em vista que os dados estratégicos e financeiros da empresa não foram solicitados para investigação.

c) Entrevistas semi-estruturadas

Definindo o caráter qualitativo, mais que o recurso que o pesquisador faz uso, está o referencial teórico e metodológico eleito para a construção do objeto de pesquisa e para a análise do material coletado no trabalho de campo. Isso posto, destaca-se que

para a triangulação e retroalimentação analítica com os dados sobre o objeto da pesquisa, foram realizadas 21 entrevistas semi-estruturas, sendo 06 com trabalhadores e 15 com trabalhadoras. A proporção obtida entre homens (28,6%) e mulheres (71,4%) concorreu para o objetivo da realização da pesquisa enfatizando a atuação feminina nos postos de trabalho. Foram definidos três grandes grupos, o primeiro denominado grupo de *Gerentes* e mais dois grupos específicos de *Trabalhadores*, sempre se levando em conta a posição dos postos de trabalho no interior da estrutura hierárquica da empresa. Tais grupos de posições de postos guardam naturezas de trabalho similares.

As entrevistas foram organizadas com base em vinte e cinco questionamentos básicos, apoiados nas teorias e hipóteses com base em temas considerados relevantes para o conhecimento das experiências de trabalho das e dos respondentes. As entrevistas são fundamentais quando se precisa ou se deseja mapear práticas, crenças, valores e sistemas classificatórios de universos sociais específicos, mais ou menos bem delimitados, em que os conflitos e contradições não estejam claramente explicitados. Elas permitem ao pesquisador fazer uma espécie de mergulho em profundidade, coletando indícios dos modos como cada um daqueles sujeitos percebe e significa sua realidade, levantando informações consistentes que lhe permitam descrever e compreender a lógica que preside as relações que se estabelecem no interior daquele grupo, o que, em geral, é mais difícil de obter-se com outros instrumentos de coleta de dados.

De acordo com Triviños (2007), as entrevistas são processos de tentativa e erro, tendo em vista que é impossível estabelecer previamente a tipologia dos dados que o entrevistado pode disponibilizar. Por isso, o autor aconselha a realização de contatos informais antes da entrevista, o que permite uma maior familiarização entre entrevistador e entrevistados. Segundo Cicourel (1990), convém não perder de vista que bons resultados com entrevistas ocorrem às vezes onde menos se espera. Mas para isso ocorrer, é necessário que a pesquisa procure controlar ao máximo as desvantagens provenientes: do próprio entrevistador; das e dos entrevistados; da situação da entrevista e do roteiro da entrevista (HAGETTE, 1999, p. 86). Também não se deve perder de vista que, numa entrevista entendida como técnica de coleta de dados, não existe informante ideal, perfeito. Cada entrevista contribui em parcela para se desvendar o fenômeno social estudado (TRIVIÑOS, 2007, p. 144).

Nessa linha de reflexão, a rigor, as referências de análise na pesquisa privilegiam os depoimentos sobre as categorias e temas trabalhados, imprescindíveis na elucidação das representações dos sujeitos participantes em relação a sua prática de trabalho. Os dados são tratados de acordo com os procedimentos adotados numa pesquisa qualitativa, procurando integrar dimensões quantitativas e qualitativas, além de estabelecer relações com o contexto sócio-econômico, político e cultural em que se desenvolveu.

Para o grupo de *Gerentes*, foram considerados as e os trabalhadores situados nas posições de maior prestígio na estrutura hierárquica da empresa. O grupo diz respeito às e aos profissionais denominados internamente de “gestores”, uma expressão genérica utilizada para designar quem desenvolve tarefas de supervisão ou de controle de processos. De acordo com as nomenclaturas oficiais da empresa, corresponde às e aos coordenadores de áreas, responsáveis pela gestão de pessoas; assessores, responsáveis por setores municiadores de ferramentas de trabalho, seja materiais ou de dados, e que se comunicam com toda a empresa; gerentes, responsáveis por setores operacionais que se comunicam diretamente com os clientes da empresa; e superintendente, correspondendo a mais elevada posição hierárquica da empresa possível de ser ocupada por um funcionário com vínculo de carteira de trabalho e previdência social.

Foram realizadas 06 entrevistas dentre os 24 componentes do grupo de *Gerentes*, precisamente com 01 homem e 05 mulheres. Cerca de 7% das e dos trabalhadores estão lotados nesse grupo, sendo 29% homens e 71% mulheres. O entrevistado e as entrevistadas estão entre 31 e 52 anos de idade, são casados e com filhos, com formação entre ensino médio completo e pós-graduação e possuindo de 03 a 08 anos de serviços prestados à empresa.

O grupo de *Trabalhadores* está sendo considerado de acordo com dois grupos específicos, o primeiro deles contemplando as e os trabalhadores com cargos a partir do nível técnico, chegando-se aos analistas. Ou seja, o grupo de *Trabalhadores*: Técnicos a Analistas, que requerem formação técnica ou de categoria profissional específica, realizando suas atividades profissionais ou estando ligados ao controle de informações da empresa, todavia subordinados às e aos trabalhadores do grupo de *Gerentes*. Perfazem 136 profissionais, dos quais 31% homens e 69% mulheres, juntos que

compõem 37% da mão-de-obra da empresa. Desses, 07 foram entrevistados, precisamente 02 homens e 05 mulheres. As e os entrevistados estão entre 22 e 38 anos de idade, distribuídos mais ou menos uniformemente entre solteiros e casados, com filhos e sem filhos, com formação entre superior completo e pós-graduação e possuindo de 01 a 12 anos de serviços prestados à empresa.

O segundo grupo específico de *Trabalhadores* compreende aos cargos de “Aprendizes a Operacionais”. Igualmente subordinados às e aos trabalhadores do grupo de *Gerentes*, quem integra o grupo de *Trabalhadores*: Aprendizes a Operacionais, desempenham tarefas gerais sem exigência de formação específica. Nesse grupo está a maior massa de trabalhadoras e trabalhadores, precisamente em número de 207, dos quais 37% são homens e 63% mulheres, juntas que compõem 56% da mão-de-obra da empresa. Desses, 08 foram entrevistados, sendo 02 homens e 06 mulheres. As e os entrevistados estão entre 25 e 40 anos de idade, distribuídos entre 03 solteiros e sem filhos e 05 casados e com filhos, não respectivamente, com formação entre ensino médio completo e graduação completa e possuindo de 06 meses a 07 anos de serviços prestados à empresa.

Em síntese, o grupo de *Gerentes* da pesquisa compreende os cargos de coordenação, assessoria, gerência e superintendência, reconhecidos pela empresa; o grupo de *Técnicos a Analistas* compreende os cargos técnicos, de assistentes, supervisão e analistas; finalmente, o grupo de *Aprendizes a Operacionais*, os cargos de aprendizes, estagiários e colaboradores operacionais da empresa. Os grupos utilizados na pesquisa condensam cargos e funções similares ou equivalentes no interior da estrutura hierárquica da empresa. Assim, tratou-se de condensar os cargos num grupo inicial, de menor exigência profissional; um intermediário, com maiores pré-requisitos; e um grupo de chegada, contemplando cargos de comando, no geral os mais almejados.

Baseando-se no número de entrevistas realizadas, nota-se que a maior amostragem foi obtida entre o grupo de *Gerentes* da empresa, havendo 06 entrevistas dentre os 24 componentes, se seguindo o grupo de *Técnicos a Analistas*, com 07 entrevistas para 136 componentes, e menor amostragem para o grupo de *Aprendizes a Operacionais*, com 09 entrevistas para 207 componentes.

Com as entrevistas, as e os trabalhadores e gerentes puderam pontuar questões quanto à pertinência das exigências da empresa em relação ao: nível de educação formal por cargo, oferta de treinamentos para qualificação, política da empresa em relação à distribuição de cargos e funções, oferta de benefícios extra-salariais, uso de tecnologias de informação e de normas de procedimentos, processos de acesso ao trabalho, avaliação e plano de carreira, flexibilização do trabalho, política de terceirização e de recurso humanos, dentre outras características que acompanham as empresas que estão inseridas no contexto das metamorfoses do mundo do trabalho.

A amostra foi composta utilizando-se critérios intencionais e de maneira não probabilística, com pré-disposição à escolha de maior quantidade de mulheres, acompanhando os objetivos da pesquisa e as singularidades do lugar. Além do sexo, outras variáveis objetivas, independentes das estatísticas, influenciaram na seleção da amostra, que foram a posição da e do trabalhador nos níveis hierárquicos da empresa, o tempo de serviço prestado com carteira assinada, o nível de escolaridade e a idade. Tais variáveis foram obtidas no decorrer da fase de levantamento de dados de base documental, disponibilizados pela empresa mediante relatórios. Com o desagregamento das variáveis por sexo, foi possível enxergar aspectos gerais da relação entre o trabalho e o sexo do trabalhador no interior da empresa, os quais foram considerados para efeito de retroalimentação e aprofundamento analítico. Por esta razão, dentro do possível e mediante os quadros disponíveis de trabalhadoras e trabalhadores, a amostra selecionada para entrevista abrangeu uma extensa faixa de anos de serviços prestados, extensa faixa etária e extensa faixa de nível de escolaridade, para todos os níveis hierárquicos, garantindo-se uma maioria de mulheres entrevistadas. Seguindo determinações da empresa, a lista de pessoas entrevistadas foi estabelecida previamente, pautando-se nesses critérios que garantiram uma amostra heterogênea. A intenção foi recolher falas de perfis diversos para consequente enriquecimento da análise.

Assim, em relação às e aos entrevistados, é imprescindível perceber que eles se situam entre vários perfis, trazendo implicações constantes às informações obtidas. Isso porque sempre haverá uma razão para que a e o entrevistado transmita seu conhecimento acerca do seu lugar, razão que o pesquisador não deve desconsiderar. De modo que, a seleção intencional viabilizou a análise de situações as mais heterogêneas

possíveis, interessando-se em captar as subjetividades dos processos do trabalho e as suas relações com as representações de gênero.

Os nomes indicados para a realização das entrevistas foram repassados para o departamento de pessoal da empresa, juntamente com o roteiro a ser aplicado, conforme solicitação do setor de recursos humanos, que acompanhou toda a investigação. Durante o trâmite para a liberação das entrevistas, uma demissão foi observada, sendo esta a única entrevista solicitada e não realizada. No mais, não foram notados impedimentos à realização dos encontros, cujos agendamentos ocorreram via contato direto entre o pesquisador e as e os entrevistados.

As entrevistas foram realizadas no próprio ambiente de trabalho em lugares reservados pelo gestor de cada setor. A menor entrevista teve duração de aproximadamente 11 minutos, concedida por um homem, e a maior cerca de 1 hora e 10 minutos, concedida por uma mulher. Em média, elas duraram entre 20 e 40 minutos. Os encontros possibilitaram o acesso a diversos postos de trabalho das e dos *Trabalhadores* e *Gerentes*, sendo a visitação realizada em três estabelecimentos da empresa. Considera-se positivamente este fato, tendo em vista a interação observada entre as e os trabalhadores com os seus setores de trabalho no decorrer das entrevistas, indicando locais específicos de realização de tarefas, assim como as pessoas envolvidas e as ferramentas utilizadas.

Em diversos momentos, e notadamente com as mulheres, houve períodos de conversações informais em seguida à concessão da entrevista, onde pontos abordados no roteiro foram retomados com outras especificações. Tais conversas informais, embora não previstas ou programadas, indiretamente acabaram por contribuir com os objetivos delineados, já que caminharam pelo mesmo foco de discussão estabelecido no roteiro das entrevistas. Os diálogos caminharam no sentido de repensar assuntos da esfera doméstica, ou de repensar as relações entre os sexos no interior da empresa, de acordo com a inclinação da ou do entrevistado. Pode-se dizer que as conversas informais aumentaram o tempo de exposição destes e de seus respectivos setores de trabalho ao pesquisador, viabilizando variadas observações que contribuíram na percepção da natureza do trabalho exercido, das expectativas ou frustrações da e do trabalhador, e de sua rotina e convívio familiar.

Apesar de não desprezar a contribuição indireta das conversas informais, convém deixar claro que a análise empreendida na pesquisa manteve seu lastro nas ferramentas que foram estruturadas, porque são as únicas que efetivamente garantem meios para controle. No que tange às entrevistas, que levaram cerca de três meses para sua total transcrição, não realizada por terceiros, construiu-se uma planilha com a ferramenta do Microsoft Office Excel para a tabulação por pergunta. Com esse tratamento tornou-se possível enxergar as diversas respostas dadas para cada pergunta, indicando-se ao mesmo tempo o perfil do respondente, composto pelo sexo, se oriundo do grupo de *Gerentes* ou *Trabalhadores*, idade, estado civil, quantidade de filhos e nível de escolaridade.

CAPÍTULO I

TRABALHO, SERVIÇOS, SERVIÇOS DE SAÚDE E RELAÇÕES DE GÊNERO: MATRIZES TEÓRICAS

No presente capítulo pretende-se apresentar aspectos teóricos ligados à proposta do estudo de caso, mantendo-se a preocupação do diálogo com a realidade na qual o objeto se apresenta. A pesquisa considerou a realidade global e nacional, destacando-se a globalização da economia e dos desdobramentos específicos da sociedade brasileira, marcada por encontros e desencontros entre sociedade civil e Estado, conforme Ianni (1996), sempre voltada para um sentimento de valorização do trabalho, desde os períodos históricos de incentivo à migração para substituição da mão-de-obra escrava.

As explicações para o Brasil são por vezes marcadas pela apologia ao trabalho e pelo combate à preguiça, mas também pela tentativa de criminalização de questões sociais. Não obstante, percebe-se, no plano da saúde pública do país, que a realidade nacional se conecta com os movimentos sociais que pregaram a reforma sanitária brasileira nos idos da redemocratização da década de 1980, comprovando a força de atuação da sociedade civil brasileira, mesmo assim ainda vista por alguns como débil e incapaz de exercer um papel ativo nos negócios públicos.

Assim, deve-se sempre considerar os reais desafios da sociedade brasileira, ainda marcada por grandes disparidades econômicas, políticas, sociais e culturais e que ao mesmo tempo caminha para a crescente industrialização e urbanização. Surgem nesse contexto problemas relacionados à oferta de emprego, desemprego e subemprego. No campo da saúde pública, os desafios estão na garantia da extensão da seguridade a uma parcela cada vez mais extensiva da população.

Finalmente, insere-se a especificidade da participação feminina no processo da modernização conservadora brasileira. O contato com as manifestações do campo empírico retira do pesquisador quaisquer elementos que pretendam justificar a naturalização das desigualdades, e impele a reconsideração das teorias que de maneira reducionista atribuem como causa para os problemas brasileiros as fatalidades

decorrentes das heranças históricas ou as supostas incapacidades e carências sociais, cujo objetivo último consiste na criminalização de grupos.

Globalização da economia e transformações no mundo do trabalho

A partir dos anos de 1960, novos elementos passam a marcar o cenário internacional, com destaque para as relações comerciais, inovações tecnológicas e o papel do Estado. O que estava subjacente às mudanças que se convencionou nomear como *globalização da economia*, era o engendramento de um novo processo societário, fundado no questionamento ao socialismo e na tentativa de entronizar o capitalismo como a única alternativa possível.

Na visão predominante, que considera a globalização como irreversível, os processos a ela associados devem ser a normativa para o padrão das relações entre mercado e sociedade, entre capital e trabalho e entre Estados. Considerando que a globalização opera como uma “[...] *tentativa de desdiferenciação, de uma confluência entre os diferentes níveis do econômico, do cultural e do político*”, Jameson (2000, p.24-26) aponta como consequências gerais da globalização: 1) crises financeiras, motivadas pela volatilidade do capital financeiro; 2) no nível cultural, a globalização ameaça a extinção final das culturas nacionais; 3) a perda de importância dos Estados-nações na definição de suas políticas econômicas e sociais; 4) a atomização e destruição do social; 5) a precarização das relações de trabalho e o aumento do desemprego. Não sem razão, Burawoy (1990, p. 48-49) denominou de despotismo hegemônico a extrema mobilidade adquirida pelo capitalismo financeiro na atualidade.

De forma que a globalização produz novas clivagens e aprofunda as antigas: entre conectados e desconectados, entre incluídos e excluídos do mundo do trabalho, entre culturas. Considerando o formato da globalização, Jameson (2000) questiona a capacidade do mercado livre e preocupa-se com a possibilidade de destruição de economias e culturas inteiras pelo desenfreado processo de globalização.

Sobre a teoria do trabalho e das interações sociais

Pode-se dizer que a análise do trabalho nas sociedades modernas ocupa lugar central entre os clássicos da sociologia. Os processos e as relações de trabalho são temas

presentes desde os teóricos fundadores da disciplina. Naturalmente que dimensionar a posição do tema no interior da tradição sociológica estende-se do objetivo da pesquisa. Precisamente, o ponto de conexão que se pretende realizar é aquele situado nas transformações experimentadas pelo mundo do trabalho, o que para o caso brasileiro se deu no decorrer das três últimas décadas do século XX. O cenário de transformações, que não pertencente em exclusivo à realidade brasileira, estimulou uma série de debates sobre as complexificações, as metamorfoses, as crises e a centralidade do trabalho (OFFE, 1989; ANTUNES, 2006 e 2007).

Neste estudo, considerou-se que o trabalho continua tendo um importante valor de referência em nossa sociedade, constituindo fonte essencial à sobrevivência e ao consumo. Identifica-se como o trabalho é um valor básico em nossa sociedade. Pesquisas antigas e recentes atestam que “o trabalho” é, no imaginário popular, aquilo que distingue o “cidadão” do “marginal” (SEADE, 2002). O trabalho, nesse contexto, pode ser espaço vital de aprendizado, de socialização, de afirmação de identidades, inclusive de práticas sociais potencialmente libertadoras.

A discussão sobre a centralidade do trabalho e suas transformações remete a questões de fundo em vários campos disciplinares e estão na agenda de profissionais de várias áreas neste final de século e limiar do terceiro milênio. Colocam-se questões sobre o papel do Estado na nova conjuntura, envolvendo as repercussões no campo da atuação profissional, quanto ao futuro e as exigências de um novo perfil para esse profissional no contexto da reestruturação produtiva.

A perda da centralidade do trabalho segundo Claus Offe

A reestruturação produtiva, o avanço do desemprego, a precarização ou as novas formas de trabalho, tudo isso tem levado os teóricos à revisão da “utopia do trabalho”, que se pensava mover pessoas, empresas e países, além da própria sociologia. Surgem discussões sobre o que seria “o fim do trabalho” como eixo da vida pessoal e social. Claus Offe (1989a) é um dos autores que passa a questionar a centralidade do trabalho na sociedade e o faz exemplificando as mudanças advindas do crescimento do setor de serviços. Analisando a diversificação objetiva do trabalho, Offe (1989a, p. 175) afirma que os elementos levantados por Marx, Durkheim e Weber, que afirmavam a

centralidade do trabalho estão em transformação. Estes elementos seriam: a) o critério comum da dependência da força de trabalho; b) a subordinação da força de trabalho ao controle organizado da administração; c) o risco permanente de interrupção do salário; d) a homogeneização indireta do trabalho; e) o orgulho coletivo dos produtores.

O autor se propõe a demonstrar como a homogeneização do trabalho perde espaço para a heterogeneidade, abordando: o declínio da ética do trabalho e as rupturas no trabalho assalariado, dedicando maior atenção às formas de “trabalho produtivo” e aos “serviços”. Quanto às rupturas no trabalho assalariado, Offe (1989a, p.179) detém-se na diferenciação entre trabalho na produção e nos serviços: a) a heterogeneidade dos casos processados e a incerteza a respeito de quando e onde eles ocorrem, não permite o controle de desempenho; b) não existe um critério de eficiência econômica, que possibilitasse deduzir o tempo, a qualidade e o tempo de trabalho necessário. Tais elementos impossibilitariam a importação de métodos de controle da força de trabalho usados na produção, a não ser dentro de estreitos limites.

No que se refere ao declínio da ética do trabalho, o autor considera que a idéia do trabalho como um dever ético do homem está se desintegrando, frente à desagregação das tradições religiosas ou culturas secularizadas, o crescimento do consumismo, os processos de organização do trabalho que desagregam o fator humano e a consequente degradação do trabalho.

As novas relações capital/trabalho e a precarização das relações de trabalho

Em um cenário de globalização da economia, o papel do trabalho nas sociedades modernas sofre várias mudanças, expressas principalmente nas novas formas de contratação. Uma sanha selvagem se abate sobre o trabalho: em tempos de competitividade, a palavra de ordem passa a ser a redução de custos e, na maioria das vezes, os capitalistas têm associado redução de custos à redução do custo-trabalho, via retirada de direitos trabalhistas e precarização das relações de trabalho.

Tal opção tem gerado a inserção diferenciada das nações no processo de internacionalização de mercados, com potencialidade para gerar rupturas no mercado de trabalho. Segundo Castells:

[...] o novo modelo de produção e administração global equivale à integração simultânea do processo de trabalho e à desintegração da força de trabalho [...], [sendo] o resultado de uma opção econômica e política feita por governos e empresas, escolhendo a via baixa no processo de transição para a economia informacional. (CASTELLS, 2000, p. 237).

O trabalho que, segundo Média (1995), ocupa um lugar indevido, está sendo destroçado sem que nada o substitua. A trama de sociabilidade caracterizada pela incitação a trabalhar, na qual se assentaria o trabalho, está sendo questionada pela eliminação crescente de postos de trabalho. Esta tem sido uma das consequências mais drásticas de um processo de globalização que tenta se afirmar, aprofundando desigualdades entre as nações, desconhecendo as culturas e as potencialidades locais.

De toda forma, o trabalho é concebido como uma categoria que atende não apenas aos imperativos da atividade de manipulação e alteração da natureza, mas também às atividades entre os indivíduos. Entende-se que o trabalho realiza-se não somente na relação entre indivíduo e natureza, mas principalmente na relação entre indivíduos e indivíduos, o que permite perceber as realizações do ser tanto no trabalho enquanto ação que modifica a natureza, como a partir da interação social que o trabalho proporciona entre todos os envolvidos.

A crescente diluição de postos de trabalho formais, juntamente com a flexibilização com vistas ao aumento da mobilidade da e do trabalhador, que tem sua força de trabalho utilizada mediante contingências de mercado, impõe questionamentos em relação ao futuro da sociedade do trabalho, tendo em vista que o trabalho social, pensado de acordo com a teoria de Habermas (1983), tem caminhado para uma crescente informatização e precarização.

A relação produção/interação inerente ao “mundo do trabalho” corresponde à atividade humana “trabalho social”, que é a base para explicar a maneira própria de como os homens vivem e se reproduzem. Acerca do tema, convém que se indique o seguinte entendimento:

Também as sociedades de homínidas fundadas sobre o trabalho social não conhecem ainda uma estrutura familiar. [...] A sociedade masculina da horda caçadora se autonomizou das mulheres e das crianças que, consagradas à coleta de plantas, mantinham-se num

estágio inferior durante as tarefas da caça. Com essa diferenciação fundada sobre a divisão do trabalho, nasceu um novo carecimento de integração, ou seja, a necessidade de um intercâmbio controlado entre os dois sistemas parciais. [...] Só um sistema familiar que se apóie sobre o matrimônio e sobre uma descendência regulamentada permite ao membro masculino adulto unir – através do papel paterno – um status no sistema masculino do grupo de caça e um status no sistema das mulheres e das crianças; e permite-lhe assim: a) integrar as funções do trabalho social com as funções pelas quais deve promover a alimentação dos filhos; e, além disso, b) coordenar as funções masculinas da caça com as funções femininas da coleta (HABERMAS, 1983, p. 116).

Assim, Habermas (1983) argumenta que o trabalho social é anterior ao advento da estrutura familiar. No entanto, foi apenas com o matrimônio que se tornou possível ao homem coordenar as funções masculinas e femininas do trabalho, de modo a se regulamentar uma divisão do trabalho diferenciada da presente nas hordas. Embora também estando em condição de inferioridade na horda masculina, essa condição feminina apenas estabeleceu-se de maneira mais estável com o sistema familiar. Com essa hipótese, o autor aponta para o fato de que as interações sociais não surgem exclusivamente no interior das relações provenientes do trabalho, ou, seja, somente num agir instrumental, mas também se assentam em um agir comunicativo (HABERMAS, 1989).

Para Habermas (1983) os sistemas são entendidos enquanto momentos de “colonização do mundo da vida” que ocorre “[...] quando os imperativos sistemáticos retiram os elementos prático-morais e prático-estéticos das esferas públicas e privada da vida.” (CRUZ, 2005, p. 63). Na análise do autor, a interação entre os indivíduos também ganha centralidade, numa relação em que ocorre a aquisição do saber, a sociabilidade e a construção das identidades:

[Para Habermas], os indivíduos se formariam não apenas no mundo do trabalho (e das forças produtivas) – regido pelas regras de uma razão instrumental – mas também, no mundo do vivido, onde se dá a interação e onde as regras dominantes são regidas por uma razão comunicativa. Segundo esse autor, é preciso fazer a distinção analítica entre essas duas categorias, para evitar que o trabalho se transforme em uma categoria única, pois o desencadeamento das forças produtivas técnicas não se identifica com a formação de normas que possam levar a uma interação isenta de dominação com base na reciprocidade. (CRUZ, 2005, p. 57-8).

Tais aspectos possibilitam estender a análise do trabalho nas relações que se dão nos postos de trabalho como também no ambiente doméstico, procedimento que promove o aprofundamento da condição e da extensão do trabalho feminino.

Finalmente, as investigações acerca das interações entre os indivíduos enfatizando-se as relações de gênero, que procura perceber como as diferenças e desigualdades entre os sexos se ajustam na defesa dos valores sociais e na construção de identidades, explica a recorrente opção dos estudos de gênero pelas categorias do trabalho e interação social da teoria de Habermas para as investigações. O presente estudo de caso acompanha esta orientação.

Trabalho e reestruturação produtiva

Os estudos sobre trabalho consideram o tema da reestruturação produtiva engendrada a partir da superação dos grandes modelos produtivos. Antes da reestruturação produtiva, valiam os modelos do taylorismo e do fordismo, que primeiro informaram sobre como se proceder para ter-se a divisão do trabalho em escala industrial. O primeiro, do engenheiro americano Taylor, baseava-se no estudo das tarefas dos trabalhadores. As práticas de cronometragem do tempo das tarefas para medir a eficiência dos trabalhadores têm origem nesse modelo de produção.

O modelo de Henry Ford ampliou os métodos do taylorismo para a produção em escala industrial. Adaptava-se a produção para o consumo de massa. De acordo com Antunes (2007), Pochman (2004) e Nogueira (2004), dentre outros que revisaram nacional e internacionalmente a mudança dos modelos de produção capitalista, os dois modelos tornaram-se lentos para acompanhar as mudanças do mercado local e global.

Os problemas de ajuste de produção, ou seja, os problemas de equilíbrio entre a oferta e as demandas do mercado impuseram desafios aos modelos do taylorismo e fordismo. Foi finalmente no Japão onde primeiramente pode-se conceber um novo modelo produtivo, adaptado à lógica do “mercado restrito”. O desafio de diminuir os custos de produção baseava-se no esforço da redução dos estoques para que a produção fosse adequada ao momento do mercado de consumo do produto. De acordo com Alves (2005), o toyotismo surgiu diante de um mercado japonês débil, razão pela qual o modelo posteriormente adaptou-se ao também débil capitalismo mundial.

Chamou-se de “reestruturação produtiva” o novo processo de organização da produção, um processo que pretendeu a inovação da organização, gestão e da produção industrial. Segundo Nogueira (2004), a reestruturação japonesa, ou o toyotismo, se deu a partir da base já conhecida do fordismo. Contudo, o novo modelo trazia inúmeras outras características sumariadas como: o trabalho em equipe; a produção de acordo com o fluxo da demanda; a flexibilidade das funções e a redução de atividades improdutivas; o *just-in-time*; e os círculos de controle pela *qualidade*, chamada qualidade total.

A reestruturação produtiva ainda associou variados adventos científicos e tecnológicos, promovendo grandes transformações na cadeira produtiva. Gradativamente, as mudanças se intensificaram, as questões de produção tornaram-se mais complexas, de modo que autores como Offe (1989a) atribuiu tratar-se da produção de um “capitalismo desorganizado”. Em posição contrária, Harvey (1993), caracterizou o mesmo momento a partir de um “modelo de acumulação flexível”, defendendo que o capitalismo tornava-se, pelo contrário, cada vez mais organizado, atuando em dispersão por diversas áreas geográficas.

Segundo Hirata (2002) e Leite (2003), a reestruturação produtiva brasileira não se desvencilhou do antigo modelo do taylorismo, sobretudo quando consideradas as questões relativas à divisão do trabalho. De acordo com Humphrey (*apud* LEITE, 2003, p. 76), poder-se-ia chamar de “*just-in-time* taylorizado” o processo de reestruturação produtiva brasileiro, aliando novas técnicas de controle da produção com a permanência de elementos de coerção e pressão nos postos de trabalho.

Hirata (2002) também identificou a aliança brasileira entre os modelos do taylorismo para o controle das tarefas com as práticas de controle da produção baseadas no *just-in-time*, destacando grandes diferenças entre o modelo japonês e o brasileiro. Num volumoso estudo comparativo empreendido no intervalo de vinte anos, a autora analisou os modelos produtivos brasileiro, japonês e francês, a ponto de poder evidenciar substanciais diferenças em relação à produção dos dois primeiros países. O trabalho ilustrou o caráter antitaylorista das políticas de controle pela *qualidade* do caso japonês, o que não se repetiu no caso brasileiro. Por aqui, mantiveram-se os antigos processos de “controle do operário” juntamente com os círculos de controle pela

qualidade, garantindo, nas palavras da autora, espécies de “deformações no sistema taylorista”.

Tais estudos fazem crítica ao nunca implementado “toyotismo brasileiro”, que foi redimensionado e descaracterizado em relação ao modelo japonês para aplicação no Brasil. Reunindo diversos estudos sobre a produção do complexo do ABC paulista, Leite (2003) percebeu que as altas taxas de rotatividade nas empresas brasileiras dificultavam a adesão dos trabalhadores aos programas de qualificação da mão-de-obra bem como aos objetivos gerenciais da empresa. Em outras palavras, o cenário brasileiro é marcado pelas inovações tecnológicas, mas ao mesmo tempo por valores arcaicos de controle da mão-de-obra.

Qualificação e competência na área da saúde

Alguns autores indicam que a qualificação das e dos trabalhadores do grupo profissional da saúde é multideterminada, não estando associada necessariamente ao nível de escolaridade. Assim, as qualificações são socialmente construídas por processos artificiais de delimitação e de classificação de campos, que a tornam equivalente a um *status social* (CASTRO, 1994), e não ao tipo de conhecimento que está na base de determinada ocupação.

Da mesma maneira, a possibilidade de autonomia no trabalho está em decorrência do maior ou menor controle da e do trabalhador sobre o processo de trabalho, ou seja, as e os trabalhadores são considerados qualificados ou desqualificados em função da existência ou não existência de regras de restrição à ocupação, produzidas coletivamente, partilhadas e barganhadas, não necessariamente associadas à natureza da ocupação desempenhada. De acordo com Castro (1994), tal fenômeno implica em resgatar o costume e a tradição socialmente construídos das ocupações, em que os aspectos técnicos têm pesos tão importante quanto: os atributos próprios da e do trabalhador, tais como o gênero, a raça e os aspectos geracionais; b) a organização das e dos trabalhadores, que sustentam definições e protegem corporações ou coletivos auto-identificados por direitos e trajetórias profissionais; c) as qualificações tácitas, também conhecidas como *conhecimento tácito, saber tácito, saber da e do trabalhador e savoir-faire*, que se tornam relevantes principalmente em um campo como a saúde, que é

geralmente dominado pelo trabalho vivo, no qual o saber construído na prática tem um peso importante.

A qualificação se constrói através da noção de relações de força entre duas partes e é associada a uma concepção de relações sociais, funcionando somente sob o modelo da confrontação. O conceito de qualificação permite desvelar os antagonismos e as contradições entre a direção empresarial e a dos trabalhadores. As negociações sobre as classificações numa estrutura organizacional demonstram as oposições entre, de um lado, a qualificação requerida e, do outro, a qualificação adquirida com a experiência, exprimindo as divergências entre as posições dos partidários que defendem a evolução de postos de trabalho em contrapartida à evolução de seres humanos. De maneira contrária, a noção de competência contribui para mascarar as relações de força e as oposições entre as exigências dos postos e o conhecimento dos seres humanos (HIRATA, 1994). A competência designa a relação de um sujeito com sua ação e ao mesmo tempo encobre a definição do posto de trabalho e a apresentação do indivíduo. A percepção dos interesses coletivos e as contradições do processo ficam mascaradas pela multiplicidade das transações individuais vinculadas ao exercício e ao reconhecimento da competência.

Por sua vez, o conceito de qualificação entra em choque com a idéia emergente de que um assalariado deva se submeter a uma validação permanente e a uma constante prova de sua adequação às atividades de trabalho, que baseia a também emergente noção de competência (ROPÉ e TANGUY, 1994). A formação baseada nas competências pressupõe uma individualização das relações, enquanto que o modelo referenciado na idéia de qualificação reconhece os saberes do coletivo de uma categoria profissional. Enquanto a qualificação se negocia coletivamente de acordo com as categorias profissionais, a competência é fixada nas empresas a partir de um “face a face” entre o assalariado e a hierarquia (TANGUY, 1996). Assim, é somente através da qualificação que o homem se afirma enquanto grupo, quando se utiliza das forças propriamente humanas e coletivas.

Assim, entende-se que o capital requer, num só tempo, de um trabalho que seja criativo, mas também da alienação. Essa é sua contradição. De modo que a qualificação é limitada pelo capital e a necessidade da produção da mais-valia serve-se do trabalho

alienado. Trata-se de um debate exaustivo sobre se há uma divergência no sentido de que o modelo das competências pode ou não romper com a lógica da qualificação. Esta questão, contudo, não é objeto central deste estudo. Conforme Cruz (2003), a abordagem destas questões tem se revelado enriquecedora, por incorporar novos enfoques teórico-metodológicos e a aprofundar a compreensão de categorias importantes, relacionadas com a educação/qualificação. De fato, nesses últimos anos, a questão do trabalho tem sido analisada em diferentes instâncias definidoras das relações interpessoais, tais como as categorias empíricas, que resultaram da necessidade de compreender uma realidade complexa (CRUZ, p. 2003).

O trabalho no setor de serviços

O setor de serviços é entendido como um setor heterogêneo, definido por um princípio negativo: compreende a tudo aquilo que não participa do setor agrícola e nem da indústria. É por vezes tratado como o setor que melhor caracteriza a sociedade pós-industrial. Ele contempla desde a economia informal até a execução de tarefas especializadas como as de vigilância, controle e de informação (DELUIZ, 1995).

No Brasil, o setor é também marcado pelos processos de terceirização de atividades e por uma crescente especialização. Após a onda de valorização do trabalho da década de 1980, marcada pela força dos movimentos sociais de base sindical, o processo de privatização e terceirização da década de 1990 promoveu a entrada do Brasil na chamada “especialização flexível” (DELUIZ, 1995), que em momentos excluiu parcela da força de trabalho de seus respectivos postos de trabalho, aumentando o trabalho informal. Dessa forma, percebe-se que uma parcela importante do setor de serviço no Brasil caracteriza-se por uma estrutura precária. No interior do setor, encontram-se os problemas do “desemprego estrutural” devido à incapacidade da economia em assimilar uma parte importante da força de trabalho (OFFE, 1989b, p. 149).

As mudanças de demanda também impulsionam o crescimento do setor, ou seja, o crescimento da renda de determinada parcela da população em detrimento de outras, como também o aumento da necessidade de disponibilidade de serviços coletivos. Tais condições ocasionam o surgimento de uma série de novas necessidades, que são as reais

demandas do setor de serviços, que segundo Offe (1989b, p. 157) continuarão crescendo.

Dentre as demandas relacionadas ao crescimento do setor de serviços estão: as referentes aos gastos com saúde, cultura e diversão; devido ao aumento da participação da mulher no mercado de trabalho, ocasionando aumento dos serviços domésticos; o aumento da mecanização, gerando demandas por consertos; a redução da jornada de trabalho, que aumenta a demanda por lazer; surgem as demandas da própria estrutura econômica e social, como os seguros, bancos, serviços de contabilidade etc.; e gastos com serviços não-estatais, como cursos extras de qualificação, dentre outros. (OFFE, 1989, p. 157-8).

Assim, percebe-se que os processos de reestruturação produtiva são concebidos apenas perante a parcela do setor de serviços que não participa da economia informal. Nelas, torna-se possível a aplicação de ferramentas de controle desenvolvidas no setor industrial, com é o caso os círculos de controle pela *qualidade*. Também percebe na parcela formal e estruturada do setor de serviços as mesmas características quanto às exigências para a composição do perfil das e dos trabalhadores. Ao analisar os serviços bancários, Deluiz (1995), constatou as necessidades de qualificação da e do trabalhador frente às exigências do setor; e as necessidades de envolvimento com as políticas e os interesses das organizações. Mantêm-se as exigências para o trabalho em equipe e para o domínio de diversos processos da empresa, aumentando a capacidade de abstração das e dos trabalhadores e do controle sobre as variadas dimensões do trabalho executado.

Há muito a literatura interessada na reflexão sobre o trabalho nos setores de serviços procura definir a especificidade do setor, a partir de suas características e seus resultados para o mercado. De acordo com Orban (2005), a indeterminação sobre o que seria o setor de serviços acompanha a literatura desde os anos de 1970, quando se entendia tratar-se de um “setor esponja” que não produziria riquezas, constituindo-se inclusive num freio para o crescimento econômico.

Por outro lado, manteve-se a indagação de que o serviço poderia corresponder a todo tipo de atividade humana. Nesse percurso, tanto a atividade agrícola como a industrial guardaria atividades internas de serviços, caracterizadas como de suporte à

atividade principal. Como consequência, haveria relação de serviços no interior de todas as outras atividades econômicas, como a oferta de trabalhos secundários de transporte ou armazenagem, indispensáveis para a produção agrícola ou industrial. Tais pressupostos tornavam a atividade muito abrangente, contribuindo para uma maior indeterminação da categoria de “serviços”.

No decorrer dos anos de 1980, o esforço se deu no sentido da padronização dos serviços a partir da tentativa do cálculo da produtividade e da medição dos resultados do trabalho no setor. Com isso, outras indeterminações foram percebidas, como no caso de um serviço de saúde, onde o resultado quase sempre varia de acordo com o suporte que recebe o serviço. Assim, sendo o serviço aplicado em suportes variados, o que significa dizer em pacientes variados, o resultado pode ser a cura, com ou sem o restabelecimento da saúde anterior, ou o serviço pode ser apenas a aplicação de um tratamento.

O problema da “saúde” ou do “tratamento” como o resultado, ou como a saída, ou como o *output* do serviço torna-se crucial tendo em vista que o setor movimenta um capital imaterial agregado. Em outras palavras, o comprador do serviço, compra o serviço e a expectativa pelo serviço, que pode ou não estar sendo satisfeita quando de sua realização. Assim, quem oferta e vende um serviço recebe por antecipação um capital imaterial, pressupondo uma posterior satisfação do cliente.

Nesse ponto, os “serviços” se distanciam sobremaneira de qualquer “produto”, tendo em vista os componentes imensuráveis existentes em todas as relações de serviços. Todavia, as relações de serviços tendem para um crescente esforço de padronização, na tentativa de atenuar os impactos da natureza complexa da atividade. Com a padronização, espera-se que as diversas etapas das relações de serviços sejam controladas, a fim de diminuir as margens de insatisfação dos clientes.

Procedimento oposto observa-se nas atividades industriais, onde a satisfação do cliente tem sido buscada a partir da crescente despadronização da linha de produção, o que, por sua vez, não deve ser entendido como sinônimo de descontrole da produção. Com efeito, a despadronização da linha de produção somente se processa após o total conhecimento e consequente controle do processo produtivo, possibilitando uma intervenção no decorrer do processo com vistas à oferta de produtos específicos,

alternativos aos produtos de produção em série, garantindo a satisfação da especificidade das expectativas de cada cliente. De maneira que a linha de produção se complexifica via conhecimento, controle e despadronização do processo produtivo, enquanto que, nas relações de serviços, busca-se o conhecimento das relações para a padronização e consequente controle de sua natureza complexa.

Assim, de acordo com Orban (2005), as relações de serviços dão o caráter distintivo do setor de serviços em relação ao setor industrial. O “serviço” não é, nem pode ser um “produto”, dadas as circunstâncias em que o *output* se elabora nos serviços e nas indústrias. Diferente do “produto”, que consegue materializar uma interlocução entre produtor e cliente, os “serviços” são operacionalizados em um suporte que não pertence ao empreendedor, suporte imaterial, que transita em relação ao tempo e ao espaço. Enquanto elemento permanente entre os “produtos” e os “serviços” está o interesse do controle, pressupondo o controle da linha de produção, das relações de serviços e das rotinas e tarefas da e do trabalhador. Tal característica possibilita o trânsito das ferramentas de controle da mão-de-obra como é o caso dos modelos de gestão pela *qualidade*, que compartilha idênticas prerrogativas, independente do setor.

Os serviços de saúde no Brasil: os antecedentes da reforma sanitária

De acordo com as análises de Teixeira (1989), pode-se periodizar o sanitarismo brasileiro a partir dos seguintes períodos: o chamado sanitarismo desenvolvimentista (1955-64); o período de privatização do social (1964-74); e no restante da década de 1970, a retomada da medicina estatal, mas de interesse privado. A partir deste último período, tinha-se no país um modelo de saúde centralizador e uma prática médica curativa, individual, especializada e sofisticada, sem o desenvolvimento de medidas de saúde pública. Tal período esteve marcado pela mercantilização e empresariamento da medicina, que estava alimentada pelos recursos previdenciários do país. As consequências desse modelo tornaram-se notórias com a crise financeira da previdência social que marcou o início dos anos de 1980.

A partir de Donnangelo (1975), pode-se entender como se deu o surgimento do sistema de previdência social no Brasil. Ele surge para atender as exigências da mediação do Estado frente às classes sociais, equilibrando assim a relação entre capital

e trabalho. Historicamente, o sistema previdenciário é oriundo dos sistemas de caixa de determinadas categorias profissionais (bancários, marítimos, comerciários, etc.) ainda antes dos anos de 1930. Foi somente no ano de 1966 que surgiu pelas mãos do governo o Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), estando sob a tutela do Ministério de Trabalho, que pretendeu garantir os direitos sociais dos assalariados do país. Não obstante, ficou marcado por profundas desigualdades de gozo entre os diversos contribuintes. A atuação principal do Instituto consistia em garantir recursos pecuniários para aposentados e demais assistidos pelo sistema, assumindo os serviços de saúde um papel secundário no sistema.

No entanto, a crescente necessidade de assistência médica para a garantia do tempo de trabalho e contribuição da mão-de-obra ocasionou o aumento da necessidade da oferta dos serviços de saúde para os contribuintes, de maneira que, para evitar a crescente invalidez das e dos trabalhadores, os serviços de saúde passaram a demandar cada vez maiores esforços físicos e financeiros do governo. Como consequência, o Instituto Nacional de Previdência Social passou a ser um grande comprador de serviços ambulatoriais e hospitalares, de maneira que mais de 90% dos serviços médicos prestados no país chegou a estar vinculado ao INPS.

A crise do sistema previdenciário dos anos de 1980 colocou para público o debate de um projeto de reforma sanitária que contemplasse toda a população. Tratava-se de uma grande proposta de democratização da saúde como parte de uma estratégia maior de democratizar a sociedade (TEIXEIRA, 1989, p. 71). Dessa forma, o movimento pela saúde no país apresentava uma proposta tão revolucionária quanto o movimento de reforma agrária, e reuniu intelectuais, profissionais da área de saúde, organizações, associações, tendo por referência a saúde como valor universal (TEIXEIRA, 1989, p. 89-153).

A reforma sanitária: um projeto de saúde para todos

Assim, pode-se dizer que como resultante das lutas populares e sindicais, a área da saúde foi a que mais obteve sucesso no que diz respeito ao fortalecimento dos direitos sociais, fato refletido na Constituição de 1988. Com um perfil bastante programático em diversos aspectos, a nova carta constitucional propôs um novo

ordenamento ao setor saúde, propiciando um desenho particular em aspectos ético-políticos fundamentais.

Universalizou-se o direito à saúde, apontando para a garantia do pleno acesso aos serviços sem quaisquer critérios de exclusão ou discriminação. Abriram-se espaços para decisões políticas no campo sanitário compartilhadas com os usuários e para a gestão democrática dos serviços de saúde através da participação popular, possibilitando o controle social por diferentes sujeitos coletivos, interagindo entre si e com o Estado. Esse avanço foi reiterado com a aprovação das leis nº. 8.080/1990 e nº. 8.142/1990 com a regulação das ações e serviços de saúde previstos na carta magna de 1988.

Entretanto, a aprovação da legislação complementar, que instituiu e regulamentou o sistema nacional de saúde brasileiro foi permeada por confrontos e negociações intensas, refletindo a posição antagônica dos grupos de interesses ligados ao setor. Da mesma forma, os embates subseqüentes agravados pelos processos de reforma do Estado tornaram as contradições entre as duas propostas mais acirradas.

De um lado, no período da implantação da proposta constitucional e da aprovação da legislação complementar estavam as forças conservadoras que com vigor retardaram a inclusão da saúde na agenda governamental. Mesmo assim, as bases da legislação da saúde aprovada apresentam características peculiares que devem ser destacadas. A principal delas consiste numa perspectiva inovadora em relação aos direitos sociais, significando a inserção política de atores sociais, até então excluídos, na conformação das agendas públicas, rompendo com a sujeição histórica dos direitos sociais ao trabalho formal, e sinalizando para a atenção às necessidades integrais da saúde de todo cidadão.

A concepção ampliada da saúde como “[...] *o efeito real de um conjunto de condições coletivas de existência, como a expressão ativa – e participativa – do exercício de direitos de cidadania [...]*” (LUZ, 1991, p. 29), indica, no plano teórico, a expansão dos direitos de cidadania, a preocupação com a universalidade, com a justiça social, tendo o Estado como participante central na provisão da atenção social. Tratava-se de uma base legal que rompeu com a situação anterior no plano jurídico e político.

Conseqüentemente, a nova legislação, baseada no direito de todo cidadão brasileiro em ter acesso universal e igualitário aos serviços e ações de saúde, no primeiro momento também pretendeu interromper com uma desigualdade histórica, que classificava os brasileiros em cidadãos de primeira e segunda classe.

No entanto, impõe reconhecer a intrínseca relação entre direitos sociais e econômicos, entendendo, também, que a intervenção estatal, na esfera das políticas sociais, não se realiza de maneira independente aos interesses econômicos. Estes, por sua vez, moldam e incluem, na agenda política e governamental, os itens que lhes são relevantes, segundo determinações históricas particulares que envolvem o ambiente sistêmico e o ambiente programático (NOGUEIRA, 2002 e MARCONDES, 2004).

Não se pode esquecer, todavia que, se o projeto aprovado de saúde para todos atribuiu ao Estado a responsabilidade pela promoção, proteção e recuperação à saúde do cidadão, a ação governamental, a esse mesmo tempo, permitiu a continuidade do funcionamento, sem qualquer legislação, dos serviços privados de saúde. Curiosamente, o setor que já fazia quase trinta anos que funcionava sem lei, assim permaneceu por dez anos seguidos após o surgimento do sistema público único de saúde.

O feminismo, a tradição do marxismo e a opressão sofrida pela mulher

A situação vivida pela mulher no mundo atual, com transformações profundas no padrão reprodutivo assim como a inserção social da mulher brasileira tem produzido grandes impactos sobre a saúde feminina. Devido às próprias necessidades econômicas de manutenção da família brasileira, um número cada vez maior de mulheres estão submetidas à dupla jornada de trabalho, tendo de exercer vários papéis concomitantemente. Assim, deve-se de indagar sobre quais são os efeitos nocivos à sua saúde. Alguns desses papéis são até mesmo incompatíveis e de sobrecarga, como o de chefe de família, mãe e trabalhadora, considerando o tempo e o desgaste que cada uma dessas atividades exige (ALVES, 1996).

Esses, dentre outros fatos como a feminização da pobreza, apontam para uma nova dimensão social dos problemas que atingem a mulher, e devem ser considerados na determinação dos padrões da saúde feminina. (MÉDICI, 1989, p. 1). A dificuldade

enfrentada pela mulher em participar das duas esferas foi percebida desde F. Engels (2002), pois,

[...] se a mulher cumpre seus deveres no serviço privado da família, fica excluída do trabalho social e nada pode ganhar; e, se quer tomar parte na indústria social e ganhar sua vida de maneira independente, lhe é impossível cumprir as obrigações domésticas. (ENGELS, 2002, p. 87).

Em *A Origem da família...*, lê-se que a desigualdade das relações entre homens e mulheres não foi inaugurada com a sociedade industrial. Ela tem origem nas famílias grupais, a partir do momento em que se deu a criação de gado, o advento dos metais, dos tecidos, o domínio da agricultura, em síntese, com o surgimento da propriedade privada. Isso porque os bens materiais, a força de trabalho e as mulheres ganharam valor de troca e passaram a ser comprados.

O homem era o dono da alimentação, dos animais, dos instrumentos de trabalho dos filhos, da mulher e dos escravos. A opressão das mulheres já existia desde quando um homem pôde manter relações sexuais com várias mulheres, não sendo o inverso possível. No entanto, essa opressão que antecedeu o advento da propriedade privada não ocasionou a anulação do peso da mulher nas sociedades. Elas, ou precisamente as mães, pelo contrário, recebiam muito apresso do grupo ao qual participavam.

O feminismo reconhece a contribuição do marxismo, no seu enfoque histórico e material, para a construção da teoria feminista, embora sabendo que Marx e Engels nunca se ocuparam especificamente da opressão da mulher. O tema surge secundariamente com os temas da divisão sexual do trabalho e da crítica à família burguesa. Eles preocuparam-se primeiramente com a teoria da sociedade socialista, e captaram apenas o aspecto mais geral da problemática da mulher. Tais aspectos são pontos de partida, que são revisitados e reconstruídos, promovendo a atualização das teorias e dos conceitos, de modo a conseguir uma representação mais aproximada da realidade necessariamente complexa das sociedades modernas. Alambert (1986), por exemplo, acredita que os marxistas têm uma grande tarefa de análise para realizar, que consiste em libertarem-se da redução da família a fatores econômicos, como também superarem a deformação sexualista da questão feminina.

Sobre *A Origem da família...*, a autora indica que o modelo das sociedades primitivas, apresentado por Lewis Henry Morgan, foi assumido automaticamente por Engels, que por isso não percebeu a possibilidade da existência de contradições internas também nas sociedades primitivas (ALAMBERT, 1986, p. 21-37). A admiração dos “comunistas” ao “burguês republicano” foi ironizada e, como deixa entender Celso de Castro (2005), ainda não seriamente estudada. Após a derrota da comuna em 1871, Morgan escreveu em seus diários que os *communards*, apesar de seus crimes, haviam sido injustiçados e pouco compreendidos. Em Paris, criticou os comerciantes, dizendo que “a vez do povo chegará” (CASTRO, 2005, p. 14-5).

Dessa maneira, a teoria feminista faz a releitura dos textos clássicos de Marx e Engels, reconhecendo algumas limitações, boa parte delas relacionadas a ausência das dimensões subjetiva e simbólica do poder, e por outro lado destacando como grande contribuição a dimensão histórica das relações sociais, permitindo a desnaturalização da situação de subordinação da mulher. O diálogo com os clássicos promove revisões e aproximações teóricas. Comparando quatro sociedades africanas, Sacks (1979) classifica o *status* da mulher naquelas sociedades, a partir do exercício de atividades produtivas sociais e da produção doméstica. A autora suspeita que as mulheres tenham relações mais igualitárias nas sociedades sem classes, sendo que, no caso das sociedades modernas, as diferenças surgem de uma acentuada dicotomia entre as esferas da vida doméstica e social.

Assim, seria na esfera pública que as mulheres ficam em desvantagem. A subordinação da mulher estaria, portanto, em algo fora da família, que nega o *status* social da mulher, e não na mera propriedade privada (SACKS, 1979, p. 199-200). De toda maneira, tanto a história da família de Engels, com base na *Sociedade Antiga* de Morgan, como o artigo de Sacks (1979) sobre as quatro sociedades africanas apontam para a necessidade de se observar os papéis atribuídos à mulher nos dois locais distintos de quaisquer sociedades, representados pela família e pela esfera pública.

Nesse ponto, intervém como importante ferramenta a teoria das esferas pública e privada de Jürgen Habermas. Naturalmente que Karen Sacks (1979), ao tratar das sociedades africanas, faz referência teórica a Marshall Sahlins, que tratou a “estrutura dos antropólogos” como um objeto histórico o que a coloca numa posição teórica que

caminha numa tradição bem específica. O que se quer, no entanto, destacar é que uma característica básica, no interior da variada abordagem teórico-metodológica que se observa em relação aos estudos do feminismo e de gênero, que consiste numa articulação da participação feminina tanto interna como externamente ao ambiente familiar. Tal articulação é em vários aspectos equivalente à relação complementar mantida entre as esferas pública e privada das sociedades.

A teoria do patriarcado

A sociologia clássica de Max Weber classifica a dominação patriarcal como uma forma de dominação de base pré-burocrática. Para o autor, a primitiva concepção patriarcal ocorre no âmbito doméstico numa relação onde se estabelece que a mulher e os filhos são propriedades do homem, assim como seu gado, seus escravos, etc.. (WEBER, 1999, p. 234-5).

A dominação patriarcal se baseia em relações pessoais, com o poder sendo exercido de maneira ilimitada e arbitrária, ou seja, sem compromisso com regras, de modo que prevalecem como critério os valores da tradição. Dessa maneira, pelo patriarcado, a mulher está automaticamente submetida à autoridade doméstica pelos critérios tradicionais da superioridade física e psíquica do homem (WEBER, 1999, p. 234).

Em outro escrito, Weber (1991) procurou apresentar sistematicamente as bases de legitimidade de três tipos de dominação. Diz-se que a dominação do patriarcado responde pelo tipo “mais puro” de dominação tradicional, legitimado por princípios ancorados na tradição. Por outro lado, para o autor, a empresa moderna participa do tipo de dominação legal, cuja legitimidade apresenta-se sob a forma de regras.

Em seguida, o autor argumenta que a subsistência de grande parte das relações de dominação de caráter legal depende de uma base mista, ou seja, a dominação legal não simplesmente ignora os *hábitos tradicionais* e até mesmo o *prestígio* (típico do sistema de dominação carismática), sob pena enfrentar problemas de estabilidade na dominação legal. Seu argumento primeiro, contudo, é o de que a dominação legal necessita da garantia da execução das normas ou ordenações a ele concernente, garantindo a segurança de sua organização (WEBER, 1991, p. 137).

A sociologia clássica de Max Weber atribuiu sentidos à dominação patriarcal tendo como base o modelo doméstico, centralizador, representado pela figura do homem que tem a propriedade da mulher, filhos, gado, escravos etc.. No entanto, conforme informou Chartier (2002), as culturas possuem a potencialidade de construir novos sentidos, garantindo variadas interpretações, inscritas em práticas específicas. Assim, no Brasil, a teoria do patriarcado surge como um dos princípios estruturadores da dominação e da exploração.

Nesse particular, a teoria do patriarcado presente na obra de Saffioti (1987), aponta para a permanência dos papéis exercidos pelo macho na sociedade brasileira, que não pode ser desempenhado pela mulher ou pelo homossexual. A autora enxerga a valorização do arquétipo heterossexual na sociedade e estabelece nexos entre o patriarcado, o racismo e o capitalismo. Embora se encontre no Brasil tanto homens que dominam homens e mulheres, como mulheres que dominam mulheres ou homens, no geral, as mulheres são a maioria no trabalho clandestino ou em áreas pouco rentáveis para a exploração do capitalismo. Ao mesmo tempo, elas são maioria em trabalhos domésticos e informais. Em casa, cabe à mulher realizar todas as tarefas domésticas.

Assim, Saffioti (1987) percebe uma simbiose no Brasil entre três sistemas de dominação-exploração (patriarcado, racismo e capitalismo), em favor dos homens das classes dominantes, não sendo possível isolar a responsabilidade de cada um dos sistemas. Atualmente eles estão fundidos na sociedade (SAFFIOTI, 1987, p. 60-2).

A produção/reprodução e a divisão sexual do trabalho

A divisão do trabalho também guarda consigo critérios baseados no sexo do trabalhador, de maneira que se torna oportuno falar especificamente em uma divisão sexual do trabalho. Hirata (2002) enfatizou que determinadas profissões encaixam-se quase perfeitamente na condição feminina, isto é, são profissões que se servem da posição de subalternidade da mulher. Para a autora, por exemplo, não se pode falar de taylorismo sem falar da divisão sexual do trabalho. Tal modelo, orientado por um forte controle coercitivo de tarefas, é mais facilmente executado num contingente feminino. Os homens não são educados desde a infância para obedecer, argumenta, algo que é diferente para com as mulheres.

Nogueira (2004) evidenciou que a entrada da mulher no espaço produtivo permitiu, paradoxalmente, um aumento da exploração da força de trabalho feminino, tendo em vista que o universo doméstico não foi partilhado entre os sexos tal como o trabalho fora do lar. Exatamente por essas questões, o tema da divisão sexual do trabalho liga-se diretamente com a teoria clássica do marxismo. Nicholson (1987) integrou o parentesco com o econômico para dizer que a própria teoria de Marx não enxergou devidamente o trabalho da mulher.

Para tal, analisou o conceito de produção em Marx, para concluir que o teórico eliminou de seu enfoque todas as atividades básicas para a sobrevivência humana que se achavam fora da economia capitalista. Assim, as atividades reprodutivas como a gestação e o cuidado dos filhos foram desconsideradas pela teoria.

Como as atividades de reprodução não trazem o lucro como efeito imediato, as mesmas não foram contempladas pelas teses de Marx. Nicholson (1987) procurou ainda evidenciar que ocorria naquela época um afastamento singular da economia dos outros setores da sociedade como o Estado e a Família. Na Inglaterra do século XIX, observou-se a formação de uma economia de mercado onde predominavam as determinações do preço (THOMPSON, 1998). Surgia um tipo de comércio diferenciado em relação a outros tempos históricos. As consequências desse arranjo econômico inglês fizeram-se sentir na própria teoria, de modo que, pelo caminho da autora, entende-se a teoria de Marx como “filha de seu tempo”.

A ausência de conexões entre trabalho produtivo e reprodutivo feminino apresenta-se como um agravo da divisão sexual do trabalho, isso porque o trabalho reprodutivo é associado e atribuído exclusivamente para as mulheres. Nesse ponto, não apenas as atividades do “lar”, mas também as atividades da esfera “produtiva” que se aproximam das tarefas domésticas, como as tarefas de educação e saúde por envolverem o cuidado e o afeto, tendem a ser desvalorizadas para serem realizadas por mulheres na sociedade.

Gênero enquanto categoria de análise

Os estudos sobre as mulheres souberam valer-se do conhecimento produzido por diversas tradições de pensamento, não ficando restritos à tradição marxista. Nesse

particular, a categoria de gênero, centraliza outras tantas séries de contribuições ao incorporar as dimensões simbólicas e subjetivas de práticas, representações e de poder. O conceito possibilita a incorporação de várias outras categorias além do sexo, o que também contribui para as lutas das mulheres:

O conceito de gênero surge da tentativa de compreender como a subordinação é produzida e a dominação masculina é sustentada em múltiplas manifestações, buscando incorporar as dimensões subjetiva e simbólica de poder, para além das fronteiras materiais e das conformações biológicas (ARAÚJO, 2000, p. 68).

Trata-se de uma categoria analítica e relacional, retirada das interações entre homens e mulheres do interior de um espaço de sociabilidade. A partir da abordagem de gênero, pode-se refletir sobre as interações constitutivas e constituintes das relações sociais; sobre as representações e relações de poder; a produção e reprodução de conceitos e valores culturais e institucionais e suas interações sociais; ou ainda sobre a construção subjetiva de identidades, particularmente da identidade de gênero. Consiste em uma categoria que não possui tempo e espaço definido, cujos resultados investigativos estarão em função dos locais de investigação. É também, portanto, um conceito histórico, que analisa relações produzidas e reproduzidas historicamente.

A categoria analítica de gênero envolve a percepção dos símbolos existentes na cultura, ou seja, fica reconhecida importância de se identificar as marcas ou os signos que são objetos de significação. A categoria possibilita não somente tal identificação, mas por ela é também possível entender o sentido atribuído aos signos por determinada norma cultural, ou seja, pode-se procurar entender como os signos estão sendo interpretados ou representados. As dimensões do que venha a ser chamado de político nas análises de gênero não estão restritas às esferas institucionais, de modo que pode se pensar sobre gênero tanto nas famílias, como nas escolas, nos locais de trabalho, no lazer, etc.. As análises contemplando as subjetividades são perceptíveis a partir das discussões sobre as identidades cultural, étnica, de raça, de classe ou de outro processo social. Ainda a respeito da categoria, vale a pena entendê-la segundo a formulação de Scott (1991):

O núcleo central da definição baseia-se na conexão integral entre duas proposições: o gênero é um elemento constitutivo de relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é uma

forma primeira de significar as relações de poder. As mudanças na organização das relações sociais correspondem sempre à mudança nas representações de poder, mas a direção da mudança não segue necessariamente um sentido único (SCOTT, 1991, p.19).

Finalmente, as relações de gênero são um campo epistemológico em construção, em virtude de acampar variadas preocupações e marcos teóricos (ALMEIDA, 2002). Contudo, o termo gênero sofre de polissemia, por receber a atribuição de sinônimos como “mulheres” ou “feminismo”. Para o primeiro, desconsidera-se qualquer natureza relacional. Quanto ao segundo, o problema reside no fato de que ele melhor representa um movimento, não sendo uma categoria analítica.

Por outro lado, pode se observar que, desde trabalhos como o de Saffioti (1987) até os do início do novo milênio, a produção acadêmica brasileira comumente transitou entre as fronteiras (considerando que elas existam) do feminismo e dos estudos feministas. Na verdade, os arranjos são os mais diversos possíveis, podendo-se encontrar no Brasil tanto o feminismo empreendendo estudos feministas como os estudos feministas pesquisando sobre o feminismo. No mais, o feminismo, os estudos feministas e os de gênero aproximam-se no alvo de críticas direcionadas à modernidade, sejam elas de ordem social, teórica ou epistemológica.

Explorando as inúmeras possibilidades da categoria de gênero, torna-se possível constatar as várias diferenças na relação entre homens e mulheres, e desvendar invisibilidades, desigualdades e explorações. Tais resultados investigativos efetivamente acompanharam o crescimento da produção brasileira. A versatilidade da categoria possibilitou enxergar, por exemplo, os fenômenos da permanência do patriarcalismo e, em alguns casos, também o seu enfraquecimento.

A construção da identidade feminina

De acordo com Fagundes (2003), a identidade feminina forma-se sob aspectos históricos e culturais. É um constructo social, que se dá na interação com o outro ao feminino (o homem) trazendo consigo um desenvolvimento psicológico e social, com a assimilação de normas e valores. Assim, as identidades de gênero são construídas.

Tal construção inicialmente baseia-se no que é revelado pelos corpos humanos. Mas as identidades também são estruturadas nos elementos da cultura, que ditam as funções esperadas para homens e mulheres. Nesse ponto, o impacto da ideologia patriarcal, que retirou as mulheres da cena pública, privando-as da educação, encarando-as como seres inferiores, física e intelectualmente, foi fundamental na construção das diferenças entre os gêneros, hoje expresso nas desigualdades experimentadas pelos sexos (FAGUNDES, 2003, p. 70).

O poder do macho também se estende no campo do simbólico (BOURDIEU, 1999), e sinaliza o outro lado da moeda do processo, poder invisível que só pode ser exercido “[...] com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem” (FAGUNDES, 2003, p. 73).

A identidade feminina foi essencializada numa dicotomia com atributos masculinos, assim como são as dicotomias, duro-mole, claro-escuro etc.. Essas dicotomias estão legitimadas por práticas que as afirmam. Assim, comprehende-se a razão pela qual as mulheres ficam com o trabalho doméstico e de cuidados enquanto que os homens assumem posições de comando e decisão. Na verdade, as qualidades tradicionalmente atribuídas às mulheres (cuidado, atenção, emoção, etc..) não são centrais na modernidade e foram condicionadas à dominação, assim como o controle que a modernidade pretendeu realizar em relação à natureza. De modo que, na modernidade, uma ideologia da feminilidade age sob o corpo feminino, que é mais um integrante da natureza a ser dominado. Também pelo corpo, controla-se a mulher (FAGUNDES, 2003, p. 82-4).

No entanto, as identidades modernas estão entrando em colapso, estão sendo “descentradas”, deslocadas ou fragmentadas. São mudanças estruturais que estão fragmentando classe, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade, assim como abalando identidades pessoais, promovendo crises de identidades para o indivíduo. A identidade feminina, em particular, foi denunciada em sua naturalização. Com o feminismo, surgiu a política da identidade, criticou-se a esfera doméstica com “o pessoal é político” como também uma identidade “humana masculina” (HALL, 1999).

Chaga-se a uma modernidade fluida, onde a tarefa de entender as identidades torna-se difícil. A sociedade não dá mais as ordens de como se viver e, dando-as, pode-se desobedecer. Além disso, as sociedades são não-localizáveis, voláteis, versáteis, imprevisíveis: “[...] *sentimos dolorosamente a falta das redes seguras que as verdadeiras redes de parentesco, amizade e irmandade costumavam oferecer de maneira trivial, com ou sem nosso esforços.*” (BAUMAN, 2005, p. 100-1).

Assim, a condição precária das identidades impõe desafios à identidade feminina que, ao rejeitar uma construção de dominação, também vive num ambiente cambiante, por vezes marcado pelo dilaceramento das mulheres que precisam pertencer simultaneamente ao espaço público e privado. Conforme argumentou Oliveira (1993), o feminismo experimentou duramente os limites e as fronteiras de suas próprias desconstruções. No caso da identidade dos trabalhadores da saúde, eles também são referidos como técnicos em saúde, de forma ampla, integrando o conjunto das e dos trabalhadores que exercem atividades técnico-científicas, não estando a noção restrita à escolaridade, como freqüentemente se faz, isto é, só considerando como técnico aquele que detém o nível médio de ensino (CASTRO, 1994).

CAPÍTULO II

O CONTEXTO DA PESQUISA

Sabe-se que o trabalho nos mais variados setores de serviços contrastam entre aqueles altamente estruturados, com a participação de tecnologias de informação e mão-de-obra qualificada, juntamente com a execução de trabalhos precários, como os presentes na informalidade. Assim, pretende-se apresentar o cenário nacional e local em que os diversos tipos de trabalho se interpenetram, estabelecendo-se os nexos entre os trabalhos de serviços precários com a parcela estruturada dos setores de serviços, no qual particularmente se insere os serviços de saúde viabilizados e disponibilizados pela empresa estudada.

No interior da relação entre os serviços, destaca-se o peso da informalidade no mercado de trabalho nacional e local, disponibilizando quadros de trabalhadoras e trabalhadores disponíveis para atuar nas parcelas mais estruturadas, aumentando os índices de rotatividade no trabalho e de insegurança entre as e os trabalhadores. Antes de serem uma segunda melhor chance, como acredita Zbral Filho (1997), os trabalhos informais refletem a incapacidade de absorção da mão-de-obra pelo mercado de trabalho, o que se apresenta com rigor nas grandes cidades e centros urbanos, o que traz como consequências o estabelecimento de iniciativas precárias de obtenção de ganhos para a subsistência, conforme atestam as pesquisas encomendadas pelo IBGE e SEBRAE no início dos anos 2000.

Diante das dificuldades de se firmarem em postos regulares de trabalho, as e os trabalhadores recorrem alternativas cambiantes para obtenção de renda, o que se confirma nos índices de ocupações precárias, excluídas do sistema de seguridade social.

Categorias de empregos e setores de ocupação no Brasil e em Sergipe

O mercado de trabalho sergipano vem acompanhando as tendências do mercado nacional, registrando os maiores percentuais de ocupação para o trabalho fora da produção agrícola e da indústria. Os dados referem-se a todos os trabalhadores de

ambos os sexos com carteira assinada, assim como os trabalhadores com outros vínculos empregatícios.

A pesquisa *Economia Informal Urbana* (ECINF), realizada em 2003 pelo IGBE em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), destacou que, do total das *pequenas empresas não-agrícolas* do país, 98% pertenciam ao setor informal, a maioria sendo formada por trabalhadores por conta própria. Em 2003, 53% delas não realizava nenhum tipo de registro contábil, 88% não possuíam constituição jurídica e mais de 74% não tinham licença municipal ou estadual.⁵

Em estudo detalhado sobre *As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil* (2001), o IBGE constatou que estimadamente 2 milhões de micro e pequenas empresas de comércio e serviços estavam em operação no País, sendo responsáveis pela ocupação de cerca de 7,3 milhões de pessoas, ou seja, 9,7% da População Brasileira. Esse percentual de ocupação, por sua vez, considerou apenas as empresas com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) cobertas pelas pesquisas estruturais de comércio e serviços do IBGE.⁶

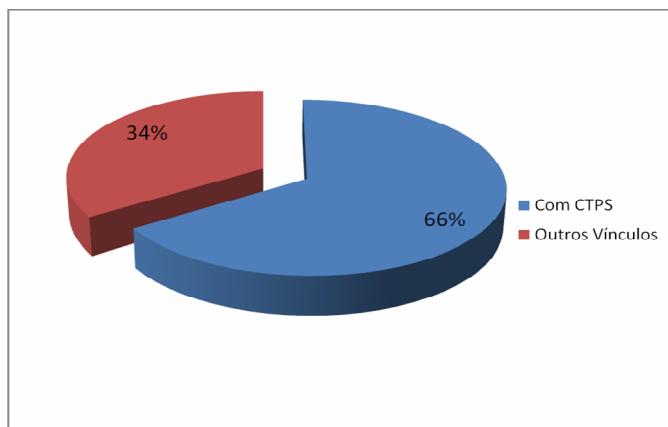
Sabendo-se que, dois anos após, as estatísticas demonstravam que quase dois terços das Micro e Empresas não possuíam cadastro de CNPJ, conclui-se que o número real de pessoas ocupadas nas Micro e Empresas no Brasil pode ser até duas vezes maior. Estas informações indicam o peso exercido pela informalidade no mercado de trabalho brasileiro. No gráfico I segue-se a estimativa da distribuição da ocupação da população brasileira, de acordo com a categoria do emprego no trabalho principal:

⁵ Cf. http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=366 acessado em 10 de Maio de 2009.

⁶ Cf. IBGE. As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001, Coordenação de Serviços e Comércio. Rio de Janeiro: IBGE, 2003 disponível do endereço <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf> acessado em 12 de Maio de 2009.

GRÁFICO I

PESSOAS OCUPADAS DE ACORDO COM A CATEGORIA DO EMPREGO NO TRABALHO PRINCIPAL (BRASIL/2007)

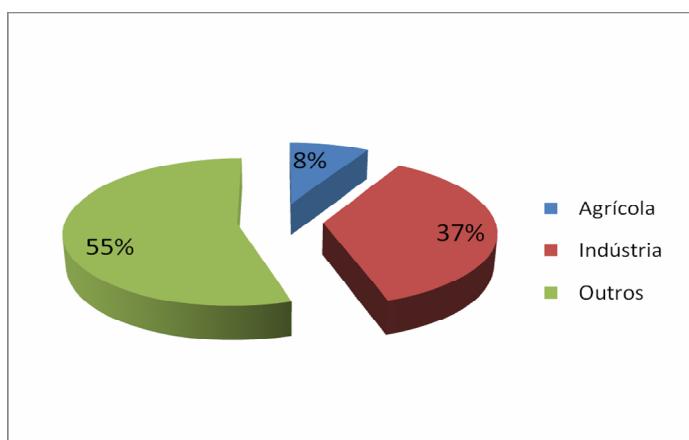


Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2007.

O gráfico I indica que uma parcela importante da população brasileira (34%) está ocupada sem participar do sistema nacional de previdência social. No interior desse grupo estão os trabalhos precários, caracterizados pela falta de segurança e benefícios sociais, baixos salários, ausência de segurança ou equipamentos de proteção e insalubridade, ausência de qualificação e representação sindical e jornada de trabalho extensa (ALVES, 2005, p. 247-72). Destaca-se ainda a distribuição do pessoal ocupado de acordo com os setores da economia, conforme gráfico II:

GRÁFICO II

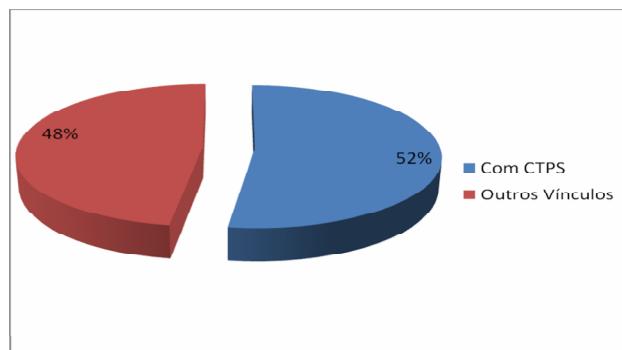
PESSOAS OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (BRASIL/2007)



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2007.

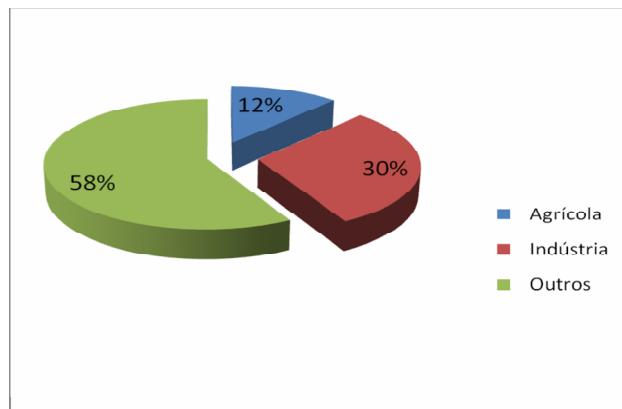
O gráfico II apresenta um cenário marcado pela crescente diversificação das atividades econômicas do país. Fora das estatísticas da produção agrícola e da indústria encontram-se os serviços de Construção, Comércio, Transporte, Alimentação, Comunicação, Administração Pública, Serviços Sociais (educação e saúde), Serviços Domésticos, dentre outros serviços ou atividades mal definidas. O Estado de Sergipe apresenta uma intensificação das tendências do cenário nacional, registrando uma média superior no número de pessoas ocupadas sem participar do sistema nacional de previdência social (48%), como também uma maior participação do pessoal ocupado fora da produção agrícola e da indústria (58%), conforme gráficos III e IV:

GRÁFICO III PESSOAS OCUPADAS DE ACORDO COM A CATEGORIA DO EMPREGO NO TRABALHO PRINCIPAL (SERGIPE/2007)



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2007.

GRÁFICO IV PESSOAS OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (SERGIPE/2007)



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2007.

Assim, convém destacar um universo nacional e local onde parcela significativa da população não possui emprego formal. Mesmo a *Pesquisa Mensal de Emprego*, realizada pelo IBGE, que considera todas as atividades que geram ocupação para o indivíduo – e não mais apenas a criação de novos postos de trabalho – apresentou taxas que nos últimos 12 meses variaram entre 6,8 (Dez/08) e 9,0 (Mar/09).⁷

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o Brasil precisa investir na criação de postos de trabalhos, como garantia para a verdadeira expansão do Produto Interno Bruto (PIB) e consequente melhoria do bem-estar social. Para a organização, entende-se o trabalho decente “[...] *como um objetivo global, entendendo, portanto, que todos os homens e mulheres do mundo aspiram a um trabalho produtivo em condições de liberdade, igualdade, segurança e dignidade.*”⁸

A constatação da existência de um grande número de trabalhadores fora do emprego formal relaciona-se diretamente com as taxas de rotatividade das empresas que oferecem postos de trabalhos devidamente assinados e remunerados. De acordo com as pesquisas de Alves (2005), o aumento das taxas de desemprego no Brasil do final da década de 1980 e início da década seguinte deveram-se aos processos de reestruturação e automação produtiva que produziram uma grande massa de desempregados principalmente no complexo industrial paulista. As demissões atingiram principalmente os trabalhadores de baixa escolaridade, cujos postos foram extintos para cederem lugar a outros que exigiam maior qualificação.

Compreende-se assim o relacionamento existente entre a criação, manutenção ou extinção de postos de trabalho e a maneira como esses postos utilizam a variedade da mão-de-obra disponível para a obtenção dos objetivos imediatos da produção.

Assim, a disponibilidade de mão-de-obra interfere direta e indiretamente nas relações de trabalho no interior das empresas. O caso sergipano, no entanto, deve ser investigado diante de suas especificidades, ou seja, tendo em vistas as características

⁷ Cf. IBGE, *Pesquisa Mensal de Emprego, Estimativas para o Mês de Março de 2009 - Regiões Metropolitanas de: Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio De Janeiro, São Paulo E Porto Alegre.*

⁸ Cf.OIT. Trabalho decente nas Américas: uma agenda hemisférica, 2006-2015. XVI Reunião Regional Americana, Brasília, Maio de 2006. Disponível no endereço: <http://www.oitbrasil.org.br/info/downloadfile.php?fileId=187> acessado em 12 de Maio de 2009.

apontadas de predominância de atividades fora dos setores da agricultura e da indústria. Trata-se de um esforço de particularização do tema, tendo em vista a diversidade dos postos de trabalho para os setores de serviços, conforme apontam os gráficos II e IV.

Planos de saúde: um caso particular dos serviços financeiros

De acordo com a versão 2.0 da tabela de Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE),⁹ mantida e gerida pelo IBGE a partir da Comissão Nacional de Classificação (ConCla), os planos de saúde estão classificados numa classe pertencente a uma sub-hierarquia das atividades financeiras:

TABELA I CLASSIFICAÇÃO NACIONAL DE ATIVIDADES ECONÔMICAS (CNAE)

Seção: K - ATIVIDADES FINANCEIRAS, DE SEGUROS E SERVIÇOS RELACIONADOS
Divisão: 65 SEGUROS, RESSEGUROS, PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR E PLANOS DE SAÚDE
Grupo: 655 PLANOS DE SAÚDE
Classe: 6550-2 PLANOS DE SAÚDE
Notas Explicativas:
Esta classe comprehende:
- os planos com cobertura de riscos, parcial ou total, na área de assistência à saúde (médico-hospitalar e odontológica) comercializados pelas empresas de Medicina de Grupo, Cooperativas Médicas, Sistemas de Autogestão e Empresas de Administração
Esta classe não comprehende:
- os seguros-saúde no âmbito das companhias de seguros (65.20-1)

Fonte: IBGE, Classificação Nacional de Atividades Econômicas - Versão 2.0

Assim, no contexto do setor de serviços, os planos de saúde estão na mesma classificação de outras atividades financeiras como os seguros, resseguros e previdências complementares. Essa classificação adotada pelo IBGE impossibilita o detalhamento dos valores movimentados especificamente pelos planos de saúde na composição do PIB nacional e local. Sabe-se no máximo que em Sergipe, no ano de 2006, os Serviços de *Intermediação Financeira, Seguros e Previdência Complementar*

⁹ A tabela está disponível no seguinte endereço:
http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/classificacoes/cnae2.0/estrutura_detalhada.pdf
acessado em 10 de Maio de 2009.

geraram uma riqueza de 507 milhões de Reais, correspondendo a 3,75% do total do valor adicionado no ano, conforme Tabela II:

TABELA II SERGIPE: CONTAS REGIONAIS DO BRASIL – 2006

Produto Interno Bruto do Brasil a Preço de Mercado Corrente	15.126	(R\$) Milhões	
Impostos Sobre Produtos, Líquidos de Subsídios	1.634	Milhões de r\$	
Produto Interno Bruto Per Capita do Estado	7.560	Milhões de r\$	
Total do Valor Adicionado	13.492	Milhões de r\$	100,00%
Agricultura, Silvicultura e Exploração Florestal	322	Milhões de r\$	2,39%
Pecuária e Pesca	336	Milhões de r\$	2,49%
Indústria Extrativa Mineral	1.004	Milhões de r\$	7,44%
Indústria de Transformação	1.314	Milhões de r\$	9,74%
Construção	811	Milhões de r\$	6,01%
Produção e Distribuição de Eletricidade e Gás, Água, Esgoto e Limpeza Urbana	1.106	Milhões de r\$	8,20%
Comércio e Serviços de Manutenção e Reparação	1.439	Milhões de r\$	10,67%
Serviços de Alojamento e Alimentação	238	Milhões de r\$	1,76%
Transportes, Armazenagem e Correio	638	Milhões de r\$	4,73%
Serviços de Informação	313	Milhões de r\$	2,32%
Intermediação Financeira, Seguros e Previdência Complementar	507	Milhões de r\$	3,76%
Serviços Prestados às Famílias e Associativos	214	Milhões de r\$	1,59%
Serviços Prestados às Empresas	402	Milhões de r\$	2,98%
Atividades Imobiliárias e Aluguel	1.163	Milhões de r\$	8,62%
Administração, Saúde e Educação Públicas	3.302	Milhões de r\$	24,48%
Saúde e Educação Mercantis	233	Milhões de r\$	1,73%
Serviços Domésticos	148	Milhões de r\$	1,10%

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais.

Contudo, após a lei nº. 9.961/2000 que criou a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), a mesma passou a ser a responsável pela regulação, normatização, controle e fiscalização de todas as atividades da chamada saúde suplementar. Antes, o Brasil acabara de aprovar a lei nº. 9.656/98 que finalmente regulamentou a comercialização dos planos de saúde privados no país. A partir deste período, a ANS passou a disponibilizar todos os dados referentes à saúde suplementar, inclusive a partir de cruzamentos com as estatísticas do IBGE e do Ministério da Saúde, na finalidade de entender a dinâmica do setor perante a sociedade brasileira.

Dessa maneira, as estatísticas da ANS possibilitam dimensionar a posição do mercado de planos de saúde em meio à população brasileira e à própria estrutura da

saúde pública do país, tendo em vista a tarefa da agência de fiscalizar a interação entre a oferta dos serviços públicos de saúde com a oferta dos serviços de saúde do setor suplementar, e vice-versa.

O setor de serviços da saúde suplementar

Criada a partir da lei nº. 9.961 de 28 de Janeiro de 2000, a ANS passou a ser a responsável pela regulamentação e fiscalização de toda a cadeia de oferta de serviços da saúde suplementar. A partir dos *Cadernos Trimestrais* da agência, pode-se acompanhar a abrangência do referido setor em todo o país. Em 2008, chegou-se à crescente marca de 21,6% da taxa de cobertura dos planos de assistência médica em todo o país.¹⁰ Uma particularidade do setor consiste em sua abrangência ser proporcional à densidade demográfica, ou seja, as maiores coberturas dos planos de saúde privados estão nas capitais e grandes regiões metropolitanas, conforme tabela III:

TABELA III TAXA DE COBERTURA POR PLANOS DE ASSISTÊNCIA MÉDICA, POR FAIXA DE NÚMERO DE HABITANTES DOS MUNICÍPIOS (BRASIL – DEZEMBRO/2008)

Faixa de número de habitantes	Municípios	População	Beneficiários	Taxa de cobertura (%)
Total	5.565	189.612.814	40.910.532	21,6
Até 10.000	2.558	13.498.655	522.292	3,9
10.001 a 50.000 habitantes	2.422	51.359.754	3.312.075	6,4
50.001 a 100.000 habitantes	319	22.435.075	2.930.872	13,1
100.001 a 1.000.000 habitantes	252	63.211.221	16.552.725	26,2
1.000.0001 habitantes ou mais	14	39.108.109	16.946.503	43,3
Município ignorado	-	-	646.065	-

Fontes: Sistema de Informações de Beneficiários - ANS/MS - 12/2008 e População - IBGE/DATASUS/2008

Fonte da Tabela: ANS, Caderno de Informação da Saúde Suplementar: beneficiários, operadoras e planos. Agência Nacional de Saúde Suplementar. Rio de Janeiro, Março de 2009.

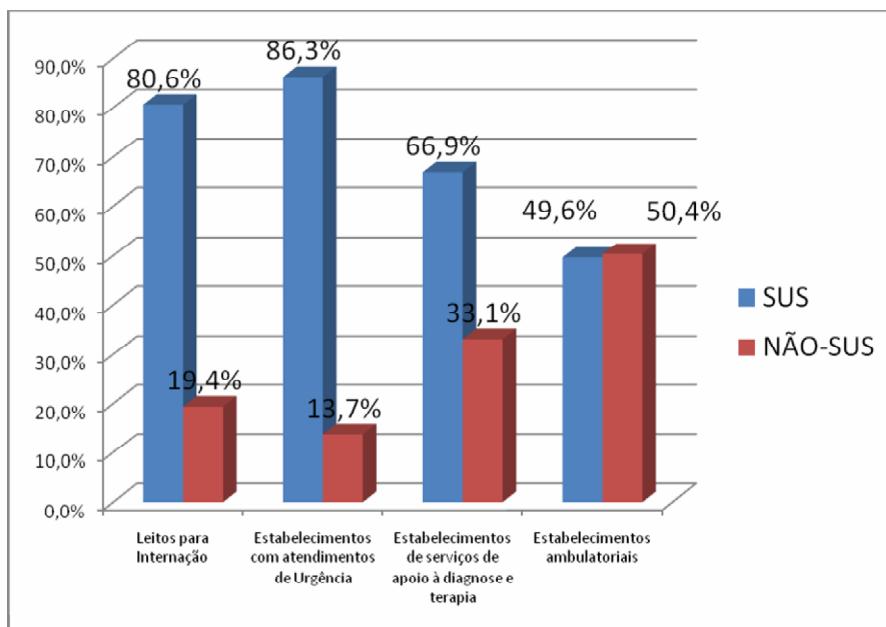
Dentro dessa tendência, em 2008 na cidade de Aracaju/SE, 166.674 pessoas possuíam planos de assistência médica, significando uma taxa de cobertura de 31,1%, o que está acima da média nacional (21,6%) e da média das demais cidades incluídas na faixa de mais de 100 mil e menos de 1 milhão de habitantes (26,2%). Considerando

¹⁰ A Taxa de cobertura utilizada pela ANS consiste na razão entre o número de beneficiários de planos de saúde de determinada área geográfica pelo número total de habitantes da área geográfica.

todo o estado de Sergipe, o número de pessoas sobe para 216.810 e a taxa decresce para 10,8%.

À época, Sergipe dispunha de 242 operadoras com sede em outras regiões e com beneficiários residente no estado e 07 operadoras de planos médicos-hospitalares funcionando com sede local. A saúde suplementar alimenta uma extensa rede que presta serviços de saúde a partir de estabelecimentos que disponibilizam leitos para internação, atendimento de urgência, serviços de apoio à diagnose e terapia e serviços ambulatoriais. O Gráfico V estabelece um comparativo da oferta desses serviços pelo SUS e pelo setor privado em Sergipe:

GRÁFICO V DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DA OFERTA POR TIPO DE SERVIÇO DE SAÚDE (SERGIPE - DEZEMBRO/2008)



Fonte: Ministério da Saúde - Cadastro Nacional dos Estabelecimentos de Saúde do Brasil – CNES, retirado em: ANS, Caderno de Informação da Saúde Suplementar: beneficiários, operadoras e planos. Agência Nacional de Saúde Suplementar. Rio de Janeiro, Março de 2009.

De acordo com o Gráfico V, o percentual da oferta de todos os serviços da rede suplementar ao SUS para o estado de Sergipe supera o percentual da taxa de cobertura dos planos de assistência médica do estado (10,8%). A oferta de estabelecimentos ambulatoriais, destinados à realização de consultas com variadas especialidades médicas chega a ser superior na rede da saúde suplementar que a oferta do SUS.

Acompanhando o crescimento da oferta dos serviços da saúde suplementar, constata-se a decisiva participação das e dos trabalhadores da saúde no setor privado comparando-se em relação ao setor público, conforme Tabelas IV e V:

TABELA IV TRABALHADORAS E TRABALHADORES DA SAÚDE POR SETOR (BRASIL – 2005)

SETOR	QTD	%
Público Federal	105.686	4,12%
Público Estadual	345.926	13,48%
Público Municipal	997.137	38,85%
Privado	1.117.945	43,56%
Total	2.566.694	100,00%

Fonte: IBGE, Pesquisa Assistência Médico-Sanitária 2005.

TABELA V TRABALHADORAS E TRABALHADORES DA SAÚDE POR SETOR SERGIPE – 2005)

SETOR	QTD	%
Público Federal	515	1,88%
Público Estadual	4.078	14,93%
Público Municipal	12.495	45,73%
Privado	10.235	37,46%
Total	27.323	100,00%

Fonte: IBGE, Pesquisa Assistência Médico-Sanitária 2005.

De modo que os dados apontam para uma presença cada vez maior de trabalhadoras e trabalhadores na saúde suplementar em Sergipe (37,46%), e enquanto um fenômeno que se repete nacionalmente, onde 43,56% das e dos trabalhadores da saúde encontram-se no setor privado. Tais quadros demonstram as deficiências de atendimento do sistema único de saúde. Trata-se de uma cadeia que procura, no aumento da saúde privada, uma compensação para o caos da saúde pública.

A empresa estudada: cenário nacional e sergipano

A empresa estudada integra o sistema de cooperativas médicas que no plano nacional responde pela fatia de 50,5% do mercado. Em Sergipe e ainda no ano de 2008, os canais de comunicação da empresa informaram sobre a retenção de mais de 70 mil beneficiários, o que, comparando-se com os números do ANS, indica que a empresa responde por 32,2% do mercado sergipano. Os detalhes quanto à participação nacional do sistema de cooperativas médicas encontra-se no gráfico VII:

GRÁFICO VI DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS PLANOS DE SAÚDE (BRASIL - DEZEMBRO/2008)



Fontes: Sistema de Informações de Beneficiários - ANS/MS - 12/2008, Sistema de Registro de Produtos - ANS/MS - 12/2008 e Cadastro de Operadoras - ANS/MS - 12/2008
Nota: O registro da ANS só é obrigatório para os planos comercializados após a Lei nº 9.656/98.

Fonte do Gráfico: ANS, Caderno de Informação da Saúde Suplementar: beneficiários, operadoras e planos. Agência Nacional de Saúde Suplementar. Rio de Janeiro, Março de 2009.

De acordo com o histórico apresentado nos canais virtuais de comunicação da empresa, a mesma é controlada por uma singular do sistema de cooperativas médicas fundada em 1967 a partir da cooperativa do sistema da cidade de Santos, liderada pelo médico Edmundo Castilho. Ainda de acordo com o canal de comunicação, a categoria, que já havia fundado em 1951 a Associação Médica Brasileira e em 1957, o Conselheiro Federal de Medicina, buscava organizar-se para defender-se da exploração mercantil da medicina e a consequente “proletarização” do médico, que se via impedido de exercer com liberdade e dignidade sua profissão liberal. Desde a sua origem, o sistema objetivou a redução dos atravessadores da oferta dos serviços de saúde, para assim proteger e valorizar o trabalho médico. O sistema haveria tornado-se federativo

na década de 1970. Todavia, questões políticas relacionadas a movimentos de boicotes às resoluções da ANS promoveram a cisão do sistema do decorrer da década de 1990.

A decisão de entender e seguir as resoluções da agência reguladora marcou a consolidação da empresa frente o mercado de planos de saúde, tendo em vista que a nova fase de regulação serviu como um divisor de águas entre as empresas que montaram uma estrutura de controle de suas atividades o suficiente para manterem-se no mercado da saúde suplementar e as empresas que não acompanharam as determinações da lei e do mercado, ocasionando suas extinções.

De acordo com os artigos localizados no *site* da empresa, além das atividades de comercialização de planos de saúde, atualmente a mesma é responsável pela administração direta de um hospital com razão social distinta, e mantém unidades de serviços voltados: para promoção à saúde e prevenção da doença e; uma unidade para atendimento móvel de urgência e emergência; duas unidades para serviços de apoio à diagnose e terapia; um serviço para atenção e cuidados domiciliares; um ambulatório para diversas especialidades médicas e de nutrição e psicologia; e um serviço para fisioterapia de variadas especialidades. Todavia, parte considerável dos serviços de promoção à saúde e de cuidado da doença são contratados por intermédio de convênios com redes de clínicas, hospitalares e consultórios. Em seus artigos, descreve-se um forte investimento em tecnologias a partir do uso de aparelhos ópticos leitores de impressões digitais e modernização dos processos para melhoria dos sistemas de acompanhamento e crítica de contas médicas, evitando desperdícios e impedindo fraudes. Na finalidade de promover reduções administrativas, investiu na certificação ISO 9001:2000 para a comercialização e gestão de planos de saúde.

A trajetória da empresa sintoniza-se com os processos de modernização que se deram no setor da saúde suplementar desde o final da década de 1990 com os marcos regulatórios na esfera das leis e a criação da ANS. Com efeito, a saúde suplementar atravessou um momento de modernização das atividades, o que ocasionou um conjunto de quebras e falências de grupos de seguradoras que não acompanharam o processo de modernização. Particularmente em relação à empresa, o processo de modernização atravessa o novo século até o presente momento, de maneira a produzir novas relações no ambiente de trabalho, com a adesão aos novos paradigmas organizacionais.

Portanto, a empresa insere-se na parcela estruturada do setor de serviços da economia nacional e local, precisamente especializada na comercialização de planos e oferta de serviços de saúde, compondo os quadros do crescente mercado da saúde suplementar, preconizando o aumento dos controles pela *qualidade*, pretendendo a obtenção do envolvimento das e dos trabalhadores quanto aos interesses da empresa, exigindo a crescente da qualificação da mão-de-obra, para assim anunciar suas metas de busca da excelência em todos os seus processos, e, mais que isso, para expandir-se no mercado.

O universo das e dos trabalhadores pesquisados e a participação por sexo

Os Gráficos VII, VIII, IX e X estão dispostos em seqüência na finalidade de possibilitar a comparação entre a ocupação de homens e mulheres nos setores da economia nacional e local:

GRÁFICO VII MULHERES OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (BRASIL/2007)

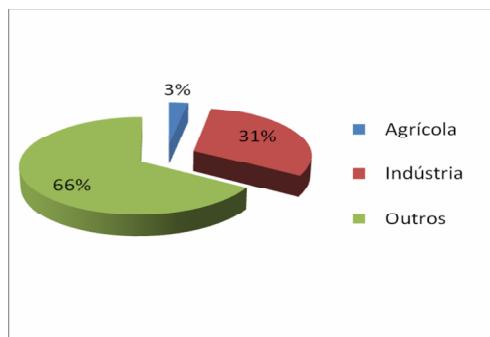


GRÁFICO VIII HOMENS OCUPADOS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (BRASIL/2007).

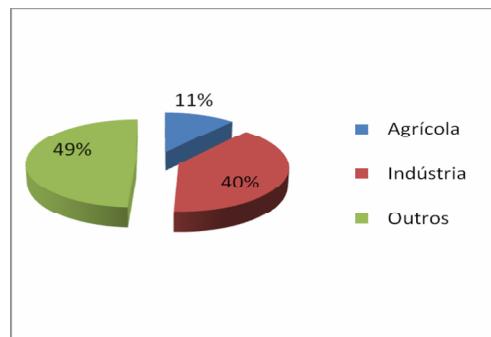


GRÁFICO IX MULHERES OCUPADAS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (SERGIPE/2007)

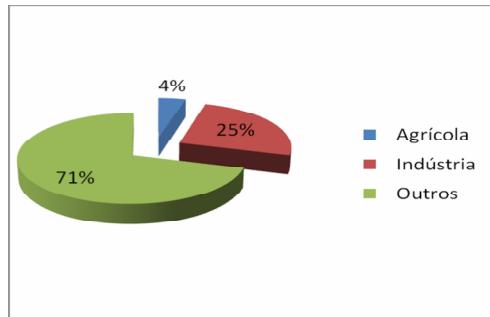
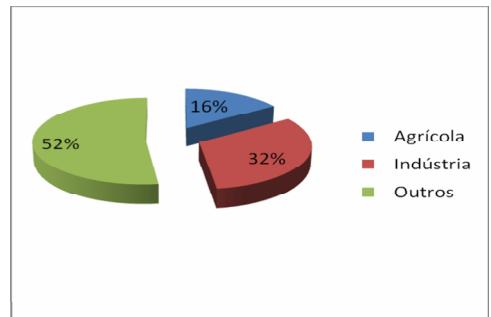


GRÁFICO X HOMENS OCUPADOS COM CARTEIRA DE TRABALHO OU OUTROS VÍNCULOS (SERGIPE/2007)

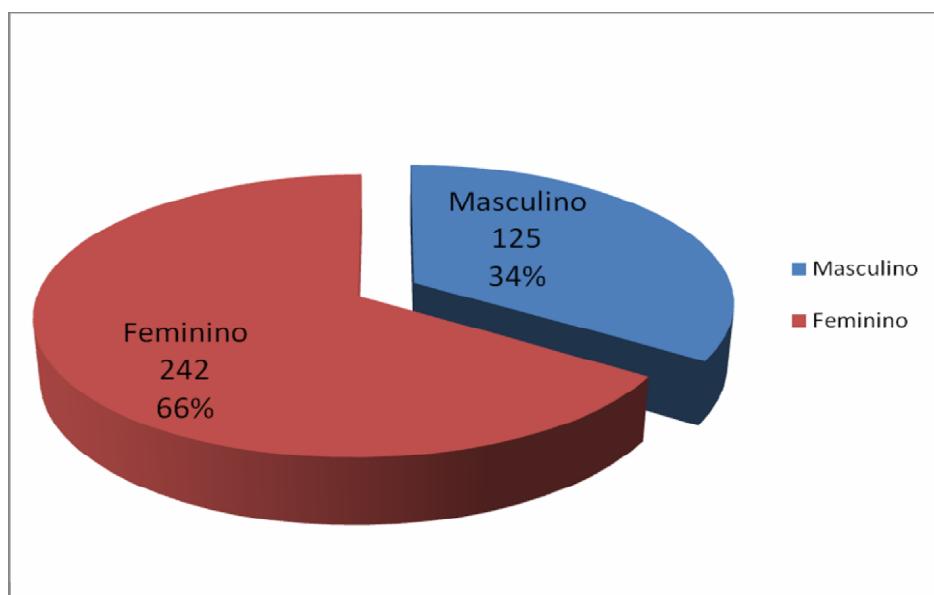


Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2007.

Pelos gráficos, percebe-se que o diversificado setor de serviços acumula os maiores percentuais da ocupação feminina.¹¹ Destaca-se, conforme Gráfico IX, que de acordo com a PNAD apenas 29% das mulheres ocupadas em Sergipe no ano de 2007 estavam na produção agrícola ou na indústria.

Acompanhando a tendência nacional e local, de maneira geral a participação feminina na empresa estudada ultrapassa a participação masculina:

GRÁFICO XI DISTRIBUIÇÃO GERAL DAS E DOS TRABALHADORES POR SEXO



Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

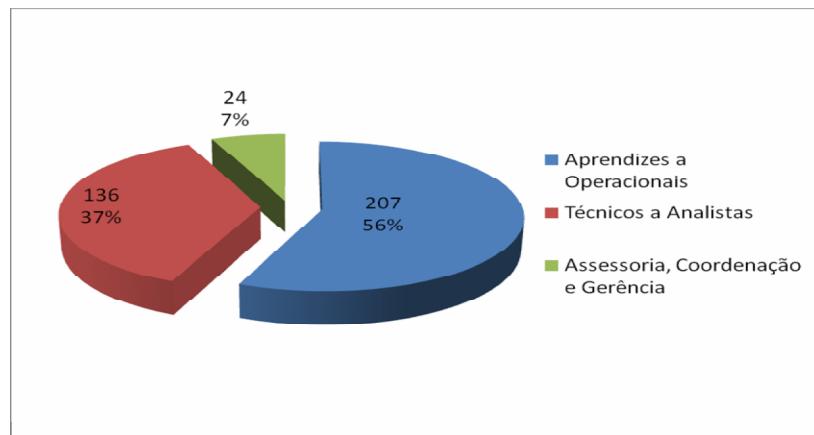
A empresa mantém 367 postos de trabalho registrados via Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS), que compõem o universo da pesquisa. As e os trabalhadores desse universo são aqui chamados de trabalhadores ou gerentes, de acordo com suas posições nos diversos níveis hierárquicos da empresa. Segundo a estrutura hierárquica, acima de todas e todos os trabalhadores encontram-se os médicos cooperados, que participam da administração da empresa a partir de uma diretoria executiva. Os médicos “diretores” como também as e os trabalhadores terceirizados presentes na empresa não foram contemplados na pesquisa.

¹¹ Os dados de ocupação compreendem aos serviços de Construção, Comércio, Transporte, Alimentação, Comunicação, Administração Pública, Serviços Sociais (educação e saúde), Serviços Domésticos, dentre outros serviços ou atividades mal definidas.

De acordo com os relatórios disponibilizados pelo setor de pessoal, observou-se 10 cargos gerais ativos, com as seguintes nomenclaturas: aprendiz, estagiário, operacional, técnico, assistente, supervisor, analista, assessor, coordenador, gerente e superintendente. Alguns dos cargos ainda possuem sub-gradações (I,II e III). Para efeito de análise, optou-se pela agregação dos cargos de acordo com as semelhanças da natureza das tarefas desempenhadas, bem como as exigências de qualificação formal para seu provimento.

Assim, convencionou-se para a investigação os grupos de *Trabalhadores*: Aprendizes a operacionais, compreendendo as e os trabalhadores que exercem atividades gerais sem exigência de formação específica ou que estão em período de formação profissional; o grupo de *Trabalhadores*: Técnicos a Analistas, para as e os trabalhadores cujas atividades exigem algum tipo de qualificação técnica ou que são ligadas ao controle de informações; e o grupo de *Gerentes*, compreendendo as assessorias, coordenações, gerências e superintendência, correspondendo as e os trabalhadores que realizam atividades de supervisão ou controle de processos. Uma síntese para os percentuais de cada grupo de níveis hierárquicos é apresentada no Gráfico XII:

GRÁFICO XII DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR NÍVEIS HIERÁRQUICOS



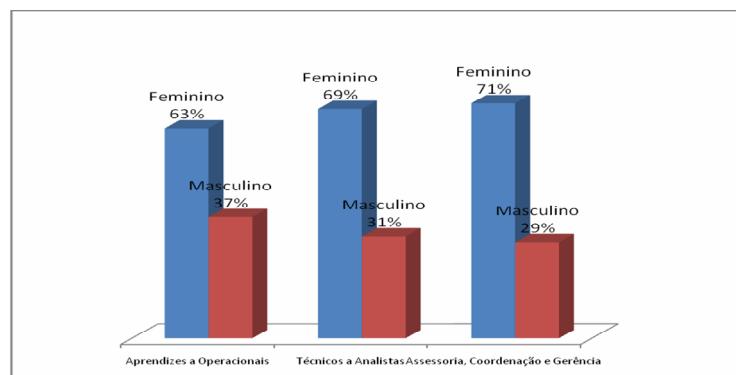
Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

Conforme gráfico XII, produzido de acordo com os relatórios do departamento de pessoal da empresa, a grande massa de trabalhadoras e trabalhadores está concentrada no

grupo que não exige qualificação técnica ou de categoria profissional (56%). No topo da estrutura hierárquica, encontram-se cerca de 7% das e dos trabalhadores da empresa.

No gráfico XIII tem-se os dados referentes às e aos trabalhadores por níveis hierárquicos e desagregados por sexo.

GRÁFICO XIII DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR NÍVEIS HIERÁRQUICOS E POR SEXO

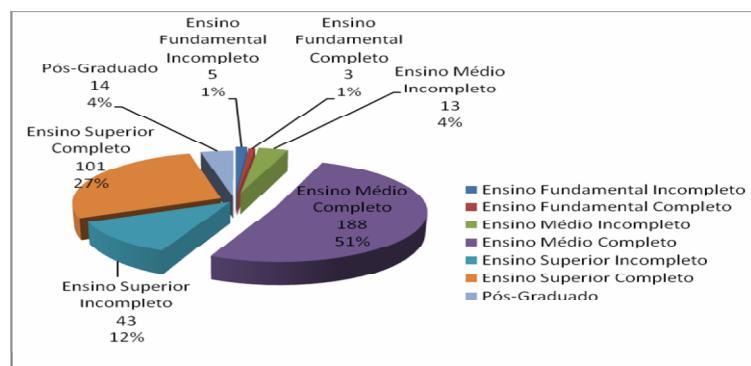


Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

A participação feminina é superior em todos os grupos hierárquicos, destacando-se o percentual de 71% para o grupo de nível hierárquico mais alto.

Quanto à escolaridade, apresenta-se o gráfico XIV, produzido de acordo com relatório emitido pelo departamento de pessoal:

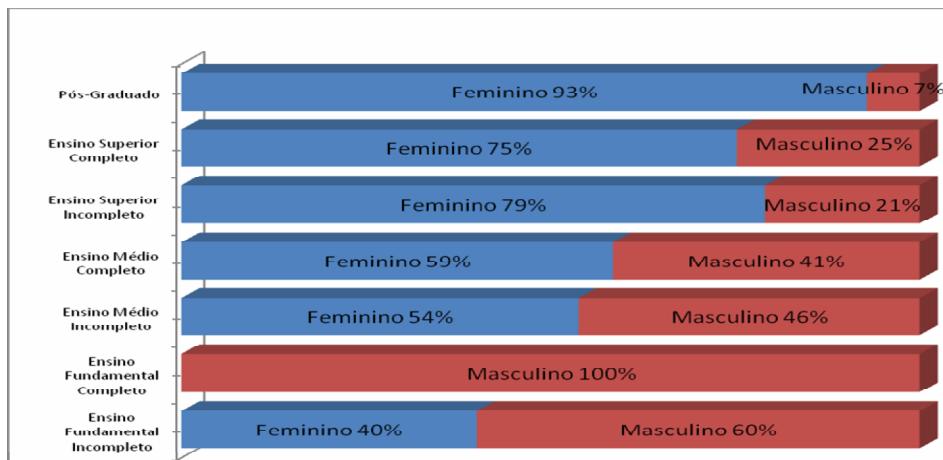
GRÁFICO XIV DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR GRAU DE ESCOLARIDADE



Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

A maioria das e dos trabalhadores (51%) tem até o ensino médio completo, seguido pelas e pelos trabalhadores que possuem a formação máxima do ensino superior completo (27%). As mulheres são as que possuem maior qualificação, principalmente entre os níveis hierárquicos mais altos. No gráfico XV, as estatísticas vão desagregadas por sexo:

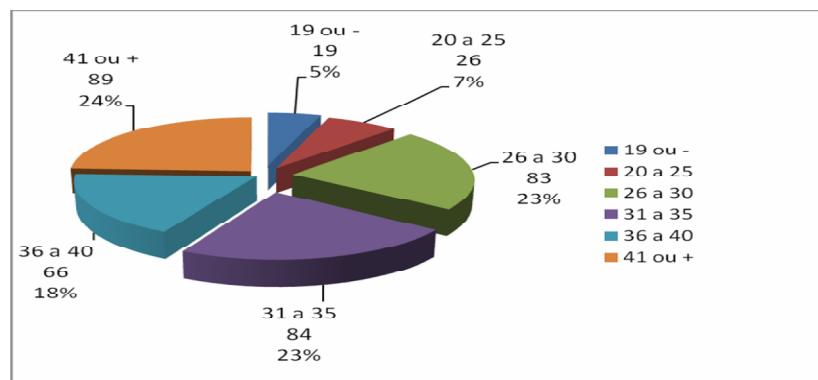
GRÁFICO XV DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR GRAU DE ESCOLARIDADE E POR SEXO



Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

Destaca-se que, das 242 mulheres, 89 têm ensino superior completo ou pós-graduação (36,8%). Entre os homens, dos 125, apenas 26 têm ensino superior completo ou pós-graduação (20,8%). A distribuição das e dos trabalhadores pela faixa etária apresenta-se conforme gráfico XVII:

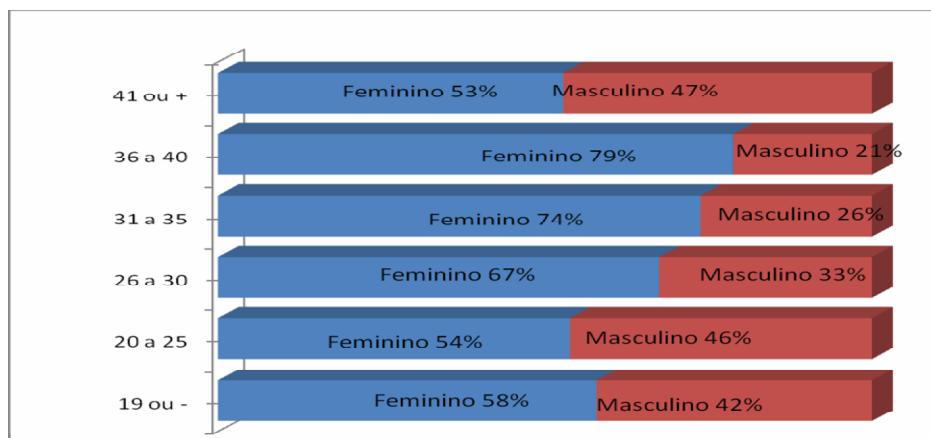
GRÁFICO XVI DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR IDADE



Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

A mão-de-obra da empresa está concentrada após a terceira faixa, a partir dos 26 anos, indicando uma prevalência de trabalhadoras e trabalhadores em idade normalmente posterior ao requerido para a formação superior, mesma idade em que já é possível o acúmulo de experiência de trabalho. No gráfico XVII, segue o desagregamento por sexo:

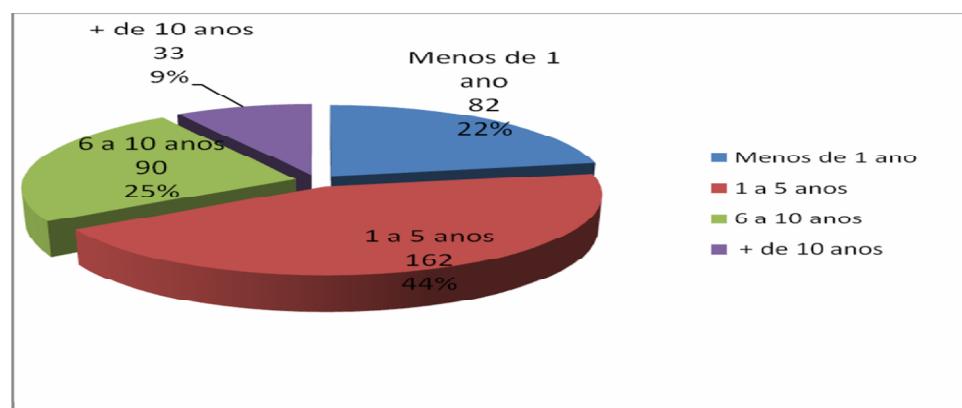
GRÁFICO XVII – DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR IDADE E POR SEXO



Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

De acordo com o gráfico preparado, percebe-se que as mulheres estão concentradas entre as faixas de 26 e 40 anos. Elas são a maioria em todas as faixas etárias, apesar de a diferença diminuir significativamente a partir dos 41 anos. O gráfico XVIII apresenta a distribuição das e dos trabalhadores por tempo de serviços:

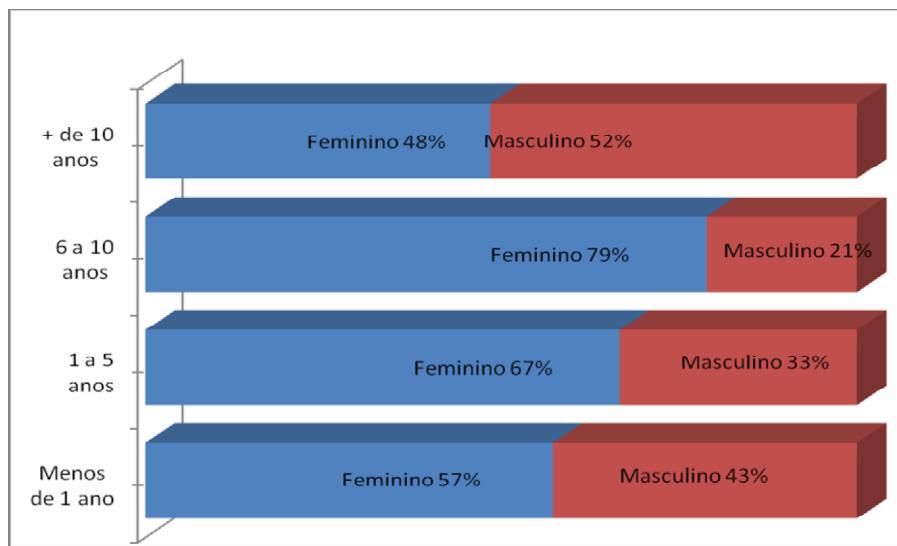
GRÁFICO XVIII – DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR TEMPO DE SERVIÇO



Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

Finalmente, 44% do pessoal está na empresa há mais de 1 e menos de 5 anos e apenas 9% estão na empresa há mais de 10 anos. Embora sejam as mulheres maioria na empresa, percebe-se que são os homens que acumulam maior tempo de serviço, quando observada a faixa que vai além dos 10 anos de trabalho (Gráfico XIX):

GRÁFICO XIX DISTRIBUIÇÃO DAS E DOS TRABALHADORES POR TEMPO DE SERVIÇO E POR SEXO



Fonte: Relatórios do departamento de pessoal da empresa.

Assim, constata-se a predominância da mão-de-obra feminina em todas as esferas hierárquicas e em todas as faixas etárias da empresa. Somente no segmento *tempo de serviço superior a 10 anos* os homens são maioria.

Todo o quadro estatístico apresentado forneceu subsídios para o aprofundamento da pesquisa, orientando, juntamente com os pressupostos teóricos da pesquisa, os questionamentos lançados nas entrevistas com as e os trabalhadores, procurando entender as particularidades da empresa nas suas características de prevalência da mão-de-obra feminina em todos os níveis hierárquicos; do maior grau de qualificação formal das mulheres em todos os níveis hierárquicos comparativamente aos homens; da faixa etária concentrada a partir dos 26 anos de idade, com um decréscimo da participação feminina com o aumento da idade, embora sendo ainda a mão-de-obra prevalecente; com a média do tempo de serviços prestados pelas e pelos trabalhadores abaixo de 5 anos, sendo as mulheres a minoria na ultima faixa, compreendendo a mão-de-obra com mais de 10 anos de serviços. Tal quadro foi considerado

criticamente no decorrer da análise, que teve sua amostra definida de maneira intencional e de caráter não probabilístico, com o propósito de tratar as especificidades que se encontram sob o véu das estatísticas.

CAPÍTULO III

TRAJETÓRIAS DE TRABALHO, EXPECTATIVAS PROFISSONAIAS E A FLEXIBILIZAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA

As complexificações encontradas no mundo do trabalho comparativamente aos modelos de produção de massa do início da revolução industrial podem ser sumariadas nas características seguintes: a heterogeneidade das atividades produtivas devido à diversificação dos produtos que passaram a ser industrializados; o advento de rotinas produtivas poupadoras de mão-de-obra, impondo limites ao uso do trabalho na produção de riquezas e trazendo questionamentos acerca da própria validade do trabalho realizado; a ascensão de atividades que estão fora do segmento produtivo de materiais para consumo, como é o caso do setor de serviços e; as novas relações de trabalho e as modalidades alternativas de emprego, que pretendem se adaptar aos fluxos e refluxos econômicos do capitalismo, caracterizando o trabalho flexível.

Como consequências dessas complexificações estão as dificuldades de organização da classe trabalhadora, que não se enxerga enquanto grupo coeso devido à fragmentação das identidades, mal definidas em função do lugar de trabalho e das atividades desenvolvidas. Todo esse processo permite a conclusão sobre a existência de um “novo mundo do trabalho” que nas sociedades modernas reflete diretamente na subjetividade das e dos trabalhadores e na maneira como os mesmos explicam suas experiências de trabalho. De modo que tais características puderam ser observadas entre os perfis de respondentes selecionados para as entrevistas, de acordo com a especificidade do setor.

As experiências de trajetórias de trabalho identificadas na empresa conectam-se diretamente com a maneira de como os grupos de *Trabalhadores* e *Gerentes* entendem suas rotinas e como produzem suas expectativas quanto às carreiras profissionais. As consequências são pontos de vistas diferenciados, interesses antagônicos e contradições flagrantes entre os grupos, relacionando-se com as proximidades ou distanciamentos dos grupos com os objetivos empresariais. Nesse ínterim, posiciona-se a especificidade do trabalho feminino em seus pontos de intensificação dos conflitos e contradições, de dificuldades de realização profissional ou de satisfação material. Os encaminhamentos

empresariais para a flexibilização da mão-de-obra impõem obrigações adicionais ao sexo feminino, repercutindo na insegurança das mulheres quanto ao emprego e à qualificação profissional.

Com relação ao sentido do trabalho

Os trabalhos de Alves (2005), Antunes (2007), Pochmann (2001) e Gimenez (2003) referem-se a uma precarização do mundo do trabalho e à desqualificação e desvalorização da mão-de-obra como resultantes de uma organização do trabalho focado na satisfação dos mercados tanto nas épocas de expansão como de retração econômica. Adaptando-se às conjunturas econômicas, o mercado de trabalho atua de diversas maneiras na composição das competências das e dos trabalhadores para a realização de múltiplas tarefas sem necessária contrapartida financeira, estabelecendo e impondo os perfis necessários à permanência em seus empregos e valendo-se da manutenção das taxas de desemprego para pressionar as e os trabalhadores quanto a aceitação da execução das tarefas, conforme sugerem os altos índices de rotatividade da mão-de-obra.

Os cenários apresentados para o novo mundo do trabalho, ao repercutirem na subjetividade das e dos trabalhadores, proporcionam as sensações de insegurança e instabilidade no trabalho, justificando as interpretações de que os mercados promovem “o horror econômico” à classe trabalhadora, notadamente a primeira a sentir os impactos dos períodos de recessão econômica pelo aumento das taxas de desemprego. Todavia, o trabalho não deixa de ter importância central na vida ou na formação do ser social, conforme relato das e dos trabalhadores e entrevistados:

Bom, o trabalho, é como diz, o trabalho significa o homem. Então o trabalho pra mim aqui foi significante. (Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

No trabalho, o positivo é a auto-estima. No trabalho você sempre tem uma coisa nova pra aprender. (Sexo feminino, 29 anos, ensino superior completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Pra mim o trabalho com certeza significa o homem. Eu falo tanto pra homem como pra mulher. É o ser humano. Ele expande os horizontes da pessoa, a sua capacidade intelectual, tem um aumento, tem um desenvolvimento. Assim, a sua rede de relacionamento aumenta muito e com isso você tanto progride dando conhecimento como recebe conhecimento. Então esse é pra mim um ponto super positivo. (Sexo masculino, 35 anos,

pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

No caso, o trabalho é importante. É uma função que a gente vai exercer, e também tem um ditado que diz, tempo livre demais é oficina do diabo. Se você não tem nenhuma função pra fazer no dia, você fica realmente estático. Então é importante. (Sexo feminino, 28 anos, ensino superior completo, 11 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

O trabalho eu acho importante a partir do momento em que você está desenvolvendo o que a gente gosta de fazer, ter condições de se aprimorar e colocar em prática... e é o convívio também, não é? É o convívio com as pessoas, com o ambiente e isso é importante. É muito positivo. (Sexo feminino, 38 anos, pós-graduada, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Primeiro de tudo o aprendizado. Porque, independente da empresa ou serviço que você faça, você tem que aprender alguma coisa. Tem que lhe levar pra algum lugar. (Sexo feminino, 40 anos, ensino médio completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Nota-se nos depoimentos uma cultura geral que valoriza o trabalho nos seus aspectos morais e éticos. A apologia ao trabalho e o combate à preguiça são realizados de acordo com os valores inerentes a uma sociedade de tradição judia, cristã e católica, o que explica a menção de expressões correntes no ideário cristão, como as noções de dignidade obtida pelo apreço ao trabalho e pela imagem típica do “pão advindo do suor do rosto”, e as concepções de bom uso do tempo através trabalho, atribuindo a existência humana sem o trabalho como sinônimo de degeneração ou de vadiagem e o esquecimento do não-trabalho como tempo social.

Também é considerado o aspecto das interações sociais promovidas pelo trabalho, interações entre “ser humano e natureza” e entre “ser humano e ser humano”, cristalizadas nas questões do aprendizado, da convivência e da comunicação. Pelo trabalho, o indivíduo transforma a natureza, como ainda se transforma, porque estabelece uma relação diversa das relações encontradas no reino animal. Emerge como recurso explicativo a célebre passagem de Marx em “O Capital” que diferencia o trabalho da abelha do trabalho do pior arquiteto, porque o último idealizou o trabalho, como ser teleológico que é, enquanto que a primeira agiu sem conhecimento de causa.

Assim, as e os trabalhadores projetam uma positividade para o trabalho enquanto momento de realização da existência humana, permeando os aspectos da cultura e das relações sociais.

Tempo de serviços prestados de trabalhadoras e trabalhadores

As entrevistas ressaltam os seguintes detalhamentos em relação ao tempo de serviço: algumas apontam para o acúmulo da experiência de trabalho na empresa para além do tempo destacado com o vínculo de carteira de trabalho. Dentre as e os integrantes do grupo de *Trabalhadores*, foi freqüente o relato de início das atividades através de estágios ou de contratos de serviços por empresas terceirizadas:

Há doze anos, sendo dois anos de estágio e dez anos de carteira assinada. (Sexo feminino, 33 anos, pós-graduada, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Três anos, uma como estagiária e dois como efetiva. (Sexo feminino, 22 anos, ensino superior completo, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Eu trabalhei um ano como estagiária, e como efetiva agora em dezembro vai fazer dois anos. Ao todo são três anos. (Sexo feminino, 29 anos, ensino superior completo, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Trabalhei um ano e meio como estagiária, mais, se eu não me engano, um ano ou um ano e meio como terceirizada e, de empresa mesmo... são dois anos. Ao todo são cinco anos. (Sexo feminino, 31 anos, ensino superior completo, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Eu entrei na [empresa] em outubro por uma terceirizada, mas fui efetivada tem oito meses. Ao todo tem mais de um ano. (Sexo feminino, 40 anos, ensino médio completo, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Eu passei seis anos lá no [setor]. Dois anos na função de [...] e quatro anos na [...]. E agora com um ano estou na [outro setor]. Agora, são sete anos como carteira assinada. E tem mais quatro que eu era por uma empresa prestadora de serviços... Se a gente for contar, são onze anos. (Sexo feminino, 28 anos, ensino superior completo, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Os testemunhos apontam para a coexistência de variadas modalidades de emprego no interior da empresa. A trajetória habitual de obtenção inicial da força de trabalho por intermédio de estágios ou por contratações terceirizadas e posterior registro na carteira de

trabalho repercute num maior tempo de serviço experimentado pela e pelo trabalhador, o que em alguns casos é invisibilizado pelo empregador. Por outro lado, a experiência da e do trabalhador não deixa de lado esse tempo adicional de trabalho, conforme constatado nas entrevistas. Por esta razão, para a análise qualitativa está sendo indicado o tempo de serviço considerado pelas e pelos trabalhadores entrevistados no lugar do tempo considerado pela empresa.

Oferta de trabalho, postos de trabalho disponíveis e as estratégias de subcontratações

A disposição habitual da obtenção inicial da força de trabalho por intermédio de contratos provisórios esconde uma discussão sobre a oferta de trabalho e a criação dos postos de trabalho no Brasil. Entende-se que a sociedade brasileira é marcada pela crescente eliminação de postos de trabalho (ALVES, 2005) trazendo como consequência a crescente informalidade. De igual maneira, a eliminação de postos de trabalho, muito forte no setor industrial brasileiro no decorrer da segunda metade do século XX, promoveu uma migração intersetorial na sociedade brasileira (ZEBRAL FILHO, 1997), que consistiu na transferência da mão-de-obra do setor industrial para os setores informais e para os setores de serviços.

De maneira geral, é o desemprego que produz um excedente de mão-de-obra, disponível para trabalhar por salários mais baixos, uma precarização do emprego que atinge em cheio o setor de serviços no Brasil. Assim, a trabalhadora e o trabalhador, em busca de empregabilidade, submete-se à variadas modalidades de trabalho: desde o trabalho informal; passando por subcontratações, como no caso dos contratos temporários de firmas terceirizadas; os recibos de pagamentos por serviços autônomos; ou os estágios; todas que são estratégias para a sobrevivência no mercado. Trabalhadoras e trabalhadores enxergam no estágio, no emprego temporário ou demais modalidades, um meio de se manter em atividade além de uma oportunidade para a ascensão a um posto de trabalho formal.

A trajetória recorrente entre emprego temporário e emprego com carteira de trabalho assinada que marca a experiência da e do trabalhador da empresa estudada ratifica o entendimento de que no Brasil a oferta de trabalho não determina da criação de novos postos de trabalho, dada a estratégia do empresariado na contratação do trabalho provisório e na manutenção de um tipo de trabalho “mais flexível”. De acordo com Zbral Filho (1997), a não implementação imediata de postos de trabalho via carteira assinada por parte do empresariado

é reflexo de uma legislação trabalhista rígida, marcada por uma grande quantidade de conflitos entre as partes, uma leitura típica da classe empresarial.

Por sua vez, a leitura de uma legislação rígida impõe ao empresariado desafios para a promoção de uma flexibilização que não contrarie os imperativos da lei. De maneira que se multiplica o uso da mão-de-obra em treinamento, como o caso dos estágios, a mão-de-obra autônoma e finalmente a terceirizada. Nos dois primeiros casos, há apenas a expectativa da criação de novos postos de trabalho. No último caso, os postos de trabalho por intermédio da carteira de trabalho podem ou não estar sendo criados.

As subcontratações, ou de acordo com Chahad (2003), os modelos alternativos de contratações ou de contratos especiais são os atuais caminhos encontrados para a flexibilização do emprego, dada a legislação brasileira em vigor sobre a matéria. De acordo com o autor, são considerados contratos especiais: os de jornada de trabalho em tempo parcial (até 25 horas semanais); os contratos de trabalho com tempo determinado e com banco de horas; os trabalhos temporários previstos na lei nº. 6.019/74; os trabalhos por projeto ou tarefas; os contratos por teletrabalho; as terceirizações; os trabalhos obtidos por intermédio de cooperativas e; as bolsas de qualificação.

Diferente dos subempregos dos centros urbanos, cujas características nas áreas de prestação de serviços são a baixa produtividade atrelada a atividades tradicionais como os serviços domésticos e os serviços menores e ocasionais, de pouca importância atribuída e por isso pouco remunerados e destinados a serem realizados por grupos urbanos marginalizados, notadamente as e os trabalhadores autônomos ou informais (ECHEVARRIA, 1970), o caso das subcontratações abre o leque de possibilidades para se pensar o emprego, resguardando-se o amparo legal para a celebração de modalidades alternativas de contratação. Assim, enquanto que o subemprego é em alguns casos sinônimo de informalidade, a subcontratação retira o caráter informal do trabalho realizado.

De acordo com Chahad (2003), cerca de 72% das empresas brasileiras especializadas na prestação de serviços investigadas pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) utilizavam no início dos anos 2000 alguma forma de trabalho flexível, garantidos por contratos especiais de trabalho. Assim, a temática das subcontratações apresenta-se como central para investigações em empresas especializadas na prestação de serviços.

Em relação à subcontratação via terceirização, a estratégia discursiva geral do empresariado caminha no sentido de defender esse tipo de contratação nos setores “menos importantes”, que seriam aqueles que não interferem diretamente no fluxo da empresa. Trata-se de uma prática generalizada e identificada com facilidade pelas e pelos trabalhadores entrevistados, que consiste na utilização da mão-de-obra terceirizada em serviços como higienização e limpeza e segurança. Todavia, outros setores recebem a iniciativa da terceirização. Nesse ponto, a discussão consiste no impacto que o trabalho terceirizado ocasiona na rotina da empresa, o que evidencia como é imprecisa a definição do que seriam os trabalhos “menos importantes”:

[Terceirizada] é a parte de manutenção, de limpeza, que não interfere no fluxo da empresa. E a parte de fisioterapia, que é terceirizado que, na minha opinião, deveria ser contratado. E a parte de agenciamento de plano de saúde, que eu acho que deveria ser próprio e não agenciado. (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Também foram observados relatos entre as e os trabalhadores e gerentes sobre a utilização da mão-de-obra fornecida por intermédio de cooperativas de trabalho em saúde. É o caso do relato da contratação de cooperativas para a oferta de profissionais da área de fisioterapia e enfermagem. Serviços laboratoriais especializados também são obtidos via terceirização. Nesse ponto, convém destacar novamente as investigações de Chahad (2003), que aponta a redução do custo da mão-de-obra como o principal objetivo do uso do emprego flexível do Brasil.

As subcontratações realizadas por intermédio das modalidades especiais de contratação que garantem o emprego flexível permitem à empresa uma rápida adaptação às demandas de trabalho:

...algumas atividades operacionais, por exemplo, a depender da demanda de implantação de sistema ou coisa assim, a área de contas, às vezes pega mão de obra terceirizada, mas não por uma coisa, assim, de rotina, mas por questões de necessidades pontuais. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

...algumas áreas de digitação, mas por curto período. (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Gerentes).

As flutuações na demanda de trabalho explicam o uso do emprego flexível via subcontratações. A oscilação da quantidade de mão-de-obra necessária para o trabalho atinge

desde os setores mais operacionais, passando pelos setores de controle e de gestão. E o empresariado não quer pagar um custo fixo por um tipo de trabalho que é variável de acordo com as inclinações do mercado.

A transformação dos custos fixos de encargos trabalhistas e sociais da empresa em custos variáveis de contratação de serviços de mão-de-obra sazonal ou mesmo especializada permite um enxugamento de despesas, simplificando a relação da empresa com a e o trabalhador a partir diminuição da oferta de treinamentos, da eliminação de benefícios diretos e indiretos que relacionariam a e o trabalhador e sua família, além de que são oportunidades para a redução salarial.

A empregabilidade formal e a rotatividade da mão-de-obra empregada

Com as entrevistas, diferentes relações de trabalho mantidas na empresa estudada puderam ser identificadas. Convém destacar que a amostra definida para as entrevistas contemplou as e os trabalhadores com postos de trabalho fixo, detentores de maior estabilidade no emprego, reconhecidos no interior da estrutura hierárquica da empresa e participantes de seu organograma interno. Chamados de “celetistas”, em alusão à Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e ocupantes dos postos de trabalho criados, mantidos e celebrados diretamente pela empresa por intermédio da CTPS (Carteira de Trabalho e Previdência Social), tais trabalhadoras e trabalhadores acumulam experiências e expectativas num único ambiente organizacional.

Diferente dos “celetistas”, as e os trabalhadores com empregos flexíveis da classificação de Chahad (2003) guardam experiências em diversos ambientes organizacionais para apenas um contrato de trabalho, transitam entre várias empresas realizando tarefas similares, não gerando postos no interior da empresa em que desenvolve suas atividades. Diante de sua “condição flexível”, recebem menor quantidade de treinamento, sequer participam dos quadros de recursos humanos da empresa em que efetivamente desenvolve seu trabalho. Experimentam maior rotatividade, transitando intensamente entre setores, entre empresas e entre emprego e desemprego. Do ponto de vista das despesas da empresa em que desenvolve suas atividades, estão alocados nos custos variáveis de contratos com outras empresas ou associações e não nos custos fixos com pessoal. Não participam dos programas e benefícios do local de trabalho. Estão empregados via subcontratação.

O hiato da subcontratação foi decisivo para se definir o escopo das entrevistas somente entre os “celetistas”, que poderiam responder em pé de igualdade as questões relacionadas aos benefícios, treinamentos, política de salários, plano de carreira e demais questões pontuadas em capítulo anterior e suas interações com as questões de gênero. Em todo caso, as informações coletadas entre as e os trabalhadores acerca das terceirizações e de suas trajetórias de trabalho permitiram pensar as interações entre os tipos de empregos presentes no interior da empresa, o que possibilita o detalhamento da recorrente trajetória de subcontratações e contratações:

Eu comecei com estagiária no serviço social, era um estágio extra curricular, e depois fui contratada como auxiliar administrativo, posteriormente com assistente social e fiquei trabalhando com a coordenação do atendimento, foi quando eu recebi o convite para vir pro [setor] em 2002. Estou aqui desde 2002. (Sexo feminino, 33 anos, pós-graduada, 12 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Eu fui estagiário, depois fui contratado como técnico de nível médio e depois passei pra analista... (Sexo masculino, 27 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Assim, no mesmo setor. Eu era estagiária, e depois eu fui efetivada como assistente nível III, depois eu fui promovida como analista nível III, mas no mesmo setor. (Sexo feminino, 29 anos, ensino superior completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

...em 2006 eu prestei serviço [no setor] por contrato temporário, aí terminou o contrato e eu fui chamado pra outro, fazendo contrato sempre temporário, foi quando no ano passado me chamaram novamente... é temporário. Aí eu disse, eu venho. (Sexo feminino, 40 anos, ensino médio completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Os testemunhos apontam que para muitos a primeira experiência de trabalho na empresa se deu a partir de contratos de prestação de serviços autônomos, enquanto mão-de-obra em treinamento ou por intermédio de empresas terceirizadas. Esse caminho que vai da subcontratação à contratação contribui para dimensionar as dificuldades encontradas pela e pelo trabalhador para se inserir no mercado formal de trabalho.

De acordo com Santos e Targino (2006), o segmento formal do setor de serviços no nordeste brasileiro caracteriza-se pela baixa oportunidade de emprego, o que explica a existência de trabalhadoras e trabalhadores relativamente bem qualificados em empregos de baixa remuneração, que não exijam alta escolaridade. No caso da empresa estudada, com as

entrevistas constata-se um percurso que se inicia com o trabalho para treinamento, compreendendo a mão-de-obra que está em formação no âmbito do nível superior; tal mão-de-obra eventualmente migra para um posto com exigência de formação escolar de nível médio, refletindo a situação de precarização do mercado de trabalho apontada por Santos e Targino (2006) e no qual a empresa se insere; e, posteriormente, essa mão-de-obra possivelmente migra para um posto com exigência de nível superior.

Considerando-se as limitações desse processo de ascensão, tendo em vista que a oferta de trabalho é muito maior nos postos iniciais da formação e muito menor nos postos que exigem formação superior, conclui-se sobre a existência de um alto contingente de trabalhadores e trabalhadoras alocados em postos de trabalho cuja exigência de formação é inferior à formação da e do trabalhador:

...tem pessoas aqui estudantes, não é? Que estão fazendo graduação e tá no atendimento porque “não, foi essa porta que abriu pra mim, eu vou fazer essa seleção”. (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

As estatísticas da empresa apresentadas em capítulo anterior reforçam esse entendimento haja vista que 43% do quadro funcional possuem escolaridade superior incompleta ou mais. Ao mesmo tempo, apenas 7% das e dos trabalhadores estão nos postos do grupo de *Gerentes*, compreendendo as assessorias, coordenações, gerências e superintendência, e 16% são analistas, único cargo que exige nível superior para o grupo de *Técnicos a Analistas*. Assim, o “manter-se empregado” é o primeiro ponto que trabalhadoras e trabalhadores querem ter garantido:

A empresa, ela vai crescer, porém não vai ter espaços pra todos que almejar diferentes cargos, não é? A competitividade é grande e o espaço nem sempre está pra todos. (Sexo feminino, 38 anos, ensino superior incompleto, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

De modo que as limitações no processo de ascensão profissional também estão sendo sentidas por parte de trabalhadoras e trabalhadores, tendo em vista que os mesmos não estão alheios a prática da competitividade interna. Tal quadro se manifesta de maneira intensificada quando da sua relação com o trabalho feminino, tendo em vista que as mulheres acumulam maiores níveis de escolaridade que os homens. Sendo elas a maioria na empresa e

acumulando maior formação, a mão-de-obra feminina é, portanto, a que mais tem sido utilizada nos cargos de menor exigência de qualificação formal.

Analizando as condições sob as quais se estabeleceram as políticas de empregos no decorrer do século XX, Gimenez (2003) observou que as intervenções públicas no mercado de trabalho visam a correção de “eventuais desequilíbrios” na relação entre mão-de-obra e mercado, todavia sem promover ordenamentos interessados em perseguir a idéia do pleno emprego, que seria um ponto máximo no qual se teria uma sociedade com todos ocupados. Por tal razão, o autor segue o entendimento de que o desemprego é um componente estrutural do sistema capitalista, sendo aquilo que impulsiona a desvalorização da mão-de-obra, indispensável no processo de acumulação do capital.

A empresa estudada recruta trabalhadoras e trabalhadores situados na parcela do mercado de trabalho com maior excedente de mão-de-obra nos cenários nacional e local, compreendendo as e os trabalhadores das cidades cuja atividade industrial não é capaz de absorver. Tais condições produzem o efeito esperado dos altos índices de rotatividade da mão-de-obra empregada, característica empiricamente demonstrada por diversos autores (ZEBRAL FILHO, 1997; DELUIZ, 1995; LEITE, 2003).

As estatísticas apresentadas em capítulo anterior indicam que cerca de 66% das e dos trabalhadores da empresa acumulam menos de cinco anos de tempo de serviço com carteira assinada e apenas 9% estão empregados em idêntica condição há mais de 10 anos. Esses percentuais anunciam a ocorrência da prática da demissão mobilizada pela gestão enquanto instrumento para coerção da mão-de-obra, cujos reflexos na subjetividade da e do trabalhador estão na sensação de instabilidade quanto ao emprego. Para o caso das mulheres, elas compõem a minoria empregada há mais de 10 anos, o que demonstra uma intensificação dos índices de rotatividade da mão-de-obra feminina na empresa.

A sensação de instabilidade quanto ao emprego orienta a e o trabalhador para a procura de outras alternativas de emprego, valorizadoras de seu trabalho, conforme observado em relação aos concursos públicos e, em alguns casos, também em relação a outras empresas:

Já procurei em outras empresas do ramo e estudo pra concurso. Pela auto-estima. A auto-estima é o meu ponto de partida. (Sexo feminino, 22 anos,

ensino superior completo, 3 nos na empresa, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Fiz concurso público, mas em outras empresas não. A razão do concurso é a estabilidade, a estabilidade mesmo. (Sexo feminino, 28 anos, ensino superior completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Eu estudo pra concurso. Em empresa, eu tentei as terceirizadas da Petrobras, passei nas segundas seleções, segundas etapas, mas não cheguei às terceiras etapas. Mas já fiz muitas seleções para as terceirizadas da Petrobras. E eu to estudando pra concurso. Vou fazer um em Pernambuco. Aí eu to estudando pro tribunal superior eleitoral. (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Concurso. Porque a gente procura devido a estabilidade. Por que eu estou aqui, eu sei que eu trabalho, que eu procuro fazer o melhor de mim, mas a empresa é quem vai dizer até quando eu vou ficar aqui. Então eu sempre tenho que trabalhar com uma interrogação. Eu não vou dizer que eu não procuro, não. Eu estaria mentindo. Na questão de concurso, sim, agora uma empresa privada, particular, não. (Sexo feminino, 40 anos, ensino superior médio completo, 1 ano de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Tais características, apontadas a partir dos índices de alta rotatividade no trabalho e do comportamento de insegurança das e dos trabalhadores atestados nos depoimentos, não são exclusivas da empresa estudada e, conforme referências indicadas, atravessam todos os setores produtivos no Brasil, repercutindo nos problemas de formação e treinamento disponibilizados pelas empresas, precarizando e desvalorizando o trabalho realizado.

Por outro lado, nota-se que as práticas da empresa estudada, que ocasiona trajetórias de trabalho marcadas pela subcontratação e a utilização da mão-de-obra com qualificação formal superior à exigida em parte dos postos de trabalho, atinge em cheio o trabalho feminino, predominante em todos os segmentos da empresa. Em certa medida, as condições de trajetórias de trabalho são primeiramente condições femininas de trajetória de trabalho.

Cursos e treinamentos disponibilizados segundo os grupos de *Trabalhadores e Gerentes*

Os cursos e treinamentos identificados pelas entrevistas contemplam os saberes formais e informais e, dentro do último, os aspectos comportamentais. Com eles, procura-se reforçar a idéia de que a qualificação somada à atitude ou ao comportamento produtivo proporciona a satisfação dos requisitos de cada posto de trabalho.

As impressões acerca das “oportunidades” de cursos e treinamentos são extremamente variadas, independente da posição da e do trabalhador na estrutura hierárquica da empresa. Os cursos e treinamentos também são diversos, em função das distintas atribuições da mão-de-obra ocupada. Em comum, está o fato de que as “oportunidades de qualificação” pretendem se integrar ao conjunto dos componentes motivacionais da e do trabalhador. Assim, ocorrem os casos em que as e os trabalhadores e gerentes avaliam as “oportunidades” muito em função de sua satisfação ou insatisfação com a rotina de trabalho:

São longos, enjoativos, que não conseguem prender a atenção do colaborador, porque não é dinâmico, a gente já vem cansado da semana toda e eles colocam no final de semana, que seria pra sair, pra estudar, e que não ensina nada mais. Eu acho que são cansativos. E as dificuldades de participar existem. Quando eu fazia pós-graduação eu não ia, não podia abdicar de fazer a pós pra fazer o curso. E recentemente eu não sei qual concurso que teve que até as meninas não participaram de nada. (Sexo feminino, 33 anos, pós-graduada, 12 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Todavia, convém ressaltar que geralmente entre as e os trabalhadores e gerentes com maior tempo de serviços, uma visão retrospectiva impõe um caráter mais crítico à quantidade e aos tipos de cursos e treinamentos oferecidos:

...eu já coloquei na minha pesquisa de satisfação do trabalhador, eu por exemplo, tem um bom tempo que eu não faço um curso. Eu já fiz. Já fiz um curso de pós-graduação pela empresa, já fiz um curso pelo Senac, porém já tem uns quatro anos e eu acho que isso... deveriam ser cursos, digamos assim, de ano em ano, você fazer pelo menos um curso pra você aprimorar. (Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Eu não sei se é uma visão que eu tenho unilateral, mas eu acho que a qualificação já teve mais. Hoje a gente pede pra ir pra um congresso e não libera, existem dificuldades para liberar uma passagem aérea para ir pro curso, entendeu? Então eu acho que tem vários congressos relacionados ao [setor] e que não tem como ir. E não se qualifica aqui, mesmo com cursos que venha a ter aqui dentro. Então já tivemos mais treinamentos. (Sexo feminino, 33 anos, pós-graduada, 12 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

De acordo com as informações das entrevistas, de fato a linha do tempo marca bem o processo e a atuação da empresa na oferta de cursos e treinamentos:

Existem duas formas de você está qualificando o seu quadro funcional, o seu capital intelectual. Por um lado você capacita por treinamentos externos e

por outro lado você capacita por treinamentos internos. Tivemos épocas de investir mais em treinamentos externos, onde a gente procurava dentro das suas áreas de qualificação, e um curso de pós-graduação já chegou a ser pago. Hoje em dia se explora mais o treinamento interno, mas isso não quer dizer que a gente não tenha o treinamento externo também. Então a empresa oportuniza na medida em que compartilha uma informação, às vezes não é um treinamento formal, mas através até de integração... (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Sem perder de vista o caráter subjetivo das e dos trabalhadores e gerentes na avaliação dos cursos e treinamentos oferecidos, considerando que as declarações se relacionam diretamente com: o estado de satisfação da e do trabalhador na empresa; com suas expectativas profissionais que, apesar do esforço motivacional empreendido pelo empregador, nem sempre coadunam com os interesses empresariais; com o tempo de serviços prestados pela e pelo trabalhador e finalmente; relaciona-se com sua posição na estrutura hierárquica da empresa, já que a escolha do curso ou treinamento a ser disponibilizado orienta-se pelo tipo de trabalho realizado; todos esses fatores identificados promovem uma diversidade de informações sobre o tema. Tais questões repercutem nos diferentes entendimentos acerca das ofertas de cursos e treinamentos pela empresa até mesmo no interior do grupo de *Gerentes*:

Oferece, mas deixa a desejar. Poderia ser melhor. (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Sim. O problema é que a gente, os colaboradores, eles não valorizam o pouco que a empresa oferece. Mas que a empresa oferece, oferece. (Sexo feminino, 36 anos, ensino médio completo, 5 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Detalhando-se a investigação com os questionamentos acerca da duração e tipos dos cursos e treinamentos ofertados, chega-se a outras considerações divergentes no interior do grupo:

Recentemente a gente teve atualização de procedimentos exigidos pela ANS, então ela repassa para os funcionários essas exigências, nós fazemos também cursos de atendimento, de marketing pessoal, ela tem investido. (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

E veja, aqui é mais... a empresa não tem essa política de dar esse incentivo ao treinamento, não. Os treinamentos, a gente é quem busca particularmente. (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Gerentes).

...a gente se estruturando, buscando alternativas de treinamento, a gente consegue naturalmente, dentro do conceito de racionalização de despesas, lógico, e de disponibilização de verbas. [...] Tendo dinheiro, tendo verba, está tudo certo! Então se tem alguma dificuldade na concretização deste é a questão orçamentária, mas tendo, a gente se organiza tranquilamente. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Uma vez diagnosticada a presença de cursos e treinamentos oferecidos pela empresa, a discussão que divide o grupo de *Gerentes* está, em primeiro lugar, na natureza dos cursos e consequentemente para quem eles se destinam e, em segundo lugar, no mérito de quem os realizam, o significa dizer, com uma tendência de maior valorização para os cursos e treinamentos ministrados com mão-de-obra externa à empresa. Evidentemente que as gerências e assessorias que disponibilizam os cursos internos vêem sua importância de maneira muito mais nítida do que as gerências e assessorias não envolvidas com a formatação e promoção dos cursos:

...por exemplo, a gente está com a previsão de fazer [um tipo de curso]. Então há um intercâmbio de informação e a previsão de capacitarmos de 40 a 50 funcionários por dia durante 3 dias. [...] Então, assim, tem os cursos técnicos que a empresa oportuniza na área de gestão, em liderança, enfim, cada um com as suas necessidades conforme o LNT, e também oportuniza através das experiências. [...] E de forma evolutiva, lógico, as ferramentas, as estratégias, os métodos, então você tem que também está acompanhando isso e a empresa oportuniza, dentro de um lado e de outro, dentro de uma perspectiva externa e interna. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Oferece porque o nosso negócio é um pouco complexo. Então a gente tem que treinar e inclusive faz parte do programa da empresa o treinamento e o desenvolvimento do colaborador. Seja o treinamento dentro de casa, ou a gente vai buscando lá fora. Mas a gente tem que treinar. A gente sempre quer ter a melhoria contínua, e pra isso você tem que ter colaboradores treinados. E o treinamento é diário. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Assim, dentre os cursos e treinamentos disponibilizados, a maior parte é organizada internamente e direcionada às e aos trabalhadores que estão mais abaixo da estrutura hierárquica da empresa:

Os treinamentos oferecidos, geralmente são cursos internos de qualidade e procedimentos. E a duração, depende da carga horária, mas geralmente é uma manhã, uma tarde. Mas o ideal é você ver outras vertentes, outros posicionamentos “extra company” né? (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Então, dentro da medida, eu acho que a empresa poderia tá ofertando mais pra área gerencial. A gente percebe que ela oferta mais pra área de nível médio que de nível gerencial. Ela poderia tá ofertando mais, até mesmo porque a área gerencial é uma área que já tem uma conscientização que você precisa estar mais antenado com o mercado, que você tem que buscar, então você não aguarda muito que a empresa lhe oferte, financie isso pra você, e sim você vai buscando. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Quanto à organização dos cursos e treinamentos, o grupo de *Gerentes* aponta uma prevalência para aqueles que utilizam a mão-de-obra interna, refletindo-se na mobilização do capital intelectual interno para a “qualificação” das e dos trabalhadores que estão mais abaixo da estrutura hierárquica da empresa, o que confere com a informação da oferta reduzida de cursos e treinamentos para o nível gerencial.

O grupo de *Trabalhadores* disponibilizou informações mais abrangentes a respeito do tema comparativamente ao grupo de *Gerentes*, obviamente porque aquele abarca uma maior variedade de cargos, desdobrando-se numa maior variedade de cursos e treinamentos possíveis. Todavia, o dado ganha maior relevância com as associações feitas pelas e pelos integrantes do grupo de *Gerentes*, que constatam maior preponderância de “oportunidades” de qualificação para os cargos que estão mais abaixo da estrutura hierárquica. Nota-se que a descrição do grupo de *Trabalhadores* em relação aos cursos e treinamentos oferecidos acompanha as atribuições da e do trabalhador na empresa:

Os tipos eram sempre na área financeira, área que eu trabalho. Área financeira, área de orçamento, de custos, esses foram os cursos que eu fiz, porque eram na área que eu atuo. (Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Olhe, tem cursos profissionalizantes mesmo no Senac, aqui perto, e quando precisa de cursos nos sistemas da empresa, eles também oferecem. (Sexo feminino, 28 anos, ensino superior completo, 11 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Os cursos e treinamentos que contemplam os saberes formais, como os técnicos e os profissionalizantes, são ofertados principalmente para as e os integrantes do grupo de *Trabalhadores*: Técnicos a Analistas. De acordo com as entrevistas, a empresa mantém critérios rígidos para a seleção das e dos participantes, sendo de exceção a oferta de cursos e treinamentos não correspondentes às atribuições das trabalhadoras e trabalhadores na empresa:

A gente teve, um exemplo, teve recentemente... eles ofereceram um curso de Office, o 2007. Aí tudo bem, saiu perguntando à coordenadora quem queria fazer, daí ela gentilmente selecionou algumas pessoas e incluiu num desses grupos um motorista. Aí foi quando foi colocado que porque, como ele não trabalha diretamente com essa área, então não seria interessante. Só está direcionado pra quem trabalha com isso, mas para proporcionar oportunidade de melhoria pra uma pessoa que às vezes você está no dia-a-dia e ver que ela tem qualificação pra tá num lugar melhor, e tá ali estagnado. (Sexo feminino, 33 anos, ensino médio completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Entre as e os integrantes do grupo de *Trabalhadores*: Aprendizes a Operacionais são mais freqüentes os cursos e treinamentos que contemplam os saberes informais e, dentro destes, os aspectos comportamentais:

Bom, ela disponibiliza cursos, só que cursos básicos. Excelência no atendimento... esses cursos básicos dos básicos. (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Atendimento ao cliente, intercâmbio, vendas... sobre a importância do cuidado, de higiene com os pacientes, que eu tenho que utilizar luvas... sempre atualizando, sempre, sempre. (Sexo feminino, 31 anos, ensino superior completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Para o grupo de *Trabalhadores*: Aprendizes a Operacionais também vale a informação de que geralmente as e os trabalhadores com maior tempo de serviços mantém uma postura mais crítica quanto aos cursos e treinamentos ofertados:

Muito pouco. É assim, quem quiser que busque suas qualificações por fora. (Sexo feminino, 33 anos, ensino médio completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Eu acho que deveria existir mais. Pelo menos da minha parte, assim, do que eu posso falar, é muito pouco. Eu só posso dizer que em cinco anos que eu estou aqui, eu tive oportunidade de fazer um curso de informática, mas só uma vez mesmo. Acho que deveria existir mais oportunidade [...] Fiz um curso nas férias por minha conta, mesmo. Eu aproveitei esse mês de férias e fui fazer por conta própria, um curso de Excel. Até porque o funcionário não teve esperar só pela empresa, não é? Você tem que correr atrás também. Se você quer chegar em algum lugar, você tem que correr atrás. Não deve esperar por ninguém não. (Sexo masculino, 32 anos, ensino superior incompleto, 5 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Em alguns casos, a e o trabalhador guardam a expectativa para a realização de cursos não relacionados com sua rotina de trabalho. Há também os casos de resistência aos cursos de caráter puramente comportamental, conforme informam abaixo:

Teve um curso que foi de liderança e que foi só para os gestores e eu achei isso incorreto. Porque eu acho que deveria ser acessível a todos os colaboradores. (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Teve nesse ano ainda, um curso de motivação, que foi com uma empresa que... bem, não foi uma experiência muito boa. Eu sinceramente não gostei. É aquela coisa que você vai e quando chega lá percebe que perdeu tempo. Assim, era filtrar melhor, ver as reais necessidades da área, porque muitas vezes eles fazem jogos, treinamentos, sem fazer um estudo. (Sexo feminino, 33 anos, ensino médio completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Finalmente, são notados os cursos que envolvem toda a empresa, interessados na disseminação de informações pertinentes ao negócio e que precisam estar bem sedimentadas entre todas e todos. Nestes casos, participam tanto as e os integrantes do grupo de *Gerentes* como do grupo de *Trabalhadores*. Especificamente para esse último grupo, as queixas quanto aos cursos e treinamentos abrangem desde os aspectos da natureza dos cursos, com maior resistência aos de caráter comportamental, passando pelos critérios de seleção para a participação, que segundo relatos, não favorecem aos processos de ascensão profissional.

Afora as questões relacionadas à oferta reduzida de cursos e treinamentos para o grupo de *Gerentes* e aos critérios que limitam a participação das e dos trabalhadores em cursos e treinamentos não relacionados com sua rotina de trabalho, pode-se tratar de outros pontos que interferem na “qualificação” oferecida pela empresa. Trata-se do tempo e horários destinados para a realização dos cursos e treinamentos, questão que novamente diverge a opinião do grupo de *Gerentes*. O ponto basilar da discussão consiste no impasse de se oferecer os cursos e treinamentos dentro do horário de expediente, ou fora dele:

...não sinto dificuldade em participar, até porque tenho cargo de assessoria então eu posso administrar meu tempo para que isso aconteça, nem acredito que os colaboradores que trabalham comigo tenham porque eu priorizo a questão da qualificação e capacitação [...] No que diz respeito a liberar das atividades laborais para ir para uma atividade de treinamento, nós não temos nenhum obstáculo a fazer, pelo contrário, eu remanejo para que faça. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de *Gerentes*).

Eu tenho sim dificuldade de participar. Porque os treinamentos são durante o dia e durante no horário de trabalho. Então eu sou um pouco contra isso, porque a partir do momento que eu dou um treinamento, eu tenho que pagar hora extra para aquele funcionário fazer as atividades rotineiras. Mas eu sou ao mesmo tempo a favor que aconteça o treinamento. Mas em horas fora do expediente de trabalho. Aqui na [empresa] acontecia muito disso e a gente não tinha as coisas mais resumidas. As coisas mais prontas do que antes. E isso já mudou o foco. Mas hoje em dia continua os treinamentos ou na semana a noite, ou meio período só, mas no expediente já acabou quase 90%. Mas eu sou a favor dos treinamentos e tem que acontecer os treinamentos, entendeu? E teve treinamento, teve de liderança, de orçamento, teve... na parte contábil e jurídica teve seminários. Teve pras atendentes... (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

De modo que na atualidade, os cursos e treinamentos são oferecidos, em sua grande maioria, fora do horário de expediente, o que requer a disponibilidade da e do trabalhador num horário adicional ao de trabalho. Segundo o grupo de *Trabalhadores*, a condição produz uma série de impedimentos:

Então, fiz curso na minha área, que duraram, assim, três ou quatro dias, era período da noite e eu tive acesso. Se fosse hoje não, porque eu faço faculdade... (Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

A minha dificuldade de participar, não de todos, mas da maioria... a minha dificuldade é o sábado. No sábado eu, devido à minha crença, eu tenho essa impossibilidade de realizar o curso no sábado. Minha única impossibilidade é essa questão do sábado. (Sexo masculino, 27 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Tem treinamentos que, eu não sei a carga horária total, mas normalmente, vamos dizer que seja nos finais de semana do mês, pra participar daquele treinamento. Na área de informática, então eles vão dar um curso na área de informática, aí vai durar uns dois a três meses. Então a gente não pode... eu não posso se eles solicitarem aos sábados, entendeu? (Sexo feminino, 38 anos, ensino superior incompleto, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

É... eu tô estudando, porque eu saio daqui em cima já pra poder ir pra faculdade. E esses são mais no final de semana, no final de semana também eu não posso... então fica um pouco corrido também, mas que oferece, oferece. (Sexo masculino, 25 anos, 1 ano de serviços, ensino superior incompleto, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Estrategicamente tratado pelo empregador e por parte do grupo de *Gerentes* enquanto mera questão de hora extra, o fato é que a prática da não realização de cursos e treinamentos no horário do expediente atinge com extremo rigor a vida do grupo de *Trabalhadores*, que

precisa participar dos eventos, sob pena de ser questionado quanto ao seu empenho no trabalho. Semelhante política evidencia quão tênue é o discurso da participação e da democratização do ambiente de trabalho, haja vista a contradição no cotidiano laboral, cujos interesses concentram-se na ocupação máxima da mão-de-obra e no tratamento simplório da idéia da satisfação da e do trabalhador. A política veladamente nega a vida da e do trabalhador para além do seu lugar de trabalho, interferindo patologicamente, dentre outros, nos seus estudos, nas suas crenças e no seu convívio familiar.

A dinâmica da oferta de cursos e treinamentos atinge em cheio a mão-de-obra feminina, significando uma obrigação adicional do trabalho produtivo, que ocorre em detrimento do trabalho reprodutivo. Trata-se de uma interação das esferas pública e privada, ambas ainda não democráticas e equânimes quanto à divisão sexual do trabalho e carregadas de valores patriarcais, trazendo como efeito imediato a sobrecarga de trabalho para o sexo feminino. Os problemas da interação entre as esferas produz dificuldades adicionais às trajetórias de trabalho das mulheres, deixando claro que o simples aumento da participação da mulher no mercado de trabalho não resolve por si as questões da desigualdade entre os sexos.

Expectativa dos grupos de *Trabalhadores* e *Gerentes* quanto a carreira profissional

É lugar-comum entre as e os entrevistados do grupo de *Trabalhadores* o dizer de que o êxito em concursos públicos promoveria maior estabilidade ou melhores oportunidades de realização profissional ou de satisfação financeira:

Então, concurso público eu já fiz mesmo trabalhando, claro. Um concurso pra uma polícia rodoviária federal. Você tem que procurar o melhor. (Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Procuro muito por concurso público, eu faço cursinho, mas somente pra concurso público. Para sair do contexto de uma empresa privada, principalmente devido à instabilidade. Profissionalmente eu estaria bem satisfeita com o que eu faço hoje, a dificuldade é somente a insegurança que o mercado de trabalho proporciona. (Sexo feminino, 33 anos, pós-graduada, 12 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Eu tenho tentado me preparar pra concurso público e eu tenho... eu estive realmente com vontade de sair daqui e partir pra outra área, desenvolver mais o meu negócio, mas a única coisa que tem me estimulado é mais concurso público, só que no momento eu não tenho tido [bom] desempenho. Mas no concurso a remuneração é muito melhor pra o nível que eu estou.

(Sexo feminino, 38 anos, ensino superior incompleto, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

De acordo com Chahad e Macedo (2003), durante os anos de 1990 a economia e o mercado de trabalho brasileiro passaram por fases de grandes transições, com um período de redução drástica da inflação e de alta taxa de juros de mercado; com a abertura de mercado para a importação de tecnologias poupadoras de mão-de-obra; e com a redução da participação do Estado na economia em função das privatizações. Tais transições trouxeram o desemprego em todas as regiões do país, atingindo principalmente os setores industriais. Ao mesmo tempo, os censos demográficos apontaram para o crescimento da PEA (População Economicamente Ativa) durante o mesmo período (POCHMANN, 2006; CHAHAD E MACEDO, 2003).

Somente no final da década de 1990 observou-se um crescimento no mercado de trabalho formal brasileiro, seja nas áreas tradicionais como o emprego doméstico, que teve o incentivo da cobertura do seguro desemprego e do FGTS pela legislação trabalhista, o que mobilizou as e os trabalhadores e sindicatos do setor para a formalização da profissão; também com a criação do Sistema Integrado de Pagamentos de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte (SIMPLES), formalizando a atividade de pequenas empresas; finalmente devido à expansão dos mercados de telecomunicações, que se dinamizaram após as privatizações (CHAHAD E MACEDO, 2003).

Em todo caso, a recuperação do mercado formal brasileiro notado a partir do final da década de 1990 esteve concentrada nos setores de serviços disponibilizados nas cidades e grandes centros urbanos. Analisando o emprego formal nas cidades de Fortaleza, Recife e Salvador, Pereira e Silva (2006) demonstraram a força dos setores de comércio e serviços, destacando que o emprego formal tem sido implementado nas periferias das cidades, significando tratar-se de um emprego pouco valorizado e de baixa remuneração.

Dada a dinâmica do mercado de trabalho na chegada do século XXI, vê-se extensa mão-de-obra disponível nas cidades e nos grandes centros urbanos, interferindo diretamente na qualidade o emprego que é ofertado. As trabalhadoras e os trabalhadores das cidades disputam tenazmente os espaços do mercado de trabalho formal nos diversos setores de serviços. Engrossando a fieira dos serviciais, destacam-se ainda as e os trabalhadores

prestadores de serviços informais. Ambos os grupos, formais e informais, compõem os quadros das pessoas ocupadas na atividade econômica.

Conforme apresentado em capítulo anterior, o estado de Sergipe apresenta uma intensificação das tendências do cenário nacional, com estatísticas que contam com cerca de 58% das pessoas ocupadas com carteira de trabalho ou outros vínculos nos setores de serviços (PNAD, 2007). Haja vista que autores como Antunes (2006 e 2007) Alves (2005) e Gimenez (2003) argumentam que a tendência estrutural do capitalismo consiste em gerar excedentes de mão-de-obra e desqualificar o trabalho; haja vista a participação de extensa faixa da População Economicamente Ativa nos serviços, entendido como um setor definido por pelo princípio negativo de compreender tudo o que não está na agricultura ou na indústria (DELUIZ, 1995); por tais fatores comprehende-se o inevitável desconforto das e dos integrantes do grupo de *Trabalhadores* frente à sua experiência de trabalho e seu entendimento da necessidade de se migrar para outras áreas de atividade econômica ou, mantendo-se na mesma atividade, em buscar diferenciais que agreguem valor à sua mão-de-obra, a exemplo do emprego obtido a partir do êxito em concursos públicos.

De maneira menos freqüente entre o grupo de *Gerentes* surge referência aberta à procura de emprego em outras empresas ou por intermédio de concursos públicos. O discurso geral caminha no sentido da valorização do trabalho realizado. No máximo, a possibilidade de mudanças de emprego surgiu num discurso acompanhado da expectativa da própria mudança de carreira:

Eu faço uma outra faculdade, estou no oitavo período de direito e, assim, busco uma forma de abrir o meu leque de opções. Então pode ser que um dia quando eu me formar em direito, eu venha buscar essa área de concursos. (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Não, nunca, sempre fiquei aqui, nunca abri minha mente pra isso não. (Sexo feminino, 36 anos, ensino médio completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Não. Porque é algo que eu gosto. É uma empresa que eu tô bem em termos de ambiente de trabalho. A gente percebe que o mercado de Sergipe é um mercado pequeno, é um mercado onde você... a nossa empresa tem um bom conceito, está classificada como uma grande empresa no número de colaboradores. Então dentro do mercado é o que eu gosto de lidar, eu gosto

de lidar com pessoas. Então eu me sinto satisfeita aqui. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Alguns discursos mencionaram de ignorar a possibilidade da mudança de emprego. Outros trataram da permanência na empresa enquanto opção pessoal e subjetiva. Destaca-se ainda o discurso dos compromissos assumidos perante a empresa enquanto razão para a permanência no emprego:

Já recebi várias propostas tanto dentro do mercado da saúde suplementar como da construção civil, como na área de educação, tanto em universidades como em colégios mesmo, voltado para minha função de implantação do sistema de gestão da qualidade, ou para educação da área administrativa, mas, assim, eu tinha traçado já um desafio que era certificar a empresa. Na verdade eu tinha traçado o desafio e assumi um compromisso com a diretoria executiva. Então eu não poderia também largar sem que antes houvesse a concretização. E quando nós conseguimos, de lá pra cá a gente tá trabalhando na manutenção, mas tem a questão da ampliação do escopo pras unidades de negócio, que os meninos da minha equipe estão trabalhando também nisso. Então eu acredito, assim, que já tive várias oportunidades, inclusive financeiramente mais remunerado, mas aí você associa compromisso com uma série de outros fatores... aí a gente... (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Em comum a todos os depoimentos está a tendência de afirmação da realização profissional por meio do trabalho, das tarefas desempenhadas e professam o trabalho não apenas enquanto meio de subsistência, mas enfatizam o caráter dos “desafios” inerentes ao trabalho e das “satisfações” com o êxito das tarefas. Assim, os discursos estão marcados pelo tom da realização profissional, pela compreensão da atual relevância da empresa no cenário sergipano da saúde suplementar e mesmo pela identificação, vocação ou prazer por aquilo que fazem. Outro ponto em comum é que todas e todos do grupo de *Gerentes* não declararam realizar trabalhos regulares e remunerados paralelamente ao desenvolvido na empresa. A exceção seriam os trabalhos de auditoria e consultoria, pouco regulares devido à própria rotina desempenhada. Pode-se dizer que todas e todos estão mais ou menos em dedicação total ao local de trabalho, o que somente é quebrado por ocasião das atividades de estudo, casos de uma nova formação ou de qualificação. Nesse último caso, os projetos de qualificação coadunam com o ramo de negócios:

Bom, meus projetos de carreira, eu pretendo fazer ainda uma pós de perícia contábil, que é dentro do meu perfil de estudo, e que eu gosto muito. [...] Quanto mais eu aprender é melhor pra mim ainda. Não vou dizer que eu tenho que fazer isso. Mas o que eu quero fazer mesmo é uma pos de perícia

contábil. (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

...eu tenho projetos de estar realmente estudando, buscando crescer na minha profissão. Às vezes eu penso “Ah, eu quero me aposentar, já estou cansada, trabalho demais!” Mas a gente não consegue. [...] Projeto de carreira, agora eu tô pensando em fazer uma outra pós, na área de saúde pública, talvez, ou gestão de saúde pública, nesse sentido. Então meu projeto é fazer uma outra pós. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Os planos projetados de carreira e qualificação reforçam a percepção do relativo conforto experimentado pelo grupo de *Gerentes* comparativamente ao grupo de *Trabalhadores*. Também nota-se como ponto comum ao primeiro a elevada faixa etária. Conforme capítulo anterior, no cômputo geral a mão-de-obra da empresa está distribuída a partir da faixa dos 26 anos, momento em que normalmente a e o trabalhador acumulam a experiência profissional ou a formação superior. Acrescentando-se ao pouco tempo de serviço, conclui-se que a empresa não está vocacionada a formar uma mão-de-obra jovem. Todo esse cenário se intensifica quando se observa os cargos de liderança, onde apenas duas coordenadoras encontram-se na faixa dos 26 a 30 anos e mais de 75% de todo o grupo de *Gerentes* estão situados nas duas últimas faixas etárias.

De maneira que a empresa estudada em via de regra privilegia, entre os postos do grupo de *Trabalhadores*, uma mão-de-obra que apresente qualificação formal superior aos níveis de exigência formal para cada posto de trabalho e, entre os postos do grupo de *Gerentes*, que esteja em alta faixa etária, possibilitando maior experiência profissional acumulada em outros ambientes organizacionais, dado o tempo médio de serviços do grupo de *Gerentes*. No caso das mulheres, destaca-se que todas as gerentes e superintendente pertencem à última faixa etária (41 anos ou mais), indicando que a regra não é atenuada no caso da mão-de-obra feminina.

No interior do grupo de *Gerentes* notaram-se pontos específicos em relação à trajetória de trabalho. Em primeiro lugar, também entre gerentes observou-se a experiência dos primeiros vínculos de trabalho por intermédio de trabalhos de curta duração:

...primeiro entrei na empresa como consultora, foi onde eu fiz a consultoria para implantação [do setor], na verdade sete anos e 10 meses de carteira assinada. Mas antes disso eu trabalhei aqui como consultora implantando [o setor], onde nós tivemos uma duração de mais ou menos de sete meses, e

depois eu fui convidada pra comandar [o setor]. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, grupo de Gerentes).

Nesse ponto, a experiência difere em relação às e aos trabalhadores que durante o trabalho provisório exercem funções compatíveis com o nível básico de formação. Para o caso destacado, o trabalho somatiza a experiência da e do gerente justamente porque sua natureza ganha um caráter específico, tratado como um trabalho especializado, valorizado. A esse respeito, Proni (2005), lembra da existência dos serviços de “alto conteúdo”, a ser realizado seja por trabalhadoras e trabalhadores especialistas, ou mesmo por outras empresas. Tal acontece com o ramo da informática, que disponibiliza serviços de implantação de sistemas ou de consultoria para outras empresas.

Com as entrevistas, comprehende-se a atuação das e dos gerentes nos serviços de consultoria e auditoria que podem ser exercidos em outros ambientes de trabalho, mesmo estando empregados na empresa:

...esse ano eu desacelerei, mas trabalhava muito a questão de consultoria de... Agora, tem a parte de voluntariado que a gente trabalha com o Movimento Competitivo Sergipe, com o prêmio de qualidade Sebrae, mas são trabalhos voluntariados, que você na condição de auditor, você avalia e realiza auditoria em empresas do estado de Sergipe ou não, às vezes você vai até a Bahia, Recife, a depender dos intercâmbios que o grupo do movimento competitivo fazem interestaduais... (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

...eu já fiz outros trabalhos de consultoria. Eu sempre prestei consultoria [...] porque eu tenho uma grande experiência. Então, hoje eu não estou mais exercendo porque lhe confesso que não dá tempo. Então ai eu teria que prejudicar meu final de semana, ou a noite ou férias e, não por falta de pedidos, mas é que não dá pra dar conta não. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Em relação trabalho individual, a atuação por meio de serviços de consultoria ou auditoria garante acessibilidade às fatias mais valorizadas do mercado de trabalho, o que mesmo justifica o trabalho “voluntário”:

...o resultado do trabalho aparece, não só com o resultado dos objetivos mas com a rede de relacionamento que você constrói ao longo da sua carreira. Então pelo fato de a gente se envolver com esses movimentos de qualidade que são voluntários, mas que fomentam a implantação do sistema de gestão da qualidade no estado de Sergipe, então você interage com grandes empresas, com grandes seguros, com grandes empresários... e as pessoas te percebem... as pessoas percebem de alguma forma a sua postura... e aí acaba

despertando né? (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

De igual maneira em que se garante mercado de trabalho às e aos gerentes, as práticas observadas limitam o curso de ascensão interna, dado o assédio do trabalho especializado construído a partir de uma trajetória de trabalho exógena à empresa. Mesmo quando não há o caso do trabalho de curta duração antecedendo à contratação, notou-se que, quando das seleções para o nível gerencial, a procura pela mão-de-obra acontece de maneira sistemática do lado de fora dos quadros da empresa:

...no nível gerencial [...] tem que ter a experiência, no mínimo de cinco anos [na empresa], que nem sempre são cumpridas. Por exemplo, no meu caso, eu não tinha experiência de cinco anos. (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

No nível gerencial, que apenas não contempla os cargos de coordenação do grupo de *Gerentes* convencionado para a pesquisa, percebe-se nitidamente o antagonismo de se ter gerentes com extensa experiência de trabalho para o ramo e com menor tempo de serviços prestados à empresa:

Conhecimento. Primeiro lugar o conhecimento. O meu posto foi instituído devido ao conhecimento. Tanto na parte teórica, como na parte operacional. (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

As exigências é ter conhecimento na área financeira, na área bancária e ter vivido um pouco essa área. Foi o que aconteceu comigo. (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Relacionando-se as exigências dos cargos de gerência com o tempo de serviços de ambos, conclui-se que se trata de contratações realizadas diretamente para a ocupação de cargos de liderança e de gestão, uma escolha alternativa do empregador à formação de quadros internos para a viabilização de ascensões internas. Nesse ponto, ao contrário, limita-se o encaminhamento das ascensões, acarretando em desestímulos no trabalho.

Apenas entre as coordenações entrevistadas, a ocorrência de trajetórias de trabalho marcadas pela ascensão profissional no interior da empresa foi mais freqüente. Originalmente contratadas para funções chamadas internamente de “operacionais”, caracterizadas pelo trabalho de repetição e pela exigência de formação básica, algumas trabalhadoras acabaram migrando dos cargos “operacionais” para as coordenações, cargos de maior liderança:

Comecei na telefonia do [setor], como atendente, depois fui promovida pra facilitadora, depois coordenadora de unidade. (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Entrei como atendente, no [setor], com quatro meses estava efetiva na empresa, e fui convidada a trabalhar como secretária, um convite do [setor], e com um ano fui nomeada coordenadora administrativa, e é a função que eu estou exercendo até a data de hoje, até o presente momento. (Sexo feminino, 36 anos, ensino médio completo, 5 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Nesse ponto, os relatos deixam entender que são nos cargos de coordenação onde se encontram as maiores possibilidades de ascensão profissional. Valendo-se da descrição da rotina de algumas coordenadoras de área, comprehende-se a dinamicidade exigida das profissionais, que atuam nas várias frentes de trabalho inerentes à coordenação, que consiste em liderar ou coordenar outras e outros trabalhadores, médicos, clientes, etc.. Os exemplos ilustram:

... quando uma coordenadora vai sair de licença maternidade, e tem substituição, a gente detecta o perfil de substituição no sexo feminino... (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

...eu tenho como função maior, acolher, resolver problemas voltados pros usuários, pros clientes que vêm aqui realizar exames. E tenho um maior contato com os médicos também, os que realizam os exames. (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Trata-se de postos de trabalho onde conta muito a capacidade de liderança, tendo em vista que a profissional responde por extenso somatório de pessoas e respectivas tarefas, que devem se desenvolver de maneira articulada. O conhecimento prévio do lugar, das pessoas e das atividades, o carisma e a boa aceitação entre as e os demais trabalhadores são decisivos para o cargo. Tais características podem garantir ascensões mais recorrentes, todavia naturalmente limitadas ao número de coordenações. Vale dizer que foi relatada a existência de 10 coordenações na empresa, todas ocupadas por mulheres.

No que tange à investigação, as ascensões indicam uma predileção estratégica no aproveitamento da mão-de-obra feminina em determinado posto de comando, que está marcado por interações constantes com postos mais abaixo da estrutura hierárquica, razão pela qual está sendo considerado o conhecimento prévio dos setores e da mão-de-obra envolvida por parte da mulher a ser responsável pela coordenação. Sem contrariar a tendência

do grupo de *Gerentes*, não houve relatos de insatisfação ou de insegurança no trabalho entre as coordenadoras entrevistadas, contribuindo para isso a experiência do êxito individual a partir das ascensões. Diante dessas condições, seus relatos sempre visam a valorização dos interesses empresariais de expansão de mercados, evidenciando um intenso envolvimento dessas profissionais com a empresa. De modo que deixam de se sentir quaisquer idéias de contestação ou de caráter crítico entre as profissionais para com as estratégias empresariais de utilização da mão-de-obra, o que é um forte indício para se explicar a predileção do trabalho feminino no posto de trabalho.

As ascensões relatadas não anulam o antagonismo entre os grupos de *Trabalhadores* e *Gerentes*, considerando que os efeitos das trajetórias marcadas pelas subcontratações e dos altos índices de rotatividade da mão-de-obra estão muito mais presentes nos relatos do primeiro grupo, onde a insegurança quanto ao emprego e a busca de novas oportunidades valorizadoras do trabalho realizado são mais freqüentes. Entre o grupo de *Trabalhadores*, a preocupação primeira gira em torno do manter-se empregado, seguida do interesse no alcance de novos empregos em outros ambientes organizacionais. Tais preocupações práticas dificultam a sedimentação dos valores disseminados no grupo de *Gerentes* quando à preocupação relacionada aos objetivos do negócio.

Do ponto de vista gerencial, mais que uma obsessão pela “liderança”, gradativamente a adesão às práticas modernizadoras e reestruturadoras do trabalho tornaram-se sobretudo uma questão de “sobrevivência” no mercado (LEITE, 2001). O processo de reestruturação produtiva, engendrado no setor industrial com a superação dos modelos do taylorismo e fordismo, pretendeu e, em certa medida, obteve sucesso no propósito de dinamizar a produção para atender alta e baixa demanda. Para se chegar ao desiderato, consubstanciou novos formatos para as relações de trabalho, porque as interações entre produção e mercado foram compreendidas numa ampla complexidade, exigindo tratamento igualmente dinâmico e complexo em relação ao processo produtivo.

As metamorfoses operadas no mundo do trabalho valeram-se basicamente das mudanças nos componentes tecnológico e organizacional, sendo que a inserção do primeiro prenunciou a inevitabilidade do segundo. Um novo paradigma produtivo, com novas interações entre “indivíduo e máquina” e entre “indivíduo e indivíduo”, pretendeu uma

eficácia capaz de se processar em conformidade com as conjunturas econômicas, cada vez mais fluídas com as aproximações entre os mercados, desbancando os protecionismos de ordem regional e nacional, sugerindo padrões internacionais que implicaram na revisão de toda a cadeia produtiva.

Não sem razão, os paradigmas da reestruturação produtiva adequaram-se às exigências do mercado dos setores de serviços, mais precisamente à sua parcela estruturada. Nesta, o advento tecnológico promoveu mudanças sensíveis nas rotinas dos escritórios com inovadoras possibilidades: no recrutamento, avaliação e seleção da e do trabalhador; no acompanhamento e controle do trabalho realizado; nas interações comunicativas; nas análises e projeções de mercado; e nos processos de decisão. Também nos serviços, os componentes tecnológico e organizacional interagiram de maneira a transformar a dinâmica das relações de trabalho.

De fato, o primado do setor de serviços na ocupação da mão-de-obra é marca característica da sociedade pós-industrial, onde se consideram completamente superados os paradigmas da produção de massa. Ao mesmo tempo, ambos os setores, a indústria e os serviços, caminham para a complexificação e flexibilização das relações de trabalho, estabelecendo os perfis de trabalhadoras e trabalhadores mais adequados a esse novo mundo do trabalho:

A gente percebe o perfil profissional é um misto. Ele é heterogêneo. Mas existe uma linha de competência, que, pessoas que tem competências e habilidades para aquele cargo, que ele vai preencher. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

...hoje a gente tem definido no plano de cargos e salários, onde cada cargo tem seus requisitos básicos, as suas competências e a gente analisa através de processo seletivo, nas etapas do processo seletivo. (Sexo masculino, 27 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

...porque antes era assim, qualquer pessoa poderia vir e ficar em qualquer função. Hoje não. Hoje já tem um cargo, já tem um pré-requisito, então a empresa precisa profissionalizar mais esse lado não é? E a empresa não fica ligada mais a só aquele tipo de pessoal. (Sexo feminino, 29 anos, ensino superior completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

...os novos contratados, existe uma exigência pra esses novos contratados. Tem que ter uma série de competências e tem que tá de acordo com o que a

empresa necessita em cada cargo. (Sexo feminino, 38 anos, pós-graduada, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

As falas destacadas apontam para as diversas estratégias utilizadas na identificação, seleção e distribuição da mão-de-obra. Há o esforço para o ajuste da mão-de-obra existente de acordo com os postos e funções, como há o estabelecimento dos pré-requisitos para cada posto de trabalho, orientando as novas contratações. Para ambos os casos, um conjunto de características relacionadas à formação, ao comportamento e aos saberes da e do trabalhador são ponderados com vistas ao atendimento das necessidades e exigências da empresa. Como resultante desse processo, supõe-se as práticas da avaliação continuada, desde a seleção até o período do desempenho das atividades, e de remanejamentos ou demissões, para os ajustes entre os perfis delineados e os disponíveis nos quadros da empresa.

Chega-se aos processos de flexibilização da mão-de-obra, almejada desde os momentos da contratação, onde são consideradas as exigências para o preenchimento do “perfil” adequando ao posto de trabalho. Diante da não oferta do perfil esperado, as exigências se deslocam para o estabelecimento de “perfis potenciais” que, antes de tudo, dizem respeito a trabalhadoras e trabalhadores com características que lhe garantam melhor adaptabilidade aos diversos postos de trabalho:

Então qual é o perfil do profissional que a gente busca hoje? O profissional que ele seja polivalente, que ele seja empreendedor, que tenha uma visão sistêmica, uma visão crítica, que tenha opinião própria... Aquele que você pode aproveitar com multifuncionalidade, porque é uma tendência das empresas você cada vez mais buscar profissionais, independente de ser médico ou enfermeiro, fisioterapeuta ou administrador ou contador ou economista, eu acho que as empresas exigem do profissional hoje uma multifuncionalidade. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Trata-se de uma e um profissional que, além de qualificado, tenha a disposição de atuar em diversos segmentos, dada a dinamicidade ou a sazonalidade dos postos de trabalhos. Uma ou um trabalhador “multifuncional” consegue adaptar-se com facilidade às mudanças da empresa, aos novos postos, às novas tarefas, que acompanham as novas oportunidades, ou os novos interesses no mercado:

Porque o tempo urge, porque as mudanças são céleres e aí faz com que os recursos, já diziam os teóricos da administração, estão cada vez mais escassos, então cada vez com a globalização a concorrência aumentou mais

ainda, então esses desafios de você sair na frente e de sobreviver, independente de qualquer que seja o mercado, qualquer ramo como indústria, comércio ou serviço, você precisa ser mais célere. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Assim, chega-se ao aspecto da flexibilidade envolvendo o processo de trabalho e as relações sociais no trabalho. Uma alternativa que indica como o trabalho flexível tem sido implementado não somente com o advento das modalidades alternativas de contratação, mas principalmente no interior dos postos formais de trabalho. Trata-se de uma flexibilidade não baseada no processo de subcontratação, e que mesmo assim exerce coerção à mão-de-obra para o atendimento das necessidades contingenciais do mercado.

A flexibilidade, nesse momento ausente na esfera da contratação, no entanto está presente na esfera das tarefas e dos processos de trabalho, informando sobre os perfis mais adequados, passíveis de melhor adaptação, remanejamento, exercício de diversas tarefas, envolvimento com os interesses da empresa, resolutividade, capacidade crítica em relação às questões do negócio, enfim, compondo os requisitos esperados para uma e um profissional dinâmicos. Segundo Cacciamali e Brito (2003), na dimensão dos “perfis” estão os aspectos qualitativos da flexibilidade do trabalho enquanto que os modelos alternativos de contratação respondem pelo aspecto quantitativo da flexibilidade.

Dessa forma, as relações de trabalho se flexibilizam de maneira qualitativa, ou seja, sem que haja a flexibilização dos contratos. É inegável que os impactos da flexibilização qualitativa são mais brandos que o da flexibilização quantitativa. Todavia, entre as e os trabalhadores, as exigências ganham o mesmo caráter competitivo observado na esfera dos mercados. As ansiedades decorrentes da concorrência e da necessidade de sobrevivência no ramo de atividade são transferidas para o cotidiano da e do trabalhador, que precisam se destacar para atender às expectativas do empregador:

...e o profissional de se sobressai hoje é aquele que sabe escrever, porque tem uma massa crítica boa, independente do ramo. Que seja polivalente, proativo e que tenha essa questão da ousadia, da criatividade. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

De acordo com as investigações de Jinkings (2006), esse modelo de reestruturação do trabalho busca construir uma aparente identidade entre capital e trabalho, pretendendo envolver a e o trabalhador com os interesses empresariais, promovendo a mobilização total do

indivíduo, não apenas fisicamente com sua força de trabalho, mas também convergindo suas energias psíquicas e seus saberes práticos acumulados no cotidiano laboral para melhorias no desempenho mercadológico.

O modelo, que contempla a “participação” da e do trabalhador, é tratado na ideologia da classe empresarial transmitida às e aos trabalhadores enquanto um instrumento de democratização do ambiente de trabalho. De fato, procura-se mascarar a coerção no trabalho, tendo em vista que os critérios de colaboração, mobilidade e engajamento orientam desde as políticas de admissão, treinamento, promoção, como as de remanejamento e demissão.

CAPÍTULO IV

AS NOVAS EXIGÊNCIAS DE PERFIS PROFISSIONAIS E SUAS RELAÇÕES COM OS GRUPOS DE REPONDENTES DA PESQUISA

A presença marcadamente feminina em todas as esferas hierárquicas da empresa possibilita uma conjunta e enriquecedora reflexão entre as categorias de trabalho e gênero, tendo em vista que a divisão sexual do trabalho, orientada e definida de acordo com os papéis sociais tradicionalmente atribuídos para homens e mulheres, pode ser pensada a partir dos diversos enfoques das e dos trabalhadores e gerentes, de acordo com as múltiplas dimensões dos diferentes postos de trabalhos, das tarefas realizadas e das rotinas domésticas. O recorte de gênero dialoga com todas as experiências de trabalho.

Assim, as mulheres são cobradas no emprego e no lar, através de processos de imposição que compartilham suas bases nos valores do patriarcalismo, no qual as mulheres devem ceder de maneira passiva e sem contestação, apontando para o trânsito dos valores patriarcais entre os ambientes domésticos e das empresas. Para participarem dos cursos e treinamentos, a mulheres, que já recebem uma incumbência culturalmente desigual de obrigações de tarefas no lar, precisam anular essa atuação para demonstrarem interesses para com os assuntos empresariais. Não é sem razão que elas encontram maiores dificuldades para a ampliação de seus projetos de carreira, de capacitação e qualificação continuada.

A noção de “competências” e as exigências de “competências” no ambiente de trabalho

As informações advindas das e dos trabalhadores e gerentes dão conta dos elementos levados em consideração na composição dos perfis profissionais esperados para os quadros da empresa. A noção de “competência” utilizada integra-se às exigências em relação: aos saberes formais, obtidos de acordo com a titulação; aos saberes informais, variando de acordo com a experiência e com a capacidade de aprendizado em situações rotineiras ou fortuitas; e comportamentais, dizendo respeito a uma série de padrões como envolvimento, motivação, responsabilidade, adaptabilidade:

...mas você tem uma série de questões como a funcionalidade a polivalência, a questão da proatividade, profissionais mais proativos, que tenham mais

iniciativas de ousar, de testar... que sejam mais ousados. E aí tem a ver com a proatividade [...] Então, as pessoas precisam ser mais criativas, precisam ser mais inovadoras, precisam ser mais proativas. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Por exemplo, se alguém dissesse, olha vem alguém trabalhar com você hoje, eu acho que uma habilidade que eu queria era a dinâmica, é a resolutividade que o profissional tem que ter, deve estar dentro dessa atividade [...] A gente precisa ser resolutivo, a gente precisa passar confiança, precisa ser dinâmica para resolver as coisas. (Sexo feminino, 33 anos, pós-graduada, 12 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

A combinação desses elementos resultaria nos perfis esperados. O saber formal e o envolvimento, resultando na proatividade; ou a experiência, a motivação e a confiança, promovendo profissionais dinâmicos. As possibilidades são infinitas nesse quesito, servindo para demonstrar como a empresa requisita todos saberes possíveis da e do trabalhador.

Entre os saberes informais, também são consideradas todas as habilidades da e do trabalhador possíveis de serem aproveitadas no ambiente de trabalho, inclusas aquelas provenientes de condições individuais ou de trajetórias de vida. A noção de “competências” se articula com o posto de trabalho, o que garante perfis diversificados à empresa.

Dentre as novas “competências” dos grupos de *Gerentes* e de *Trabalhadores*: Técnicos a Analistas, são lembradas as habilidades de comunicação, liderança, negociação, enfim, associadas: ao comportamento produtivo ou ao bom relacionamento; ao conhecimento das rotinas e de questões internas e externas correlatas aos setores e; ao domínio amplo de tecnologias ou ferramentas de trabalho, objetivando máxima razoabilidade e sistematicidade:

As habilidades é de relacionamento interpessoal, exercer a liderança... porque a liderança que se exige hoje é uma liderança baseada em conhecimento e não naquela em que você... do tipo “eu mando e você obedece”... Mas não... é a liderança que você... Aqui exige isso... e por que eu tô falando aqui? Porque isso é uma coisa de praxe que as empresas estão buscando, a liderança pelo conhecimento, pelo resultado [...] porque nós não trabalhamos sozinhos, nós precisamos da colaboração de todas as áreas. A gente fecha números de todas as áreas. Então isso requer uma habilidade interpessoal muito boa, você tem que ser incisivo porém... ser duro sem perder a ternura... então você tem que ter uma habilidade interpessoal muito boa, um raciocínio lógico também bom, porque você precisa tá recebendo esses números e ao mesmo tempo analisando como é que isso chega, de que forma, questionando, até porque você vai fomentar a análise crítica deles, então tem que ter raciocínio lógico... Tem que ter uma experiência muito grande em termos de gestão empresarial, porque você precisa fazer os links e as interfaces dos processos, então você precisa conhecer como é que as áreas

fazem essa interface, e tem que também conhecer do negócio. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Raciocínio lógico, conhecimento de Excel, Word, que são ferramentas básicas e indispensáveis para o trabalho, assim como o manuseio do computador, conhecimento da área de sistemas, você tem que ter ao menos uma noção de operacionalizar um sistema, no caso os nossos programas, programas de laboratório, e tudo mais. (Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

...tem que ter uma visão muito sistêmica. Porque como eu pego as áreas desde o atendimento, onde você tem que ter base de contrato com o cliente, a relação com o consumidor, código de defesa com o consumidor, contrato com a operadora, relação com intercâmbio, até a parte financeira, contrato com a rede prestadora que já é diferente do contrato que você acorda com o cliente. Então você tem que ter uma visão sistêmica da empresa como um todo. E dentro da competência nós temos o conhecimento com as tabelas CBHPM e AMB, está muito bem antenado com a legislação e órgãos como a ANS. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Olha, o conhecimento em informática, principalmente o Excel, o curso contábil também é importante. E tem que ter vontade de aprender, curiosidade de ir buscar as coisas, o conhecimento. (Sexo feminino, 28 anos, ensino superior completo, 11 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Questão de visão sistêmica, a questão de saber negociar, o poder de persuasão, [...], por mais que as pessoas estejam pensando que a empresa: “Ah, não tá bem!”, então tem sempre que ter esse poder de mostrar o lado positivo, né? De persuadir mesmo. De conquistar o colaborador. Na questão do trabalho em equipe, na comunicação é importante, saber ouvir, porque a gente está sempre atendendo colaboradores. Tem que falar, mas também ouvir o lado deles. A questão da proatividade, e outras aí... (Sexo feminino, 38 anos, pós-graduada, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Uma das competências eu acho que é saber mediar. Mediar as relações. A gente trabalha aqui com o médico, paciente e com o colaborador [...] e aquela coisa assim, a dinâmica, ser uma pessoa resolutiva, procurar agir com rapidez, e procurar saber um pouco de tudo no geral, saber de coisas do nosso dia-a-dia, INSS, lei do idoso, do ECA, isso é muito importante na atualidade porque eu não trabalho diretamente com isso mas que se faz necessário. (Sexo feminino, 33 anos, 12 anos de serviços, pós-graduada, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

A leitura das falas acima permite visualizar a maneira de como a noção de “competência” atravessa toda a empresa, adaptando-se às exigências de diversos setores. No caso, os destaques foram colhidos em setores com finalidades distintas, desde gerências e

coordenações bastante operacionais, ou seja, com relações muito próximas ao cliente; passando por setores direcionados ao tratamento e análise crítica de dados e de planejamento de acordo com as informações estratégicas; setores de controle de financeiro e; o setor de recursos humanos.

Diante da prevalência desses elementos (formais, informais e comportamentais), a noção isolada de qualificação deixa de ser determinante na seleção e na manutenção do emprego da e do profissional. Afastando-se do conceito de competência técnica ou de competência formal, comprovada mediante cursos e diplomas, cada vez mais a perspectiva do indivíduo qualificado ganha a conotação daquele que possui mais “competências”, compreendendo ao somatório ou à combinação dos conjuntos de caracteres do “saber-fazer” e do “saber-ser” do indivíduo (LEITE, 2001; SOUZA e PEREIRA, 2006).

Em que pese a considerável incidência de trabalhadoras e trabalhadores atuando em postos de trabalho cuja exigência de formação é inferior à da e do trabalhador, o fato é que para o grupo de *Trabalhadores*: Aprendizes a Operacionais, prevalece a exigência de “competências” ligadas à experiência e ao comportamento, embora seja impossível ignorar o ganho no trato com uma mão-de-obra interessada em obter reconhecimento:

Por enquanto, eu estou bem com o trabalho, a empresa até hoje não me deixou a desejar... E eu penso nos estudos porque, no futuro, como empresa grande você possa, aos poucos, subindo degraus né? [...] Já tive oportunidade [de outro trabalho], mas acho que não valia a pena. Foi na época que eu passei no vestibular e... ficar em duas empresas, ou você conclui o nível superior, que eu acho que mais pra frente tem o retorno... então eu optei por estudar. (Sexo masculino, 25 anos, 1 ano de serviços, ensino superior incompleto, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Por outro lado, sabe-se dos limites da motivação oriunda da expectativa de ascensão profissional, principalmente em cargos pouco afins com a rotina gerencial. De modo que tal raciocínio já é pouco comum entre trabalhadoras e trabalhadores com mais tempo de serviços prestados:

Minha meta é terminar minha pós, que termina agora em março. Aí eu quero entrar num mestrado, e paralelo a isso eu quero estudar para concurso. É meta. Não posso me acomodar e ficar em empresa particular. Não dá pra mim não. Infelizmente, quem procura valorização tem que... se num órgão particular não está conseguindo, vamos tentar de outra forma, pelo menos

pra ter mais estabilidade e segurança. (Sexo feminino, 31 anos, ensino superior completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

De maneira que os ganhos com a mão-de-obra em formação superior e que ocupa cargos de nível médio estão muito menos localizados na expectativa de ascensão e muito mais localizados na possibilidade de se ter uma e um profissional mais dinâmicos, com maior habilidade em aprender, em resolver problemas. Essas habilidades são encontradas tanto na mão-de-obra em formação superior como naquela com experiência na tarefa.

Todas essas habilidades devem se somar ou se combinar aos componentes comportamentais. Sem isso, o empresariado não consegue pensar num perfil apropriado. De igual maneira, tais são os componentes necessários para uma sobrevida no emprego. Dada essa configuração, em muitos casos os desequilíbrios emocionais ou as ansiedades, que escondem insatisfações no trabalho, ocasionam os problemas comportamentais, acabando em demissões. Assim, o desafio da e do trabalhador consiste em manter-se em equilíbrio de idéias e ações com o trabalho:

No meu, paciência, muita paciência. De mais! É incrível! Muita paciência! Habilidade na digitação. Ser ágil que ao mesmo tempo em que você fala com o cliente você registra. E quando você termina a ligação, entra outra. Então você não pode atender e depois registrar. Você tem que fazer as duas coisas ao mesmo tempo. E procurar solucionar num pequeno prazo, porque tem lei, [...] que você não pode demorar muito tempo com o cliente. Você tem que ser ágil. E sempre compreensível e passiva. Precisa, é imprescindível! (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Tem que ter boa comunicação, um bom relacionamento com todos. Em termos de tecnologia, o uso da computação, da informática, mas no básico, tem que ter boa comunicação, bom relacionamento com a equipe, de saber ouvir, entender os porquês, porque nem todo mundo pensa da mesma forma e às vezes faz cada colocação que você diz assim, “Poxa, será?”, não é? Aí tem que ter humildade pra ouvir. (Sexo feminino, 33 anos, ensino médio completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

O discurso da valorização das “competências” da e do trabalhador mistura-se com o discurso da necessidade do bom desempenho da empresa, momento em que as e os trabalhadores se transformam nos responsáveis pela sobrevivência da empresa no mercado. As exigências dos clientes são interpretadas como as causas para se imprimir os ritmos de intenso trabalho:

Olhe, a gente tem que ter muito jogo de cintura com os pacientes. Porque, assim, eles que estão do lado de lá, eles não sabem como é o nosso processo aqui, e um “não” que a gente diz, não é eu que estou dizendo, mas eles não vêm isso. Eles focam que o “não” quem deu foi aquela funcionária. Mas aí cai naquela questão: nos contratos vem dizendo tudo que pode e o que ele não pode. (Sexo feminino, 40 anos, ensino médio completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Nesse ponto, nitidamente observa-se que os programas de *qualidade* total são primeiramente modelos para racionalização de custos, pregando a eficiência no trabalho ao reduzir o tempo de não-trabalho e de dispersão da e do trabalhador no interior da empresa, que propriamente instrumentos para a qualidade da rotina de trabalho.

Com efeito, as rotinas de trabalho estão marcadas pela crescente disputa e concorrência e crescente necessidade do destaque pelo conjunto de “competências”, ocasionando um ambiente de rivalidades que esfacela as identidades coletivas e diminui as possibilidades de solidariedade entre a classe das e dos trabalhadores. Trata-se de um ambiente propício à mentalidade individualista, onde as “competências” remetem o mérito de uma e um sujeito e de uma subjetividade, produzindo os conflitos das relações interpessoais, onde trabalhadoras e trabalhadores mutuamente negam as suas realizações no trabalho, o que particularmente se aflora quando dos processos de recrutamento e seleção:

A empresa aqui, eu vejo muito como “QI”, quem indique. Não existe um perfil sério, entendeu? Aqui, pelo menos é o que eu vejo. Aqui, não existe um perfil sério. Existe mais “QI”, quem indique. (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Ao mesmo tempo, manifesta-se o sentimento de descrédito aos procedimentos da empresa e o questionamento dos critérios utilizados:

Eu acho que a [empresa] deixa muito a desejar. Eu acho que o perfil... Eles não recrutam. Nem todo mundo eles recrutam por perfil. Então eu acho que falta isso. (Sexo feminino, 33 anos, ensino médio completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Ao negarem-se mutuamente ou questionarem os critérios de recrutamento, as e os trabalhadores tocam na superfície de um conjunto de determinações muito maiores que orientam as práticas da empresa, cujos destaques apontados no decorrer da investigação vão desde: a tendência estrutural do capitalismo em gerar excedentes de mão-de-obra e

desqualificar o trabalho; a inserção subordinada do país na globalização da economia pelo processo de modernização conservadora e; as complexificações encontradas no mundo do trabalho comparativamente aos modelos de produção de massa do início da revolução industrial, cujos pressupostos da divisão social do trabalho se adaptam para normatizar a parcela estruturada dos setores de serviços e pretendem, por intermédio da flexibilização das relações de trabalho, o alcance de uma eficácia que garanta a acumulação tanto nos períodos de fluxos como de refluxos econômicos do capitalismo.

Relacionando-se ao processo de modernização da empresa, a noção de “competência” configura-se como o elemento mobilizado para o esfacelamento das identidades coletivas no trabalho, onde o que passa a valer não é mais a qualificação compartilhada pelo grupo, classe ou determinada categoria profissional, mas a competência, enquanto modo de individualização das relações (TANGUY, 1996). Assim, o desempenho no trabalho passa a ser considerado a partir de critérios individuais e subjetivos, atomizando a força de trabalho, esfacelando as possibilidades de solidariedade de classe devido à negação dos saberes coletivos de qualificação. Tais características explicam a ocorrência da multiplicidade de perfis quanto à qualificação formal em possibilidade de assumir cargos e funções similares de administração ou de controle de processos.

Uso de tecnologias e exigências para o trabalho segundo *Trabalhadores e Gerentes*

As e os trabalhadores e gerentes percebem a presença e a importância das tecnologias para as rotinas de trabalho. A entrada das tecnologias de informática para controle de dados, imprescindíveis na dinamização das tarefas e controle da gestão, acompanha o processo de modernização do setor da saúde suplementar ocorrido após os marcos regulatórios do fim da década de 1990. As leis específicas para autorização e funcionamento do mercado de planos da saúde suplementar exigiram um esforço adicional das empresas seguradoras, que para continuarem atuando no mercado foram obrigadas a melhorar seus controles internos, além de fazerem periódicos repasses de informações a Agencia Nacional de Saúde Suplementar (ANS) referentes aos produtos comercializados, aos beneficiários, à utilização dos planos e em relação à situação econômica das operadoras:

A ANS nos exigiu [...]. Nós somos obrigados a repassar indicadores de “DIOPS”, do “SIB” e “SIP”, que são indicadores que retratam a vida

econômica, financeira e operacional dentro inclusive da rede credenciada. Então, assim, as pessoas que operacionalizam, que exercem suas atividades laborais na empresa, elas precisam, pelo menos se elas não estão trabalhando diretamente com números no output, na saída, mas elas precisam entender que todo o processo operacional tem que ser correto porque os input, eles têm de ser corretos para que na saída os números estejam fidedignos. Então exige, e hoje você vê, assim, de forma maciça, as pessoas tratando de indicadores de desempenho. Lógico que há dez anos atrás não se falava de números, não se falava de indicador... né? Eu tô aqui, vai fazer oito anos... e eu não enxergava e, segundo o presidente anterior, tinha há muito tempo que não. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Ao mesmo tempo, a empresa investiu na modernização a partir dos enunciados da gestão pela *qualidade*, exigindo o mapeamento de todos os processos internos e o estabelecimento de normas para a execução de todos os procedimentos, assim padronizando as ações, tarefas e rotinas de trabalho:

...a empresa, nessa trajetória desses últimos três ou quatro anos para trás, ela investiu muito na profissionalização da gestão. Então isso significa dizer que o processo decisório, ele passa a ser baseado em fatos e dados e não apenas em experimentos. Então nós investimos bastante na parte tecnológica de informatização dos processos para que pudéssemos gerar números estatísticos que sinalizassem isso. Então... hoje praticamente todas as decisões que são tomadas na diretoria dentro de negociação, projeções, expectativas, perspectivas de projeção de mercado são baseadas em análises de números, cenários. [...] A própria implantação do sistema de gestão da qualidade ajudou mais ainda, fechou o ciclo, porque informatizamos tudo, tínhamos dados, mas espalhados pelas áreas e quando nós estruturamos a área de planejamento a gente construiu um painel de bordo com tudo que a gente contemplou, com indicadores dentro da perspectiva financeira, de clientes e mercado, processos internos, gestão e aprendizado, então a gente começou a mapear todos os nossos processos. Temos aproximadamente 150 indicadores que sinalizam a operadora em todos os segmentos, não somente como operadora, mas também como unidades de negócio, através das prestações das unidades de serviços. A gente avalia a viabilidade financeira, todas as projeções de terceirização, a adoção de estruturas internas são baseadas em números... e a qualidade também exige isso, temos requisitos só para medição e monitoramento, e o monitoramento passa também não necessariamente pelos processos operacionais mas como processos estratégicos. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

De modo que o modelo de relações de trabalho sobre as quais se desenvolveu a investigação pressupõe o reconhecimento e o estímulo dos aspectos relacionados à capacidade produtiva das e dos trabalhadores. Assim, preconiza disposições igualitárias e democráticas de gestão, em tese assegurando o reconhecimento dos talentos internos e as possibilidades de

ascensão profissional. Afora o aspecto teórico, o fato é que os efeitos da “profissionalização da gestão”, ao menos no que tange às exigências para o trabalho, estão presentes nas falas do grupo de *Trabalhadores*:

Incentivar não, mas ela exige. Ela exige que você tenha um certo domínio né? Porque afinal, tudo que a gente trabalha envolve os sistemas, então ela exige. Já incentivar, nem tanto. (Sexo feminino, 29 anos, ensino superior completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

É, porque hoje no dia-a-dia a gente lida só com isso. E se você não souber trabalhar, você fica fora da área. (Sexo feminino, 40 anos, ensino superior incompleto, 6 meses de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Eu acho que essa é uma tendência natural, porque não tem como a gente não... a empresa já trabalha com aparelhos mais modernos, então eu acho que é uma tendência natural pra você ter que aprender. (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Claro que exige, a depender de cada setor, você tem que dominar alguma coisa, eu tenho que saber com o que eu estou trabalhando. (Sexo feminino, 31 anos, ensino superior completo, 5 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Ela não exige, mas é uma exigência do mercado. Hoje em dia você tem que ter um curso mais avançado de computação. É exigência do mercado, não é nem tanto da empresa. (Sexo feminino, 31 anos, ensino superior completo, 5 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Os depoimentos das e dos trabalhadores naturalizam as exigências no domínio das tecnologias de comunicação, equipamentos e informática e tendem a extrapolar as exigências da empresa para os imperativos do mercado de trabalho. Ao mesmo tempo, indicam uma tendência de aceitação do grupo de *Trabalhadores* quanto às exigências no trabalho, que sofrem pouca contestação, porque esse é o tipo de comportamento de garante maiores realizações produtivas no trabalho e maiores possibilidades de permanência no emprego. Entre as e os integrantes do grupo de *Gerentes*, as falas caminharam sempre no sentido da concordância com as exigências estabelecidas pela empresa quanto ao domínio das tecnologias e quanto ao estabelecimento de seus perfis profissionais:

Exige sim. Mas cada um dentro de sua área. Hoje em dia tem a informática, tem a comunicação que sem isso a gente não consegue evoluir né? (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

As expressões como “são adequados”, “está bem atualizado”, “acho corretíssimo” estiveram presentes em todos os discursos. As variações consistiram apenas em analisar o processo como “correto e muito exigente” ou como “correto e pouco exigente”:

Eu acho assim, existe a exigência, mas a exigência não é aquela que você tem que estar 100% no seu grau de satisfação. (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Eu acho corretíssimo. Eu acho que realmente a empresa tem que começar a exigir pra que a gente tenha uma mão-de-obra mais direcionada pra o que a empresa quer. Então, eu concordo com esse lado do perfil que a empresa procura de profissionais. Tem que ser assim! (Sexo feminino, 36 anos, ensino médio completo, 5 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Ao refletirem sobre as exigências para o trabalho, um outro ponto de vista comum do grupo de *Gerentes* foi uma espécie de crítica aos perfis profissionais disponíveis no mercado de trabalho para contratação:

...está bem atualizado de acordo com... apesar que hoje a gente observa muito que, na verdade, o mercado de trabalho não tem mais por falta de capacidade... de capacitação profissional. (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Bom, eu acho que o índice de desemprego no país anda alto... a gente sabe disso né? Mas acredito que, do mesmo jeito que o governo se preocupa com esse indicador... ele tem criado alguns mecanismos na área educacional pra poder melhorar isso... como o Enem, com aquelas outras propostas... Mas há uma deficiência, enfim, no país de um modo geral [...] Então isso dificulta a formação educacional das pessoas desde o ensino fundamental até o ensino superior. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

A crítica da mão-de-obra recai sobre a formação do profissional desde o ensino básico, chegando-se ao superior:

Uma outra coisa é que hoje eu costumo dizer que... eu não sei como você vai botar isso, mas eu costumo dizer que o ensino por exemplo de nível superior está se prostituindo no País. Como está se prostituindo? Aquela relação de pagar e passar. [...] Então, em suma, com a deficiência do ensino no país nós estamos formando profissionais, digamos assim, medíocres, ou com poucas qualificações, ou nós não estamos colocando no mercado de trabalho pessoas altamente preparadas. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Como alternativa para o problema da mão-de-obra desqualificada ou despreparada, o grupo de *Gerentes* discorreu sobre as estratégias da empresa, segundo elas e eles preocupada em identificar “perfis potenciais”, para oportunidades de desenvolvimento:

Então, assim, a nossa empresa, hoje, ela está voltada mais pra essa coisa de identificar o potencial de cada um e alocar nesses setores essas pessoas. Eu estou bem de perto, assim, com o RH, é tanto que a gente às vezes identifica aqui pessoas que esteja há bastante tempo trabalhando no atendimento mas que não tem perfil para lidar com o cliente. É dinâmica, é resolutiva, mas não tem jeito pra lidar com o cliente, então essa pessoa a gente está reaproveitando num outro setor. (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de *Gerentes*).

...a gente percebe os perfis, onde a gente possa detectar o potencial, onde ela vai se adequar ao perfil do produto da empresa, o plano de saúde, o negócio na área de saúde, onde as pessoas devem realmente saber lidar com pessoas que vão em busca da saúde, e as pessoas que saibam lidar, trabalhar com pessoas. A partir disso a gente detecta. Cada setor vai detectando os perfis. E daí, tem setor que precisa ter experiência, já outro não precisa ter experiência. Agora existe algo também que tem uma ascensão dentro da empresa. A empresa também busca fazer a carreira dos profissionais. E pra gente isso é muito melhor. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de *Gerentes*).

O discurso de identificação dos “perfis potenciais” guarda interesses que vão além da possibilidade da ascensão profissional. Sobre esse ponto, a junção de fatores como o pouco tempo de serviços; a preponderância de gerências com perfis especializados e com experiência; a dinamicidade das e dos gerentes com vistas à permanência nos postos de ponta; sua relativa independência para com as empresas; a subjetividade da e do trabalhador de postos menores, marcada pela insegurança; suas estratégias de sobrevivência no mercado e; seus esforços para a melhoria do trabalho desempenhado e para a valorização do emprego; tais fatores demonstram como é limitado o processo de ascensão. De fato, apenas são destinados setores estratégicos para a possibilidade de ascensão, como foi apontado no caso das coordenações.

Os novos perfis exigidos e seu aproveitamento a partir do trabalho feminino

No processo de apropriação das “competências” para o trabalho associadas ao sexo feminino, as gestões modernas atualizam as estratégias para dividir o trabalho entre os sexos, particularmente assimilando o trabalho da mulher ao tempo em que naturalizaram suas “competências”, traduzindo-as para o campo das “exigências” de perfis esperados. Trata-se de

exigências que, assim como em relação às exigências formais, são reclamadas principalmente mais às mulheres.

O trânsito da noção das “competências” para a esfera das “exigências” impõe os padrões produtivos indispensáveis para a manutenção dos empregos, razão que faz da mão-de-obra tratada como em “déficit de competência” em relação a um determinado cargo transitar entre vários outros até antes do momento de sua demissão. Ao mesmo tempo, as “competências” transformadas em “exigências” limitam ou mesmo impossibilitam o acesso da ou do trabalhador em determinado posto de trabalho.

Uma dimensão identificada pelo empregador e implementada com vistas à obtenção dos objetivos gerenciais diz respeito ao aproveitamento das “predisposições” do trabalho feminino. Hirata (2002), ao lembrar dos trabalhos de escritório, explica a predominância da mulher em razão dos padrões direcionados ao seu comportamento desde os processos de socialização primária. Como no geral, elas são educadas para desenvolvimento da meticulosidade das mãos e são mais aptas à obediência, as mulheres reproduzem essas “predisposições” no ambiente de trabalho. Ainda de acordo com a autora, nos setores de serviços, onde o trabalho não pode ser medido pelo número de produtos, os métodos de controle são substituídos pelas exigências comportamentais que garantam a realização de uma maior quantidade de tarefas.

Segundo Hirata (2002), a característica permanente entre todos os modelos produtivos consiste na forte hierarquização, constatada pela forte pressão e concorrência interna entre as e os trabalhadores, o que mais particularmente se estabelece entre as mulheres, quando da exigência do zelo, cuidado, atenção, preocupação, gentileza, paciência, subalternidade, passividade, enfim, dos componentes que garantem a predileção dessa mão-de-obra.

De modo que o perfil profissional feminino requerido pela empresa compreende a dimensão da mulher enquanto cuidadora e cuidadosa, retratando os traços da opressão do lar tradicional para a esfera do trabalho. Não por acaso, são relacionados como diferenciais competitivos da mulher:

Eu acho que as mulheres são, assim, mais eficazes. Com isso, elas conseguem mais vagas. (Sexo feminino, 28 anos, ensino superior completo, 11 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

...no setor que eu tenho a gerência, todos eles são constituídos, na sua quase plenitude, de mulher. E o trabalho desenvolvido por elas é bem melhor. No caso do meu setor foi... é... as mulheres foi quem melhor se desempenharam no processo seletivo [...] eu acho que elas são mais cuidadosas. Então com isso elas saem na frente. (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Talvez aqui na empresa a mulher ouse mais. Ela demonstra ser mais criteriosa, detalhista, ela tem uma percepção melhor, talvez seja isso. [...] Então eu acho que a gente ousa mais. E a gente não tem medo de acertar errando e buscando. Então aqui na empresa a gente tem essa particularidade. Eu percebo essa particularidade do sexo feminino. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Você pode observar em vários locais que tem muito mais mulher trabalhando. Não sei... aquela questão da família de que o homem era o patriarca, mas hoje tem tanta mulher trabalhado... e estão utilizando também o perfil da mulher com a inserção dela no mercado de trabalho (Sexo feminino, 33 anos, pós-graduada, 12 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Os relatos defendem que as mulheres são mais cuidadosas, mais criteriosas, detalhistas, portanto com melhor percepção, características que confirmam que esse “perfil” da mulher está sendo aproveitado no mercado de trabalho.

...são funções tanto de mulher como homem, não assim, que no atendimento não pode ser um homem, entendeu? Mas, até a gente ver a questão de perfil, tudo, eu acho que a gente fica mais com o perfil feminino. Pode ser até um paradigma... um preconceito. Mas eu entendo desse ponto de vista, eu acho que, no atender, você tem que dar um pouco da emoção. De repente seja isso. Porque a gente vê no mercado e todos os currículos que chega aqui pra gente são de mulheres. De repente a mulher tem um pouquinho da emoção também, que o homem no atendimento possa ter mais a razão, razão, e não levar esse lado emocional. E você tá lidando com pessoas, e plano de saúde são pessoas que na verdade vêm atrás de saúde que é uma coisa muito delicada... saúde, doença, que seja. Então acho que exige um pouquinho mais disso, do cuidado, do afeto. (Sexo feminino, 38 anos, pós-graduada, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Estrategicamente, o empregador vislumbra os ganhos provenientes dos “cuidados” da mulher e delineia um “perfil feminino”, esperado e amparado nas dicotomias, o duro e o mole, a razão, a emoção. As mulheres são tratadas como a síntese do amor, do carinho, amparo e afeto, elementos associados com a promoção à saúde e cuidado da doença, o que se harmoniza com o interesse da ampliação dos lucros empresariais.

Incontornavelmente, o “perfil feminino” tem que ser detentor desses atributos. Enquanto componente obrigatório do “perfil” deve figurar tais qualificações *tácitas*, um conhecimento tácito, saber tácito, um *savoir-faire*, não apreendido na teoria, mas apreendido na vida. Tais saberes correspondem a diferentes aspectos do capital social. Assim, comprehende-se que as mulheres levam para o trabalho seu capital social, que é um ativo intangível e que permite às pessoas e aos grupos obterem benefícios como consequência de sua participação em redes sociais nas quais constróem laços de confiança, compartilham princípios éticos, estabelecem relações de reciprocidade e executam ações de cooperação.

De maneira que uma coerência de fatores faz do lugar estudado um lugar marcadamente feminino. No plano geral, tem-se os serviços enquanto uma atividade econômica marcada pela desvalorização para subsequente realização do trabalho pelas mulheres na sociedade. O fenômeno se observa tanto nas áreas da educação (ROSENBERG, 1996) como da saúde (MENDONÇA, 1998). Ao mesmo tempo, os serviços destacados são associados às tarefas que envolvem o cuidado e o afeto, ligando-se imediatamente a uma identidade feminina.

Todavia, a empresa estudada guarda postos de trabalho que, embora ligados à finalidade da promoção à saúde ou ao cuidado da doença, são revestidos de um caráter estratégico, envolvendo o trato com informações que requerem habilidades não tradicionalmente associadas à figura feminina. No geral, tratar-se-ia de todos os cargos de liderança e desses, principalmente as gerências e assessorias ligadas a números, como a financeira ou de gestão estratégica. Ainda seria o caso das áreas de tecnologia de informática. Valendo-se da distribuição dos postos de trabalho do grupo de *Gerentes* e à prevalência das mulheres em tais postos, tem-se de imediato um diferencial no lugar, onde os cargos de liderança estão permeados de mulheres:

Nós temos a superintendente que é uma mulher [...] Eu tenho cinco coordenações. Na minha gerência são cinco coordenações e cinco coordenadoras mulheres. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Com efeito, as mulheres estão em 71% dos cargos de coordenação, assessoria, gerência e superintendência da empresa, dado que é de posse corrente das e dos trabalhadores e gerentes:

Eu tive observando isso, inclusive em cargo de chefia. Em cargo de chefia, a maioria são mulheres. Mas, qual o critério? O porquê, não sei informar. Mas realmente... digamos assim, eu não sei se é um critério de avaliações... se foram contempladas com cargo na hora da escolha da avaliação e os homens não tiveram êxito e elas entraram? Não sei!(Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Haja vista que as e os integrantes do grupo de *Gerentes* acompanham os processos decisórios da empresa, conviria procurar entender quais os critérios levados em conta na definição do sexo destinado a ocupar os cargos de liderança. De modo que uma enxurrada de considerações do grupo de *Gerentes*, acerca dele mesmo, foi lançada enquanto possibilidades explicativas para a prevalência das mulheres. As considerações, convém que se diga, foram desde àquelas lançadas a esmo, passando por algumas mais ou menos estruturadas, e finalmente a outras, melhor definidas e defendidas com maior convicção. Das quais, serão citadas as que parecem atrair com mais segurança as e os entrevistados do grupo.

Em primeiro lugar, o entendimento de que a predominância feminina nos cargos de gestão ocorre devido a um reflexo da maior presença feminina nas esferas anteriores aos cargos de liderança. Por esse raciocínio, valeria a regra da ascensão profissional no interior da empresa e, como a maior oferta de mão-de-obra é feminina, consequentemente se notaria uma maior ascensão feminina:

É uma característica da empresa, realmente que ela tem no seu quadro funcional mais mulheres que homens. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Com efeito, o argumento perde força quando se observa que, a exceção dos cargos de coordenação, as e os demais líderes da empresa mantém uma trajetória onde a experiência exigida para o cargo é acumulada fora da empresa. Em outras palavras, o trabalho dessas líderes possuía um valor agregado, uma valorização, ainda antes de sua contratação, obtida, conforme destacado anteriormente, através dos trabalhos de consultoria, auditoria ou de contratações específicas para a realização de determinadas metas empresariais, o que motivou a contratação de diversos assessores e gerentes.

Em segundo lugar, destaca-se o argumento da competência da mulher, advindo de diversas razões:

Porque mulher é competentíssima! Mulher é demais! Mulher é a diferença! [...] Mas eu acho que a gente está tomando o mercado até porque, sei lá, eu acho que nós somos mais emocionais. Os homens são mais razão. E eu acho assim, que o homem, ele impõe às vezes muita falta de sensibilidade e tem algumas coisas nos setores que a gente trabalha, que hoje a maioria é tudo mulher, são poucos homens, e tem setores que realmente precisam ser femininos. Então eu acho que a própria empresa, ela já criou essa, essa... característica. Tem que ser mulher! Se colocar um coordenador administrativo homem... mas eu acho que mulher é mais sensível, mais emocional. Se bem que a razão às vezes tem que prevalecer, mas eu acho que o homem age mais com a razão, e acaba perdendo espaço de mercado por isso. (Sexo feminino, 36 anos, ensino médio completo, 5 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Para o caso destacado, a entrevistada atribuiu a “sensibilidade” feminina enquanto decisiva para seu destaque. Em linhas gerais, a empresa identificaria vantagens no lado “emocional” da mulher, comparativamente ao lado “racional” do homem. O discurso soa contraditório, tendo em vista o crescente esforço de modernização e normatização, levado a efeito pela empresa após o marco regulatório do setor nos fins da década de 1990. O processo destacado anteriormente de “profissionalização da gestão” envolveu a estruturação de indicadores, dos quais os exigidos pela própria ANS, e demais, implementados pela empresa, na finalidade de garantir tomadas de decisão com lastro material, com análise de números, o que sugere uma modernização com fins à crescente racionalização de todos os processos. Por essa ênfase, os homens levariam vantagens em sua “razão”, o que, todavia, não se observa.

Portanto, a “competência” adicional da mulher precisaria de novos argumentos para sua eventual validação. Nesse ponto, surgem as reflexões sobre a especificidade do negócio:

Eu acredito que até pelo próprio negócio. [...] A gente percebe que o homem é muito mais objetivo. E o nosso negócio requer análise, requer um detalhamento maior. [...] Então talvez o negócio amedrona o homem! Eu acho que o homem não gosta muito de tá lidando com plano de saúde porque tem muito detalhe. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Nesse caso, refere-se a uma “objetividade” tratada como sinônimo de superficialidade. O homem seria muito direto e, portanto, menos criterioso que a mulher. Consequentemente, a mulher realizaria melhor as tarefas que os homens, considerando o complexo negócio de planos de saúde. Tal discurso foi observado com algumas outras variações:

...ela tem um diferencial competitivo em relação ao homem, eu acho, eu não tô dizendo que isso é uma... eu tô falando isso em regra geral [...] temos

mais... a propensão de ter polivalências, de ter lateralidade de pensamento, eu acho que nós somos mais... nós conseguimos fazer duas, três coisas ao mesmo tempo. [...] Então eu acho que a mulher hoje em dia tende a ocupar espaços, tanto é que se você fizer uma avaliação de quantas mulheres tem em cargo gerencial na [empresa], então você vê que a prioridade é mulher. Se você contemplar gerência, assessores e coordenadores nós somos maioria aqui na casa. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

No trecho destacado, a entrevistada teceu comentários mais completos em relação ao “diferencial da mulher”. As mesmas “polivalências” citadas em relação ao conjunto de “competências” esperadas para um “bom perfil profissional” são largamente identificadas entre as mulheres, comparativamente aos homens. Como componente geral, conclui-se que a mulher enxerga mais os detalhes, ou realiza mais tarefas que o homem, fazendo com que as mesmas se destaquem.

Convém notar que essas novas “competências”, que de acordo com o grupo de *Gerentes* são mais freqüentemente encontradas entre as mulheres, são um ponto central na flexibilização qualitativa do trabalho, onde trabalhadoras e trabalhadores são exigidos, dentre outros aspectos citados anteriormente, em relação ao seu envolvimento com os interesses empresariais. Nesse sentido, Hirata (2002) faz referência à reprodução da divisão sexual do trabalho no contexto da flexibilização a partir do momento em que as “competências” das mulheres são entendidas como “talentos naturais”, resultando na não valorização das mesmas. Em outros termos, convém interrogar em até que ponto as “competências” consideradas como “diferenciais da mulher” como sua “polivalência” e sua capacidade de realização de várias tarefas; suas habilidades no trabalho em grupo e na intermediação dos conflitos, dentre outras características mobilizadas pelo grupo de *Gerentes* na explicação da predominância das mulheres no trabalho, estão sendo devidamente reconhecidas e valorizadas ou se estão sendo invisibilizadas.

O discurso geral das e dos integrantes do grupo de *Gerentes* convergem para a afirmação de sua realização no trabalho, de modo que se auto-declararam profissionais satisfeitos no desempenho de suas tarefas. Com efeito, estão mais confortavelmente localizados na estrutura hierárquica da empresa e guardam o reconhecimento de suas experiências e saberes interna e externamente ao ambiente laboral. Precisamente, tais foram suas estratégias utilizadas para o ingresso na empresa, certamente as mesmas que em

potencial garantem o emprego em outras corporações, conforme observado em relação aos convites ou assédios direcionados às e aos integrantes do grupo para outros empregos.

O cenário destacado provoca uma predisposição para uma crença inicial de valorização e reconhecimento do trabalho da mulher no interior do grupo de *Gerentes*, tendo em conta que as mesmas estão em maioria, e satisfeitas, declarando gostar do que fazem, negando convites para novos empregos. No entanto, torna-se pertinente uma análise comparativa quanto estratégia para se investigar as diferenças e possíveis desigualdades do sexo no interior do grupo de *Gerentes*, partindo da rotina das tarefas das e dos integrantes do grupo, suas atribuições e responsabilidades:

Esse trabalho pra mim, essa gerência é uma gerência operacional, onde ela tem todos os pilares de sustentação de interface com o cliente, interface com a rede prestadora. Porque o nosso negócio é vender o plano de saúde. O nosso produto é a venda do plano de saúde. E quando você vende um produto, em contrapartida você tem que ofertar. E aquele cliente vai auferir aquilo. Então, esse trabalho, essa minha gerência é de extrema importância pra empresa, porque é onde a gente vai lidar com o cliente ofertando a rede de prestadores e a interface que a gente faz com o prestador que é o pagamento, daquele serviço que foi ofertado. Então dentro da empresa é uma gerência um pouco grande, bem técnica, bem operacional, mas que envolve todos os elos na cadeia. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Conforme relato acima e informações correlatas de outras entrevistas, trata-se da maior gerência da empresa, conduzida por uma gerente que acumula experiência no ramo desde períodos anteriores ao seu atual emprego. Segue informações complementares:

Então essa gerência envolve várias áreas, o call center, o atendimento, rede de prestadores, contas, a parte de intercâmbio, que é a finalização do processo de pagamento de contas médicas de intercâmbio. E intercâmbio e atendimento presencial. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

A gerência de provimento e saúde que é a maior área que tem aqui... ela contempla a coordenação de contas, contempla a coordenação de intercâmbio, a coordenação de atendimento, o call center, ouvidoria. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Assim, os relatos apontam para a apropriação do trabalho feminino em grandes gerências, as que demandam mais esforço, ou, no dizer das “competências”, maior envolvimento com a gestão; maior condição para a condução, acompanhamento e controle de

variadas tarefas; maior precisão quanto à totalidade do negócio; grande capacidade de organização para uso do tempo nas atividades; grande capacidade de liderança, dado o volume de trabalhadoras e trabalhadores envolvidos. Segue abaixo novos exemplos ilustrativos do volume de trabalho acumulado pelo sexo feminino nas gerências:

...então eles fizeram a proposta para que eu pudesse absorver mais um processo de planejamento, então à época eu percebi que eu não teria condições humanas nem de “pique” de abraçar três grandes áreas que na minha visão já existia, que é qualidade, que eu não poderia deixar de lado, até porque tem objetivos de certificação; recursos humanos que é algo extremamente denso, pesado, com muitos problemas operacionais; e a área de planejamento que também demandaria uma maior atenção minha, em função de começar do zero. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Impõe-se na análise o fato de que somente pela ausência de “condições humanas” emperrou-se o processo que desencadearia no acúmulo de três grandes áreas sob a responsabilidade de uma única gerente. Ou seja, os relatos acima são decisivos para se pensar como a noção de “competências” acarreta, como imediata consequência, em maiores atribuições e responsabilidades por parte de quem as possui. Consideravelmente envolvidos com os objetivos empresariais, as gerentes se dispõem à responsabilidade para com vários processos internos:

Então nesse contexto o que aconteceu? Eu abri mão da área de recursos humanos, pedi que me retirasse dos recursos humanos, e eu absorvi a assessoria de planejamento, transformando-a em assessoria de planejamento e qualidade, pra poder continuar com qualidade que seria outra dificuldade que eles teriam de encontrar um profissional já com a visão que eu já tinha. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Coincidindo à tendência para o acúmulo de atribuições e responsabilidades, a gerência formatada e em atual execução condensa duas grandes áreas, o setor de “planejamento” e de “qualidade total”. Diferentemente das duas gerências “femininas” destacadas, as gerências lideradas por homens são melhor delimitadas, estando restritas a uma única finalidade, como é o caso das gerências de informática e financeira:

Porém, é um trabalho gratificante, onde eu tenho toda a minha experiência, que é nessa área financeira. Então, de uma certa forma, é gratificante o trabalho aqui. (Sexo masculino, 35 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Até então, poderia se tratar com “naturalidade” a questão do acúmulo de atribuições e responsabilidades, enquanto provenientes do mérito ou da competência de quem conduz os processos. Todavia, semelhante entendimento acarretaria em uma visão limitada da relação entre os sexos e da divisão sexual do trabalho no interior da empresa. Com efeito, as “novas competências” para o trabalho estão reproduzindo a divisão sexual do trabalho, mesmo no interior do grupo de *Gerentes*, aquele que guarda as e os trabalhadores mais satisfeitos com suas rotinas de tarefas.

Ao passo em que as novas “competências” promovem a reprodução da divisão sexual do trabalho, o que vale dizer, num maior volume de atribuições e responsabilidades para as gerências “femininas”, por outro lado, a dinamicidade da mulher não está se fazendo sentir em relação ao plano de cargos e salários da empresa:

...a questão de ser gerente e de ser assessor, a questão de remuneração, ela não muda. Os gestores e assessores eles estão enquadrados na mesma faixa do plano de cargos e salários. Nós percebemos os mesmos valores, ou seja, os valores *top* do plano de cargos. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Assim, todas e todos os assessores e gerentes, independente do tamanho de suas assessorias ou coordenações, percebem os mesmos valores. Na prática, são volumes de trabalho diferentes para vencimentos iguais. Convém destacar que as gerentes entrevistadas apenas parcialmente dimensionaram o aspecto das desigualdades no volume de trabalho entre as gerências:

Nós não estamos no “step” zero do plano, estamos na linha de mercado porque existem “step-up”, pra você chegar, porque você tem déficit ou você pode estar em estágio probatório, ou você tem déficit de habilidade, e daí por diante você já tem um outro contexto que é de evolução. Inicialmente, falava-se bastante na questão da avaliação de desempenho como forma de você mudar de salário. Mas também... isso é um “x” da questão que a [empresa] não desvendou ainda. Não existe promoção por questões de avaliação de desempenho porque a gente não conseguiu ainda um alicerce sólido que pudesse fazer isso, até pra justificar pra DRT [...] E de salário, bom... nós não ganhamos milhões de reais mas... mas temos né? Temos um plano de salário respaldado pelo menos em pesquisa mercadológica. Nós temos salários bons em relação ao mercado de saúde suplementar. Acredito até que são os melhores dentro do mercado de saúde suplementar local. Acredito que sejam os melhores, não somente nos cargos operacionais como os diretivos de gestão, não é? (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

O discurso da valorização do trabalho comparativamente aos valores percebidos no mercado local da saúde suplementar lança as bases para se justificar a satisfação do trabalho realizado e ao mesmo tempo atenua o aspecto das desigualdades quanto ao volume de trabalho entre as gerências. Nota-se que a empresa não “conseguiu” ou não se dedicou o suficiente no estabelecimento de critérios sólidos para a diferenciação salarial entre as e os gerentes, o que efetivamente aponta para uma a invisibilidade e consequente desvalorização do trabalho feminino.

Com efeito, a flexibilização das relações de trabalho reproduzem situações de desigualdade entre os sexos mesmo entre os postos em que, à primeira vista, costuma-se associar ao reconhecimento e à valorização. As práticas de gestão tendem a naturalizar as “competências femininas”, que envolvidas com os objetivos empresariais, apenas enxergam o aspecto da sua penetração nos cargos de liderança. Assim, as possibilidades de análises relacionais, viabilizadas pela categoria de gênero, demonstram que a ascensão feminina ocorre de maneira a demandar maiores esforços, ainda não condizentes às contrapartidas financeiras e comprometedoras da qualidade nas rotinas de trabalho.

Em relação aos modelos de gestão pela *qualidade*, os mesmos guardam uma afinidade de valores com o trabalho feminino, estrategicamente entendido como proveniente de uma mão-de-obra “naturalmente” flexível, “educada desde a infância para obedecer”, portanto que se adapta com maior facilidade à idéia da não contestação. Os círculos de *qualidade* total (CQT), muito comuns no processo da reestruturação produtiva do setor industrial, sofreram adaptações em suas normas na finalidade de também se adequarem aos setores de serviços. Para tal, a partir da versão NBR ISO 9001:2000, o termo “produto” passou a ser sinônimo de “serviço”, correspondendo ao “*output*”, ou à saída, ou “resultado” do trabalho desempenhado. A norma estabelece que as tarefas que transformam o “*input*”, ou a “entrada”, precisam ser mapeadas e em seguida padronizadas a fim de dar controle para todas as ações, por sua vez registradas para fins de evidência de comprovação, e para base de análise crítica com vistas ao processo chamado de internamente de “melhoria contínua”.

Embora “produto” não seja sinônimo de “serviço”, sabe-se que tanto as indústrias quanto as empresas de serviços se aproximam no interesse de viabilizar os controles daquilo que se oferta ao consumidor. Por consequência, tem-se a necessidade de viabilizar o controle

das tarefas desempenhadas pela e pelo trabalhador. De modo que os modelos de gestão pela *qualidade* são primeiramente ferramentas de controle de tarefas, úteis nas indústrias e nos serviços. De acordo com Proni (2005), no Brasil, as gestões autoritárias se mantém inalteradas, mesmo com o advento dos círculos de controle de qualidade.

Assim, o modelo também objetiva o crescente controle do serviço, passando pela obrigatoriedade do controle do trabalho. Trata-se de mais uma estratégia do capital para a dominação da mão-de-obra, no contexto de um capitalismo cada vez mais organizado, considerando-se a parcela estruturada dos setores de serviços. Neste, o controle dos processos e do trabalho pretende ser realizado a partir do estabelecimento dos requisitos esperados para as e os trabalhadores das empresas, desde os “perfis” da contratação, passando pelos períodos de avaliação periódica da mão-de-obra, e das decisões de remanejamentos ou demissões.

Os “padrões de qualidade”, são preocupações indispensáveis no processo de acumulação. Diante das complexificações do mundo do trabalho e diante da complexidade inerente aos setores de serviços, tornou-se necessário o desenvolvimento de modelos de gestão que garantissem o domínio da execução das tarefas e por conseguinte da e do trabalhador.

Nesse ponto, as gestões pela *qualidade* atuam exatamente no controle do trabalho “flexível”. Um trabalho “flexível”, dinâmico, e indispensável para acompanhar a mesma dinamicidade e complexidade dos mercados de capital flutuante e de demandas oscilantes. A ferramenta contribui com o objetivo da “acumulação flexível” o que significa dizer, com o objetivo da acumulação, ainda que nos períodos de crise econômica.

Embora se tenha notícia de que em alguns países o processo de reestruturação interveio positivamente na vida da e do trabalhador, no Brasil são chegadas a outras constatações. Com efeito, os altos índices de rotatividade da mão-de-obra apontam para problemas na qualificação, no envolvimento e na satisfação no trabalho. De modo que, nos trópicos, a flexibilidade do trabalho ganha uma conotação de “passividade” no trabalho e disponibilidade para a realização de diferentes tarefas, sem necessária contrapartida financeira. No plano dos discursos empresariais, com a *qualidade* o empregador pretende consolidar na mulher um “perfil” dinâmico, resolutivo, conciliador, e carregado de atribuições:

Hoje meu presidente faz “Eu não consigo tratar de dois assuntos ao mesmo tempo, mais de um assunto ao mesmo tempo”. Eu consigo tratar de dois, três assuntos ao mesmo tempo! Não estou falando isso como mérito pessoal, mas eu tô dizendo que a gente acaba desenvolvendo! [...] nos sobrecarrega por um lado, mas isso nos deixa com mais agilidade, mais celeridade de pensamento, uma lateralidade de pensamento, sabe, eu acho que a mulher buscou isso, a mulher cresceu, a mulher desenvolveu. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Não sem razão, trata-se da gerente responsável pelo processo de certificação da empresa no padrão ISO. Nota-se que seu depoimento aborda a eficácia e a habilidade para resolução de vários problemas enquanto algo meritório. Consequentemente, ficam reduzidos os espaços para as idéias de contestação. Permanece um olhar benéfico para a sobrecarga de trabalho, diante da qual a mulher conseguiria se superar para desenvolver suas habilidades.

Diante do estabelecimento de um “perfil feminino”, a participação da mulher também passa a ser decisiva na execução das tarefas que envolvam o atendimento presencial e telefônico e que requeira o relacionamento direto com o cliente ou paciente:

É como eu falei, mulheres, elas são mais cativantes e mais organizadas. Agora, o homem, depende de cada um né? Pode ser cativante, pode ser organizado, pode ser trabalhador. Isso daí vai depender de cada um. (Sexo masculino, 25 anos, ensino superior incompleto, 1 ano de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Apesar do depoimento do trabalhador que realiza o atendimento, a tarefa de relacionamento com o cliente ou paciente tende a ser mais bem vista quando realizada por uma mulher:

Eu só tive a experiência de trabalhar com dois homens no atendimento, e sempre pensei que era desvantajoso para o setor ter eles dois, porque eles não tinham uma certa paciência, eles não tinham paciência de lidar com o familiar, de resolver o problema, simplesmente botava lá “negado” e não tinha aquele jogo de cintura para conversar com a família, de que foi negado, o contrato não cobre, e isso é típico do homem, aquela coisa grosseira... (Sexo feminino, 33 anos, ensino superior completo, 12 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Com efeito, as exigências de experiência para o trabalho, mesmo nos postos situados entre os cargos mais abaixo da estrutura hierárquica; os excedentes da mão-de-obra do sexo feminino, que encontra maiores dificuldades de inserção em outras atividades como a

industrial e; a definição de um “perfil feminino” como o mais apropriado para as tarefas, todos os fatores contribuem para a manutenção do quadro feminilizado dos atendimentos:

No call center eu tenho 19 colaboradoras, 19 mulheres. A supervisão é mulher. No atendimento [dessa gerência] nós temos 12, todas mulheres. E é aonde a gente pensa em inserir no sexo masculino, mas não consegue. No atendimento de intercâmbio, de 5 a gente só tem 1 rapaz. (Sexo feminino, 48 anos, pós-graduada, 8 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Ao refletirem sobre as tarefas de atendimento, as mulheres detalharam os quesitos que favorecem a sua permanência do emprego, desde que mobilizados no dia-a-dia de trabalho:

A mulher tem mais sensibilidade em tratar de clientes, e principalmente pessoas doentes. Então realmente a mulheres têm mais paciência nessa área. (Sexo feminino, 33 anos, ensino médio completo, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Pelo fato de as mulheres terem mais delicadeza, de atender o cliente, mais passíveis. (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Porque elas têm paciência, geralmente elas têm paciência, tem cordialidade, porque a variação de clientes aqui é enorme, tem pacientes que a gente recebe tanto de hospital, e a mulher é mais maleável, sabe conversar, se impor com os pacientes, sabe lidar com doença... (Sexo feminino, 31 anos, ensino superior completo, 5 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Eu acredito que isso é uma questão ligada ao relacionamento com clientes. Hoje a [empresa], eu acho que a maioria dos nossos setores está ligada ao relacionamento com clientes. E acredito que as mulheres têm mais essa percepção de lidar com os clientes do que os homens. (Sexo masculino, 27 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Então acho que é um perfil mais feminino. E o nosso ramo trabalha a maioria com isso, com atendimento em todas as unidades, então eu acho que por essa questão. (Sexo feminino, 38 anos, pós-graduada, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Os atributos lembrados da sensibilidade, delicadeza, paciência, cordialidade e boa comunicação são entendidos nos depoimentos como inerentes à mulher. Convém destacar que, ao mesmo tempo, os quesitos destacados se estabelecem enquanto padrões para a prática da boa abordagem ao cliente ou paciente, compondo um dos critérios da “excelência no atendimento”. De qualificações táticas, os atributos se transformam em exigências para o desempenho da tarefa, que ainda contemplam a beleza e a boa aparência:

Mas na área de atendimento a gente observa, eu acho até que pelo aspecto da mulher, entendeu? Que tem que ter alguma coisa, que você tem que atrair o cliente, que ninguém é bobo! Então, a mulher bonita, no atendimento tem esses requisitos, você ser simpática, você ser bonita, entendeu? Não que seja... “Não, se for feia não entra!”. Não é assim. Mas uma pessoa bem afeiçoada atrai mais do que... não é verdade? (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

A lembrança da beleza ou da boa aparência feminina emerge com um bom recurso comparativo, quer dizer, a referência da beleza guarda a idéia do que pertenceria à mulher de maneira “natural”, dada pela condição feminina. De igual maneira, “naturais” ou “próprios da condição feminina” seriam os atributos lembrados. Na verdade, os mesmos se estabelecem enquanto exigências tanto na aparência como no comportamento:

Porque se não de repente você se perde pelo mau atendimento aqui. Você não prestou um serviço, o médico faltou naquele horário, e horário hoje é tudo na nossa vida. Então, eu tento estar super atualizada em termos de como receber melhor, melhorar o meu vocabulário, melhorar a minha receptividade... o nosso espaço físico já não é tão adequado, então a gente tenta compensar com um tratamento diferenciado. Um tratamento de excelência mesmo. (Sexo feminino, 41 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Ao tempo em que se forja o discurso da superioridade feminina para a tarefa, se estabelece um padrão geral a ser seguido, um “padrão de excelência” no qual o comportamento e a aparência superior passa a ser exigido e, consequentemente, levados em conta nas decisões de admissão, remanejamento e demissão.

Todo o processo analisado reforça a divisão sexual do trabalho e mobiliza critérios ancorados em valores patriarcais para a legitimação da desigualdade entre os sexos, na medida em que se transferem os padrões de “superioridade do trabalho feminino” para o âmbito das exigências profissionais, sem os quais não se concebe o trabalho da mulher. Como efeito imediato, constata-se o maior acúmulo de tarefas realizadas pelas mulheres em relação aos homens, atravessando todos os postos de trabalho na empresa, desde os de caráter gerencial, chegando-se aos mais operacionais. Para os últimos, ainda vale relatar a divisão sexual do trabalho levada a efeito nos postos de atendimento para promoção à saúde e de cuidado da doença.

Antes de tudo, convém dizer que a empresa contrata considerável parcela dos serviços de promoção à saúde e de cuidado da doença por intermédio de convênios com redes de

clínicas, hospitais e consultórios, correspondendo ao processo que Orban (2005) descreve como um tipo de oferta de serviços “com suporte de relação ao cubo”, ou seja, significando a presença de três agentes no processo da realização do serviço, o primeiro representado pelo empregador, no caso a empresa operadora do plano de saúde, e em seguida por dois clientes, representados pelo indivíduo que compra o plano de saúde, e por quem efetivamente realiza o serviço, no caso uma clínica especializada ou um hospital.

Uma menor parcela dos serviços de promoção à saúde e de cuidado da doença é ofertada diretamente pela empresa, valendo-se de parte da mão-de-obra investigada. Nesse ponto, constata-se como os papéis sociais tradicionalmente atribuídos aos sexos acabam informando sobre a ocupação dos cargos no interior da empresa, característica antagônica aos pressupostos que orientam a modernização das gestões.

Considerando-se apenas o discurso da “gestão moderna”, veiculado no interior do grupo de *Gerentes* e por parte das e dos trabalhadores externos ao grupo mas envolvidos com a gestão, nota-se uma tentativa de “relativização” do sexo para tratá-lo com não determinante na ocupação dos postos de trabalho:

Eu acredito que não exista não. Independe. Eu acho que tem o individuo. Habilidade, todo mundo tem. Competência também. É ousar! É você querer crescer, ter o foco do negócio, olhar mais distante. Então, é ousar. Eu acho que não tem diferença em relação ao sexo não. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Acho que cada um tem seu espaço. Nem há essa competitividade entre homem e mulher. Devido a isso não há, mesmo porque, mesmo sendo atendimento a cliente, a gente também filtra currículos do sexo masculino. Tendo experiência, a gente coloca. Mas devido a esse histórico da experiência de atendimento ser de mais mulher, mas eu acredito pra os homens que não há essa desvantagem. Eu acho que são atividades iguais. Não há diferença. A mulher pode ocupar qualquer cargo. O inverso também. (Sexo masculino, 27 anos, pós-graduado, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Todavia, os discursos se revestem de grandes contradições, onde, ao tempo em que se prega a igualdade entre os sexos, se indicam as posições que cada um deve ocupar. De modo que as estruturas arcaicas do poder, as determinações de ordem milenar que fazem do feminino o segundo sexo estão presentes na oferta de trabalho para homens e mulheres. Os

discursos contraditórios das e dos integrantes do grupo de *Gerentes* informam sobre a situação:

Hoje em dia isso tá tão relativo, sabe, apesar de tudo isso que eu falei, mas a questão é de cultura, né, é uma cultura! Mas, assim, agora mesmo eu contratei um rapaz que era do [setor tal] e que ficou aqui comigo, que teve a possibilidade de ir pra outro lugar, mas eu preferi aqui, entendeu? E assim, é uma pessoa extremamente... eu não vejo diferença! Só que assim, o homem, ele por sua natureza, ele não tem muito jeito, muita paciência de escutar, porque aqui às vezes você acaba sendo um psicólogo, sabe? Pai, mãe... a gente está lidando com problemas de saúde, chega pessoas com problemas de saúde... ou tem a certeza que são doentes ou estão buscando essa certeza. Então a pessoa já vem fragilizada e o homem não tem essa paciência, ele quer ser prático, o homem é prático, e às vezes, nessa praticidade, vai atropelando tudo. E a mulher não, tem mais jeito, ela até desarma aquela pessoa ali que está agitada, com jeito ela tem mais habilidade. Mas eu acho que não tem mais essa de profissões pra homem e profissões pra mulher. (Sexo masculino, 41 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de *Gerentes*).

Com efeito, o discurso da igualdade entre os sexos se pulveriza na medida em que se reflete sobre as diferenças que produzem desigualdades na medida em que são utilizados como critérios no estabelecimento do sexo que deve ocupar a função para a realização das tarefas. Divergindo consideravelmente do discurso contraditório e com pretensa de “politicamente correto” da gestão, onde todas e todos poderiam ocupar qualquer cargo, os relatos encontrados no interior do grupo de *Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais*, obtido a partir de trabalhadoras envolvidas com o cuidado direto com o cliente na condição de paciente, escancaram a predileção feminina:

A parte de realização de exames, que tem eletrocardiograma, as vezes o paciente precisa tirar a roupa, então eles ficam mais a vontade com mulheres do que como se fosse um homem atendendo. (Sexo feminino, 31 anos, superior completo, 5 anos de serviços, grupo de *Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais*).

Pronto, eu acho, assim, a recepção, pode ter um homem, cê ta entendendo? Agora tem determinadas, assim, pronto, como essa de colocar o cliente na sala, pra arrumar, tudo. Aí eu já acho que tem que ser uma mulher. Porque a mulher, ela vai ficar meio assim, como se diz, assim, se um recepcionista... “Ah, a senhora vá ao banheiro e tire a poupa e tal, pra se preparar pra o exame”. Entendeu? Mas, assim, na recepção, eu acho que não tem problema nenhum. (Sexo feminino, 40 anos, superior incompleto, 6 meses de serviços, grupo de *Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais*).

No que tange ao atendimento, a “incompatibilidade” estabelecida entre parcela das tarefas com a mão-de-obra masculina torna-se evidente. Com efeito, um homem “atendente” foi entrevistado e, na oportunidade, indicou a situação:

Eu acho que qualquer opção que a mulher exerce aqui qualquer homem poderia exercer sem problema nenhum. Bom eu acho também que como as mulheres levam os pacientes até a sala dos médicos, eu acho que, assim, a pessoa fica mais a vontade. Essa é a verdade! Por ser mulher. Então, um homem, eu acho que causaria um grande impacto. Mas, nada contra, é como eu falei, estou aqui pra fazer a diferença, então, quem sabe possa abrir várias oportunidades. (Sexo masculino, 25 anos, superior incompleto, 1 ano de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Assim, se por um lado as e os atendentes deveriam desempenhar diversas tarefas, desde triagem de clientes ou pacientes e atendimento de recepção, preparo de laudos, ordenamento de exames, preparo de pacientes para condução e acompanhamento de exames, o fato não ocorre com o sexo masculino na função:

Porque até agora eles conseguiram ficar só até o atendimento. Passando disso eles não conseguiram. Porque eles não vão poder colocar um paciente na sala e arrumar. Um paciente que vai fazer uma “mama”, uma “trans”, o paciente não vai ficar, sendo mulher, confortável, em um homem arrumar o paciente, preparar a sala, e com uma mulher ela fica mais a vontade. Tem delas que ainda ficam meio assim, mas vai. E um homem? Ela não vai! A informação em si, eles aceitam, mas pra colocar na sala eu acredito que até o atendimento, dependendo do processo que vai fazer, do exame que ele vai fazer, até o atendimento, tudo bem, é aceitável. Mas a partir da realização do exame, dependendo do exame, não tem condição. Eles só vão ficar até aí. (Sexo feminino, 40 anos, ensino médio completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

...mas como consta de um plano de saúde, e que existe mais a procura da mulher pelo tratamento, então a visão dos diretores é que com a visão da figura feminina no atendimento, provavelmente não tem aquele receio de fazer umas perguntas. Como nos exames laboratoriais que existe algumas perguntas, que são imprescindíveis pra saber se o usuário está apto ou não pra fazer o procedimento. Então com a figura masculina pode ser até constrangedora. (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Porque veja só, tem empresas que contratam homens. Só que, assim, a mulher, tem certos exames que a mulher se identifica mais com a mulher, você num vai botar um homem pra chamar uma mulher pra colocar na sala, pra fazer determinado exame. Fica constrangedor. E a mulher sabe lidar mais com as situações. (Sexo feminino, 40 anos, ensino superior incompleto, 6 meses de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Nos setores de atendimento, uma “limitação” estabelecida para a mão-de-obra masculina explica a grande ocorrência das mulheres. Nitidamente, as construções biologizantes são consideradas da distribuição das tarefas do setor de atendimento, porque atravessam a sociedade com um todo, desde os quadros da gestão da mão-de-obra, passando pelas e pelos trabalhadores que executam as tarefas, chegando-se inclusive aos clientes ou pacientes que procuram os serviços e que preferem as mulheres. Trata-se de um aspecto central que ainda faz do trabalho no setor de serviços de saúde um trabalho feminilizado.

Diante das circunstâncias apresentadas, as mulheres são mais exigidas, porque realizam tarefas “exclusivas”, não direcionadas aos homens, indicando processos de desigualdade orientados pela diferença sexual.

O discurso de valorização e os dilemas femininos em relação à empresa e ao lar

Em todas as esferas hierárquicas da empresa observou-se um discurso de valorização do trabalho feminino. O mais comum, consiste em apregoar a igualdade de oportunidades e, no interior disso, tem-se o destaque do trabalho feminino como indicativo da ausência de preconceitos em relação ao sexo:

Ah, valoriza! Só o fato de ela não ter a discriminação no processo de contratação [...] eu acredito que não tem problema e que a empresa acaba fomentando e que valoriza o trabalho da mulher. Não existe. O sexo não é preponderante. Você faz um processo seletivo, você não quer saber se é homem ou se é mulher. Você quer saber se ele tem os pré-requisitos, o perfil exigido pelos requisitos do cargo. As habilidades e competências do cargo, independente de ser homem ou mulher, ou portador de necessidades especiais, ou ser branco, se negro. A [empresa] não adota nenhum critério, digamos assim, preconceituoso pra poder contratar ninguém. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Eu creio que a [empresa] tá valorizando, tendo em vista a grande ascensão das mulheres aí nos cargos de chefia. (Sexo masculino, 43 anos, pós-graduado, 10 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Acho que sim... Eu não consigo enxergar diferenças. Os benefícios são os mesmos, a qualificação, eu não vejo preconceito em relação a ser homem ou ser mulher. Eu acho que sim. Eu acho que aqui na empresa eles não diferenciam não. São iguais, tanto para homem com para mulher. (Sexo feminino, 29 anos, ensino superior completo, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Acho que a questão da valorização é única, independente mais uma vez do sexo. Mas, assim, nós temos hoje muitas gestoras mulheres. Eu acho que dando uma voz que antigamente você não tinha. Até a questão salarial mesmo, você sabe que antes... há algumas empresas que você vê hoje ainda, recente, que a mulher fazendo o mesmo, ocupando o mesmo cargo que o homem, mas o homem recebe um salário maior que a mulher, em alguns cargos. Mas aqui na empresa não tem essa diferenciação. (Sexo feminino, 38 anos, pós-graduada, 3 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Eu acho que sim por que a maior massa de colaboradores é feminina, não é? Isso é uma forma de valorizar o trabalho feminino. Se pensar no número de colaboradores, então, tem uma ênfase. (Sexo feminino, 31 anos, ensino superior completo, 5 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Os depoimentos destacados encaram a igualdade enquanto sinônimo de justiça e associam os tratamentos igualitários com a ausência de preconceitos quanto ao sexo. Adiante, a presença marcadamente feminina é tratada como resultante da valorização de suas qualidades. Embora um discurso hegemônico, o mesmo convive com contra-discursos:

Não tem política de valorização. Se tem não percebi. Porque, assim, comunicação na empresa eu acho que é uma coisa que deveria acontecer melhor, e você ver que não flui como deveria. Então eu não vejo nenhuma política voltada pra mulher. (Sexo feminino, 38 anos, ensino superior incompleto, 7 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

De uma certa forma acho que não. Porque por constar de uma empresa onde a maioria é mulher, então ela deveria também investir na vida social da mulher, como dar assistência aos filhos. Por constar de uma empresa que tem mais mulher, então provavelmente ela tenha filhos, família em casa. Então, como seria vantagem pra empresa abater no imposto de renda, eles deveria dar mais assistência às mulheres com filhos, como acesso à escola, à creches, porque nem todo mundo tem condições pra contratar uma babá ou pra colocar em creches. Então deveria ter pelo menos creches educativas, entendeu? (Sexo feminino, 26 anos, ensino superior completo, 4 anos de serviços, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

De maneira reveladora, o contra-discurso da valorização do trabalho feminino foi mais bem estruturado no interior do grupo de *Trabalhadores*: aprendizes a Operacionais, cujos cargos posicionam-se mais abaixo da estrutura hierárquica da empresa. Especialmente o segundo depoimento, proveniente de uma mãe trabalhadora, articulou a atuação da mulher nas esferas pública e privada, apontando alternativas para a efetiva valorização do trabalho feminino e adiantando aspectos dos dilemas enfrentados pelas trabalhadoras, que precisam se

desdobrar para cumprir as tarefas a elas atribuídas no trabalho e no lar, o que se agrava com a não atuação da empresa no terreno da assistência familiar.

Com efeito, mesmo entre as integrantes do grupo de *Gerentes*, no entremeio dos discursos de valorização, deixa-se enunciar o problema da desvalorização do trabalho da mulher sempre que são lembradas as esferas da vida pública e privada:

Às vezes. Às vezes. Mais pra mais do que pra menos. Pra menos quando a mulher engravidia. Aí tem o problema da desvalorização. Esse é um aspecto que eu ainda vejo que tem essa... “Ah, tá vendo, se fosse homem, não teria esse problema!” Então... mas só nesse aspecto. Porque no resto... (Sexo feminino, 52 anos, pós-graduada, 4 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Então acho que tende... de um modo geral as empresas acabam... tem aquelas dificuldades de logística porque a mulher, ela vai engravidar, ela vai passar um tempo fora e tal, mas isso é pequeno diante do custo-benefício dela, eu acredito. (Sexo feminino, 34 anos, pós-graduada, 7 anos de serviços, grupo de Gerentes).

Todavia, no interior do grupo de *Gerentes* prevalece sempre o discurso hegemônico do destaque do trabalho feminino, tratado como qualificado e reconhecido pela empresa. Mais cauteloso, apenas secundariamente trata-se da desvalorização proveniente da articulação do trabalho produtivo da mulher com o trabalho reprodutivo.

Mesmo no plano da teoria social, o aspecto das interações entre o público e o privado foi por muito ignorado, mas tomou seu espaço com as investigações promovidas no contexto da teoria feminista. Ao mesmo tempo, considerando-se as características do lugar, torna-se pertinente investigar as interações entre as esferas, tendo em vista que a participação das mulheres no mercado de trabalho não as eximiu de responsabilidades que lhes são culturalmente atribuídas no lar. Como resultado de semelhante imposição, estão a ocorrência da dupla jornada de trabalho e as dificuldades na ascensão profissional.

Nos casos em que a ascensão feminina acontece, as imposições sociais e familiares engendradas no âmbito da cultura não as abstém das responsabilidades no lar, ainda que a realização das tarefas domésticas esteja sendo transferida para outras mulheres de menor poder aquisitivo. Convém ainda perceber as limitações no processo de transferência do trabalho reprodutivo, com êxito quando da realização das tarefas de limpeza, preparo de

alimentos e educação dos filhos, todavia sem êxito quanto às determinações que encerram os papéis familiares de mãe e de mulher.

Assim, os dilemas femininos ganham diferentes dimensões, nem sempre sinalizando para uma bem sucedida relação de equilíbrio nas realizações nos âmbitos do emprego e do lar. Por vezes, as experiências são marcadas pelo acúmulo de atribuições em ambas as esferas e mesmo pelo dilaceramento da condição feminina, que experimenta o entremeio de ser mulher e homem, mãe e pai ao mesmo tempo:

Assim, eu já vivo há muito tempo como mãe e pai dos meus filhos, entendeu? Então eu aprendi e fui muito presente na vida dos meninos, então eu de uma certa forma, é... eu não deveria me sentir assim não, mas por falta da presença do pai das crianças eu acabei tomando esse espaço de ser, de assumir esse lado chefe de família. Eu tenho que ser a mãe, o pai, eu tenho que resolver tudo, eu, quando é pra entrar numa construção eu entro, quando é pra comprar uma coisa, eu fui chamada até de chata hoje porque eu sou “A pessoa”! E no sentido financeiro também. Com certeza! [...] Eu era a que fazia supermercado, pagava colégio, pagava empregado, porque eu ganhava diferente do meu marido. Então isso vem desde o primeiro casamento. Agora no segundo [casamento], as coisas estão mais equilibradas, graças a Deus. Mas mesmo assim é um salário diferenciado que às vezes você usa muito mais pras suas responsabilidades. Então eu continuo sendo chefe de família. (Sexo feminino, casada, dois filhos, grupo de Gerentes).

Em outros casos, há o reconhecimento da participação masculina do ponto de vista financeiro, todavia sem a mesma participação quanto às tarefas do lar. Uma ausência de cumplicidade nas relações, oriunda de determinações de ordem cultural, na qual o homem não deve se envolver nas tarefas domésticas:

Meu marido só coloca o dinheiro porque o resto sou eu. Eu é que faço feira, eu é que administro as prioridades da casa. Então, assim, a questão orçamentária é feita em conjunto. Agora, questões do lar, de prendas do lar, meu marido é extremamente machista, ele não se envolve não... Eu acho que eu educo mais, porque eu sou mais de reclamar se não chegou, se mentiu, se fez alguma coisa errada, essas coisas assim. [...] Eu acho que eu educo mais porque eu sou mais ríspida. Fora isso, de prendas do lar, tarefa de casa, tipo, supermercado, essas coisas é comigo, limpeza, se vai botar faxineira, se não vai... essa coisa toda aí é comigo. A casa fica uma bagunça, ninguém arruma nada, quem arruma sou eu... nunca vi... por mais que você dê grito não adianta... aí ainda bem que Deus mandou uma menina, porque ficar com tanto macho e muita cueca aqui não presta não! Vou ter que arranjar uma pra poder dizer assim, ter alguém pra brigar junto comigo, eu e minha filha! (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Gerentes).

Assim, quem administra sou eu. O que é pra pagar sou eu. Agora na hora de pagar a gente divide. Então assim, é dividido, mas a administração disso tudo, da casa, do que tá precisando, da empregada que tem que pagar, de roupa pra comprar, então essa parte administrativa da minha casa continua comigo. É por isso que eu me sinto chefe da casa. (Sexo feminino, casada, dois filhos, grupo de Gerentes).

Os relatos apontam que mesmo no interior do grupo de *Gerentes*, de maneira geral não há divisão razoavelmente igualitária das tarefas domésticas que não podem ser transferidas, fazendo das mulheres casadas as administradoras do lar. O mesmo se observa de maneira ordinária em relação à educação dos filhos:

Na educação a orientação é comigo. Até porque o meu esposo tem um certo bloqueio. [...] Então eu acabo sendo o pai... não que não seja competente, tem as suas competências também. Mas o alicerce mesmo é mais comigo. Então as orientações que eu aprendi com meus pais eu tenho que passar pra eles, em todos os sentidos. De religião... não que eu imponha, só que eles estão numa fase de aprender, depois eles fazem a triagem aí cada um vai escolher ser o que quiser. O que eles quiserem ser eu vou apoiar, mas eu procuro dar os ensinamentos... Então é mais comigo. Por que o pai tem certa dificuldade, até pela criação dele, ele não é muito de conversar, ele só conversa se eu... “Oh, vá você também agora, me ajude pra que eles não escutem só um lado, pra que eles entendam que a gente fala a mesma língua”. A gente se respeita muito nesse sentido. (Sexo feminino, casada, três filhos, grupo de Gerentes).

Evidentemente que a intensidade das atribuições acumuladas pelas mulheres no lar sofre uma variação de acordo com uma diversidade de fatores, relacionados ao cotidiano familiar, passando por questões mais estruturantes, como os da educação, formação profissional e tarefas atinentes às profissões dos familiares. Todavia, mesmo entre as falas mais conciliatórias, nota-se alguma predeterminação subjacente em relação aos papéis atribuídos ao masculino e ao feminino, o que, no discurso, acarreta-se num jogo de contradições:

A parte de checar limpeza é comigo. Mas ele ajuda também. Eu tenho uma secretária, que na verdade quem gerencia sou eu. O que fazer, as tarefas domésticas, eu faço todo o cronograma do que ela deve fazer da segunda à sexta feira, sou eu que gerencio toda essa parte de orientação. Quando ela está de férias, que normalmente eu dou férias quando eu também estou de férias, ele também tira férias e daí a gente viaja. Mas aí eu também fico com a parte da limpeza, da alimentação, de manter a organização e ele me ajuda bastante. Meu marido não é aquele tipo de homem machista. “Não, isso é mulher que faz!” Não! Ontem mesmo, eu arrumava uma parte do

apartamento, ele arruma outra. A jardinagem fica com ele. Eu não mexo em planta! É com ele. Então muitas vezes ele poda as plantas, ele varre o apartamento. Se tiver que lavar o banheiro ele lava. Se tiver que lavar prato, ele lava prato. [...] Ele vai no supermercado numa boa, compra frutas, compra o queijo, o leite, o que faltar ele vai na dispensa, ele olha a geladeira, ver o que ta faltando e providencia. É tudo muito compartilhado, não existe a questão... a maior parte lógico fica comigo, de rotineiramente ir pro supermercado. Pra você ter idéia, eu gosto menos de ir ao supermercado que ele. Ele gosta mais de ir ao supermercado. Eu não gosto. (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Gerentes).

Acerca do relato acima, assim como em relação ao conjunto da entrevista concedida, é de se crer que haja uma divisão mais equânime das tarefas. Todavia, alguns aspectos, talvez sequer notados pela entrevistada, são elucidativos. Em primeiro lugar, a posição do marido no discurso é sempre secundária. Para toda a fala, a figura masculina apresenta-se na posição de quem “ajuda”, indicando que o processo está capitaneado pela mulher. Em segundo lugar, a contradição do discurso está no fato de se elencar as tarefas de limpeza, que na verdade estão sendo transferidas, caracterizando a partilha enquanto uma situação de excepcionalidade. De maneira que não há como contestar que estão sendo atribuídas ao sexo feminino as responsabilidades das tarefas de gerenciar a casa e checar a limpeza. O mesmo se diz em relação às tarefas de supermercado, onde “a maior parte” está a cargo da mulher.

As reflexões de Nicholson (1987) são decisivas para entender que por muito tempo nas sociedades modernas o econômico não foi analisado de maneira integrada ao parentesco. A autora estabelece como marco de separação o limiar da revolução industrial com a saída do trabalho produtivo do ambiente do lar em destino ao ambiente das fábricas, separando irreversivelmente o trabalho realizado no lar do trabalho realizado fora do lar. Desse ponto em diante, as análises que receberam a devida contestação da autora tenderam para o reconhecimento do trabalho produtivo, e para o profundo esquecimento do trabalho reprodutivo.

Ficam totalmente invisibilizados os trabalhos reprodutivos de gestação dos filhos, amamentação, alimentação, educação, cuidados com a saúde, sem os quais não se formam as e os trabalhadores que atuam no mercado de trabalho. O trabalho reprodutivo da mulher, indispensável à composição dos quadros que mantém em atividade o setor agrícola, as indústrias e os serviços, não estão sendo devidamente lembrados e muito menos reconhecidos quando das análises empreendidas internamente aos setores.

De maneira que, mesmo as análises exaustivas dos estudos feministas acerca do tema, são, não por exceção, sufocadas, confundidas e até subestimadas através de um rótulo de estudos menores, tendenciosos, mais engajados e menos científicos. Com efeito, trata-se de uma nova dimensão que aflige as mulheres na busca por visibilidade e posterior reconhecimento e valorização.

Assim, ao investigar a interação do trabalho realizado nas esferas pública e privada pelas mulheres integrantes do grupo de *Trabalhadores*, percebeu-se com maior clareza os aspectos apontados pelos estudos feministas do que tange às dificuldades e às vezes incompatibilidade da participação feminina nas esferas, como é o caso dos cursos e treinamentos oferecidos pela empresa, onde mulheres casadas, mães ou donas de casa somente participam se diminuírem seu tempo de permanência no lar:

Na questão dos horários, não deu pra eu fazer porque, como eu trabalho aqui oito horas, a noite eu tenho que ir pra faculdade, e só tinha aos sábados pela manhã. E até porque como nós somos donas de casa, temos alguns afazeres, infelizmente, eu não tive oportunidade. (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Diante do peso dos treinamentos para indicação do envolvimento com os objetivos da empresa, conclui-se que as mulheres, para se destacarem, precisam dedicar horários além dos destinados à composição da jornada de trabalho, situação que nem todas estão em condições de cumprir em virtude da ligação mantida com o ambiente doméstico. Neste último, a sobrecarga de tarefas é mais freqüente para aquelas que não têm condições de transferir parcela do trabalho no lar:

Bom, eu cuido da casa. Eu arrumo a casa todos os dias. [...] Lavo roupa, passo a casa, tudo. Lavo pratos, tudo, cuido de alimentação, tudo. Faço tudo sozinha nos finais de semana. Durante a semana é que eu dou mais prioridade aos meus estudos. A educação da minha filha sou eu, consulta ao médico sou eu, quem cuida sou eu. (Sexo feminino, solteira, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Mesmo quando há a possibilidade de transferência de algumas tarefas, continua a regra da participação reduzida ou mesmo a não participação da figura masculina nas tarefas domésticas:

E meu esposo não faz nada em casa. A noite quando eu chego é que eu faço o almoço para o outro dia. Porque a pessoa que cuida da minha filha não faz

muito bem isso. E final de semana, quer dizer, hoje, sexta feita, a menina vai embora de noite, quando eu chego. Então, no final de semana eu sou dona de casa. Meu esposo não, mas eu sou dona de casa. Eu cuido de filho, dou banho, faço almoço, eu limpo casa. No final de semana eu sou dona de casa. Mas durante a semana, sem condições. Mas à noite quando eu chego, por exemplo, eu vou olhar a agenda escolar da minha filha, eu vou ensinar o dever dela, depois vou fazer almoço pro outro dia. Esse é o momento que eu tenho para ser mãe. E esposa também, porque tem a janta do esposo... (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

E então, no momento a gente tá sem secretária. Mas a gente paga uma secretária pra fazer a parte de limpeza. Mas com a vinda [do filho], as coisas ficaram mais complicadas, né? Então, a secretária cuida mais do menino, e nos ajuda também na... no cuidado com a casa. Mas também, nessa parte eu tenho entrado, tenho ajudado. Tanto eu quanto ele, agora, ele, nesse aspecto, ele entra mais com o cuidado com o menino, fazer a alimentação do menino, assim, quando ele está com o menino eu estou na casa. A gente tá se virando, na verdade. Por isso que eu sou a favor que a mulher trabalhe meio expediente. Por conta das necessidades domésticas, da educação, da criação dos filhos, porque fica tudo por conta da mulher, querendo ou não, não é? O homem normalmente não tem paciência pra educar os filhos e se dedica mais ao trabalho dele. (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Mesmo nos casos em que consta no relato das mulheres casadas do grupo de *Trabalhadores* a presença do homem nas tarefas do lar, as mesmas interiorizam que são suas as responsabilidades de cuidado com os filhos e família, devido a um conjunto de indisposições culturais associadas ao sexo masculino para o trato com a casa. Assim, o sexo feminino fica sempre mais voltado para a vida doméstica.

Analizando as expectativas das integrantes do grupo de *Trabalhadores*, chega-se ao entendimento de que elas não conseguem deixar a esfera privada. Seus planos e expectativas giram sempre em torno de alguma dimensão do lar. Ou estão ligados à melhora das condições de permanência no lar, ou referem-se às dificuldades de realização dos planos em virtude dos compromissos familiares e afetivos firmados na esfera doméstica:

Pretendo terminar minha faculdade, tenho um sonho de passar num concurso, se eu conseguisse estudar, porque eu parei por conta de filhos, por conta de construção de casa, por conta de enes problemas que eu tive na minha carreira, e eu estou tentando me estabilizar. Aí, minhas metas a longo prazo é terminar a faculdade e ver se consigo passar num concurso. Estou tentando estudar pra isso... No momento não estou conseguindo não. (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Quando meu filho tiver maior, de eu cursar uma faculdade. Porque hoje em dia mesmo a minha dificuldade é assim, eu não tenho... minha mãe não mora aqui, então eu não tenho uma pessoa pra poder dizer, "Ah, pode ficar com ele até eu chegar", cê ta entendendo? Aí a pessoa diz, "Ah, mas é acomodada", mas não é questão de acomodada. É a necessidade que as pessoas se encontra. O marido trabalha durante a semana toda, então eu não tenho ninguém pra dizer assim, fique com o meu filho pra eu estudar. Você sabe que a pessoa que estuda à noite chega em casa quase onze horas da noite, não é? Então, eu pretendo, quando ele tiver maiorzinho, eu poder deixar e poder fazer uma faculdade, que eu acho que hoje em dia é essencial pra o ser humano. (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

É por isso que eu não voltei a estudar ainda. Porque eu saio e deixo a minha filha dormindo. Então, se eu for estudar, eu tenho que sair daqui e ir direto para a faculdade. Então eu vou chegar e minha filha ainda vai estar dormindo, o meu marido vai estar dormindo. Então eu não quero. Por isso que eu quero um emprego com uma carga horária menor, justamente pra conciliar. Pra poder estudar, trabalhar e ser família também, não é verdade? (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Então eu sou a favor que a mulher trabalhe só meio expediente. Não sei se todas concordam, todas mulheres, mas... e... bom, meu menino ainda está novinho né, ainda está com um ano, ele completou um ano agora domingo... Então... mas de início dá pra ver que nós dois vamos nos preocupar com a educação dele. Porém, sempre a mulher, ela é a mais voltada em estar, assim, acompanhando o filho na escola, acompanhando o desenvolvimento... (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Como consequência, conforme relatos, a dedicação ao lar compromete as entrevistadas quanto às possibilidades de formação profissional, tendo em vista as imposições dos papéis a serem desempenhados pela mulher. Assim, é frequente o desejo de se ter uma redução da jornada de trabalho, com vistas ao atendimento das exigências do emprego, da formação profissional e do lar, o que as impulsionam ao desejo de conquistarem novos empregos, como no caso dos concursos, desde que tenham carga horária reduzida, a fim de conciliar os estudos e a vida no lar.

Responsáveis pelo trabalho na esfera privada, acumulando grande parte das tarefas do lar, as mulheres ainda são decisivas no orçamento doméstico, mesmo entre as casadas e com maridos empregados:

A gente tudo divide. Não assim tudo 50%, meio a meio. Eu até gostaria que ajudasse um pouco mais. Mas ele tem as funções do trabalho e chega muito cansado. Meu marido é ótimo pra pagar, e geralmente quando a gente tá

muito cansado, a gente paga uma pessoa pra resolver as tarefas mais pesadas. Mas ele também ajuda. A educação dos filhos é comigo, educação é comigo. A limpeza são os três, porque até a pequena ajuda: "Papai, ói o copo na pia, a mamãe vai falar!" A parte das contas fica com meu esposo. Eu seguro as contas das meninas, colégio, aniversário, e eu seguro minha parte financeira, eu fico com a minha parte ele fica com a dele. Se faltar alguma coisa daí ele diz: "Você pode me ajudar?" Tá certo, tudo bem! (Sexo feminino, casada, dois filhos, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

O relato é ilustrativo tendo em vista que indica a preponderância da mulher quanto às tarefas do lar, e ao mesmo tempo sua participação ativa no orçamento familiar. Apesar de ambos cumprirem suas jornadas de trabalho, a mulher primeiramente recorda do cansaço do parceiro para justificar a reduzida participação masculina em casa. Além disso, mesmo transferindo algumas tarefas, nota-se o quanto as ocupações do lar sobrecarregam o sexo feminino. Quanto às despesas, as relacionadas às crianças estão totalmente direcionadas para a mulher, que ainda participa em outros momentos do orçamento doméstico, sempre que solicitada. No entremeio, notam-se as contradições como no dizer de que "o marido é bom pra pagar", o mesmo que pergunta "você pode me ajudar?", o que demonstra a impossibilidade da família em manter o padrão de vida estabelecido apenas com o salário do homem. Outros casos ainda podem ser apontados:

Ah, meu trabalho é muito importante, porque atualmente meu esposo está desempregado, ele abriu uma loja, ele pegou a rescisão dele e abriu uma lojinha, só que no início não dá lucro. Então hoje, meu salário é o que praticamente mantém a minha casa. Então, hoje é muito importante. Meu salário hoje na minha casa é fundamental. (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Assim, na verdade, hoje em dia não pode ser só um trabalhando. Se um tivesse condição de manter a casa, nesse momento com filho pequeno, um dos dois daria a oportunidade de estar com o filho, pelo menos um período, pra poder dar uma atenção maior ao filho. Mas eu acho que nesse momento eu não posso me dar a esse luxo, a esse prazer. (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

...porque a mulher hoje faz parte... hoje são poucas famílias em que o homem consegue sustentar sozinho, né? Todo mundo hoje contribui. Mesmo que ainda haja a possibilidade, hoje também o homem exige que a mulher participe, que a mulher trabalhe, o homem também está mudando, não quer mais aquela mulher em casa, somente uma Amélia. Ele quer uma mulher inteligente, uma mulher que trabalha, uma mulher que também esteja antenada, como se diz na história, né? (Sexo feminino, casada, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Nos relatos acima, estão destacados casos onde a mulher é a principal provedora e sobre a tendência da obrigatoriedade da participação feminina no mercado de trabalho. De maneira que no interior da família se produz a necessidade da existência da renda e do trabalho produtivo da mulher para complemento ou mesmo para total provimento, intensificando os dilemas femininos que, uma vez empregadas, para atender aos imperativos do mercado de trabalho, reduzem sua permanência no lar, ou por outro lado, privilegiando a relação familiar, comprometem seu desempenho profissional.

O patriarcalismo e a identidade feminina na empresa e no lar

A teoria do patriarcado é um dos pontos que recebem contestações por críticos das investigações que envolvem as relações de gênero. Alguns chegam mesmo a afirmar a sua inexistência nas sociedades modernas. Com efeito, a própria teoria feminista diverge em relação ao tema, havendo feministas estudiosas do gênero, mormente as de origem inglesa, dispensando o patriarcado das análises, como, por outro lado, homens pesquisadores do gênero considerando o patriarcado vigoroso nas sociedades modernas.

Sem abarcar a totalidade da discussão, nesse momento convém apenas destacar o aspecto mais pertinente da teoria para as análises decorrentes da investigação realizada, que se aproxima da reflexão empreendida por Saffioti (2009) a respeito da ordem patriarcal. Estabelecendo conexões entre a vertente do pensamento feminista e Max Weber, a autora apontou para as condições nas quais o patriarcalismo foi teorizado na sociologia clássica, onde o tipo ideal weberiano ficou preso na especificidade do contexto social no qual foi produzido. Assim, o patriarcalismo weberiano acaba não sendo constatado em outros contextos sociais e mais, dada a característica do tipo ideal, segundo a autora a teoria de Weber a respeito do patriarcalismo opera basicamente na esfera da utopia de um “universo não contraditório de relações”.

Diante de tais condições teóricas, destaca-se que a teoria do patriarcado mobilizada para a presente análise afasta-se do arquétipo proposto em Weber e aproxima-se dos sentidos e interpretações presentes da teoria feminista e nos escritos de Saffioti (1987 e 2009), onde se constata na sociedade brasileira uma permanência na valorização do padrão de comportamento exercido pelo macho, marcado pelo desmando e autoritarismo, comportamento que também podem ser reproduzidos pela líder mulher ou homossexual.

Assim, explica-se a ocorrência no Brasil de homens que dominam homens e mulheres, como de mulheres que dominam mulheres ou homens, que no geral estão valendo-se dos valores patriarcais, decorrentes de uma sociedade autoritária, machista, sexista, racista e sem tradição democrática.

Na esfera privada, o padrão de comportamento patriarcal se manifesta na ausência de cumplicidade e solidariedade do sexo masculino para com as tarefas domésticas:

Sou completamente omissa. O que eu tomo conta eu faço, que seria... eu pago condomínio, luz, telefone e IPTU. O que tá sobre o meu comando eu tomo conta. O que tá no comando dela, eu não me meto. Empregada, nada disso. Não quero nem saber! Na educação da criança, ela é mais ativa na criação. Eu me mantendo um pouco mais afastado, mas sempre que há a necessidade me perguntam. (Sexo masculino, casado, um filho, grupo de Gerentes).

No lado de limpeza, isso é minha mulher. Administração financeira, como eu disse, a renda principal é a minha. Não temos filhos. Mas o orçamento é em acordo com a minha esposa. A questão da casa, de limpeza, é ela, eu ajudo em alguns momentos. Agora, financeiramente falando, é em conjunto. (Sexo masculino, casado, sem filhos, grupo de Trabalhadores: Técnicos a Analistas).

Conforme relatos, mesmo que o orçamento doméstico esteja dividido entre os sexos, a parte da realização ou administração das tarefas do lar fica concentrada no sexo feminino. Quando o auxílio masculino nas tarefas se efetiva, o mesmo é realizado com extremo medo e cuidado:

Chegava em casa, feira, janta e supermercado, eu cansei de fazer e faço com maior prazer hoje, sem problema nenhum. Mas isso mostrando, eu sou o homem, não queira misturar as coisas! Porque a maioria das mulheres, a maioria aí, elas confundem... Não, porque tá fazendo isso e aquilo deixa eu... eu tomo conta... não é? "Vamo ver se eu consigo ser a dona da verdade!". Não venha não que não cola. Eu vou fazendo e também eu vou testando, sabe? Eu sempre fiz e testei. Sabe? A questão de ceder o carro, eu nunca vi um instante, assim, de posse. Aquela coisa, o carro, o tempo, de posse. Se eu percebesse, eu recuaria. Sempre diz que... "Ah, você é um pouco bruto", tudo... mas é que tem horas que precisa ser! Não pode não! (Sexo masculino, casado, um filho, grupo de Trabalhadores: Aprendizes a Operacionais).

Por intermédio do último relato, nota-se o cuidado do homem em realizar as tarefas, devido ao medo de perder sua posição de poder no lar. Ao mesmo tempo, nota-se que as tarefas domésticas recebem um caráter pejorativo, porque são compreendidas como tarefas a serem realizadas por indivíduos dominados, que somente por sofrerem uma dominação

servem ao outro. Por tal razão, o trabalho doméstico assusta o homem, que acredita poder perder sua posição de dono, de líder, de macho. De acordo com o relato, a possibilidade de um reordenamento da ordem patriarcal amedrona o homem, sendo que eles identificam esse “risco” sempre que ocorre sua participação nas tarefas do lar.

A identidade feminina ainda permanece essencializada, representando o “mole” na dicotomia com “duro”, dentre outros exemplos apresentados por Bourdieu (1999), e são padrões comuns utilizados no universo pesquisado no estabelecimento dos papéis e posições a serem ocupadas por homens e mulheres. Tais padrões se tornaram visíveis com a investigação, porque são eles que informam quais tarefas seriam mais apropriadas para homens e para mulheres, presentes tanto na fala como nas práticas das e dos entrevistados.

De maneira que se pode falar da existência de um “padrão de gênero dominante” (NICHOLSON *apud* CARVALHO, 1998) no lugar da pesquisa, um padrão que é utilizado na construção das identidades para o homem e para a mulher, o homem-duro, a mulher-mole e assim sucessivamente. Assim, do ponto de vista do recrutamento, seleção e permanência dos sexos na empresa, constata-se a relação entre o sexo feminino e a identidade dominante do sexo feminino em todos os níveis hierárquicos.

No que tange à liderança na empresa, prefere-se a mulher apta e disposta ao acúmulo de tarefas, evidenciando os critérios que definem a identidade da mulher atenciosa, preocupada e zeladora; nas tarefas de atendimento presencial e telefônico, opta-se pela mulher que melhor saiba ouvir, evidenciando os critérios que definem a identidade da mulher meiga e passiva; nos postos de atendimento para promoção à saúde e cuidado da doença, prefere-se a mulher que melhor sabia orientar o paciente quanto aos procedimentos de saúde em seu uso ou não uso de roupas, evidenciando os critérios que definem a identidade da mulher bela e cuidadora; nos modelos de gestão pela *qualidade*, opta-se pela mulher que melhor cumpre as normas, evidenciando os critérios que definem a identidade da mulher que é educada desde a infância para obedecer.

Todas essas atribuições estão sendo associadas à mulher, orientando o uso preponderante da mão-de-obra feminina na ocupação dos cargos e funções. Ao mesmo tempo a empresa espera que esse perfil de trabalhadoras contribua para com os objetivos gerenciais, ligados ao aumento do controle da fatia de mercado e à ampliação dos lucros.

No que diz respeito ao lar, a participação feminina não fica desvincilhada dos critérios da dominação patriarcal, onde, independente da posição social, são elas as responsáveis pelo cuidado, educação dos filhos, preparo de alimentos e limpeza. Tais tarefas ganham um caráter menor ou mesmo pejorativo, representando o tipo de tarefas a serem desempenhadas por indivíduos que são dominados por outros indivíduos. Tais características manifestadas no lar corroboram com todas as reflexões teóricas que concluem sobre a existência de uma dominação masculina, como na sociologia de Bourdieu (1999), na teoria feminista de maneira geral e em outros trabalhos ligados à antropologia, que apontam para o poder do macho, ao menos nas sociedades ocidentais (HERITIER, 1990).

Diante da participação da mulher em ambas as esferas, conforme argumentaram Fagundes (2003) e Oliveira (1993), o sexo feminino sofre o dilaceramento de ser obrigada a pertencer simultaneamente ao espaço público e privado, aumentando seus dilemas decorrentes das preocupações antagônicas relacionadas ao emprego e ao lar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo de caso proporcionou a inserção de um olhar sociológico em um terreno tendencialmente marcado pelo crescente interesse de especialização com vistas à consecução de “diferenciais competitivos” que garantam o aumento do controle das fatias do mercado, meta primeira que orienta uma seqüência de tomadas de decisões que acabam interferindo na vida de trabalhadoras e trabalhadores, cada vez mais pressionados em demonstrar o devido envolvimento com os objetivos gerenciais durante o dia-a-dia da empresa.

O ambiente competitivo dos mercados transfere-se para o cotidiano das relações sociais do trabalho tendo em vista que os controles da mão-de-obra intencionam monitorar o conjunto das tarefas executadas em todas as fases das relações dos serviços. Como resultante do processo, observa-se a insegurança das e dos trabalhadores e a instabilidade dos empregos enquanto um movimento que guarda interações com o ambiente interno e externo à empresa.

De maneira que perseguindo o primeiro objetivo específico da pesquisa foi possível dimensionar a interação da mão-de-obra da empresa com o mercado de trabalho sergipano, evidenciando um cenário onde o trabalho informal reflete no trabalho formal, contribuindo na composição dos quadros de excedentes de trabalhadoras e trabalhadores, proporcionando os altos índices de rotatividade dos postos de trabalho. Foi possível destacar o peso do setor de serviços na oferta de trabalho nos centros urbanos, que por consequência guardam maior quantidade de mão-de-obra ociosa disposta à realização quaisquer trabalhos.

Do ponto de vista da dinâmica do setor de serviços da saúde suplementar, foram apresentadas as mudanças ocorridas no final da década de 1990, onde o setor finalmente foi obrigado a se modernizar, principalmente após o início das operações da Agência Nacional da Saúde Suplementar (ANS). A empresa estudada ganha destaque no cenário local, respondendo por uma fatia importante do mercado e abrangendo o processo de modernização para outros segmentos a partir de investimentos para inovação tecnológica nos setores de informática e de controle de dados e com a implementação dos padrões do sistema de gestão pela *qualidade*, ferramenta indispensável no controle das tarefas das e dos trabalhadores.

Seguindo o plano do primeiro objetivo específico de se caracterizar o cenário onde se localiza a empresa, procurou-se integrar as discussões sobre a oferta dos serviços de saúde pelos setores público e privado, o primeiro revisitado em seus desdobramentos sociais relacionados à atuação das e dos trabalhadores dos primeiros sistemas de caixa, passando pelo advento do Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), por sua crise e pela conquista do modelo único de saúde pública (SUS). Em seguida, tratou-se das dificuldades de se ter as garantias das conquistas do Sistema Único de Saúde, que é compensado pelas operações paralelas do setor da saúde suplementar, em franca expansão quanto à oferta dos serviços e da ocupação da mão-de-obra.

Identificou-se o perfil do universo das e dos trabalhadores e gerentes, onde se constatou a predominância da mão-de-obra feminina em todos os momentos na empresa, e demais características decisivas como: o perfil da idade da mão-de-obra investigada, concentrada após a faixa dos 26 anos; o tempo médio de serviços prestados, concentrado nas faixas abaixo de 5 anos; e os percentuais de maior qualificação formal das mulheres.

Após o levantamento estatístico apresentado no segundo capítulo, o perfil do universo das e dos trabalhadores e gerentes foi detalhado a partir das experiências das e dos respondentes da pesquisa. Destacou-se: qual o sentido atribuído ao trabalho; os diferentes vínculos de trabalho mantidos na empresa e as estratégias de subcontratação; as trajetórias das e dos integrantes dos grupos de *Trabalhadores* e *Gerentes*, suas expectativas profissionais e a relação desses temas com a empregabilidade formal e a rotatividade da mão-de-obra e; as diferentes trajetórias no interior do grupo de *Gerentes*.

Os resultados provenientes do segundo objetivo específico de identificar como as e os trabalhadores e gerentes valorizam as novas competências para o trabalho basearam-se na análise dos relatos das e dos entrevistados. Destacou-se a apropriação da noção de “competência” pelas e pelos trabalhadores e gerentes, extrapolando o sentido da competência formal ou técnica, e ganhando a dimensão comportamental do indivíduo. De modo que, de acordo com um conjunto pré-estabelecido de competências que ganham um caráter subjetivo e individual (TANGUY, 1996), a empresa estabelece os “perfis” profissionais que repercutem na flexibilização das tarefas e no estabelecimento das exigências para o trabalho.

Os valores das novas competências estão sedimentados entre as e os trabalhadores e gerentes, associando as exigências para o trabalho com as exigências de mercado, operando o trânsito da competitividade do setor para a competição no dia-a-dia do trabalho, responsabilizando as e os trabalhadores e gerentes quanto aos ganhos ou perdas de mercado. Ao mesmo tempo, considera-se o trânsito das noções de “competências” para a esfera das exigências, as interações das exigências com o uso das tecnologias no trabalho e; os impasses e conflitos de interesses que guardam os grupos de *Trabalhadores* e *Gerentes* quanto às ofertas de qualificação profissional por intermédio de cursos e treinamentos.

Os conflitos de interesses entre as e os integrantes do grupo de *Gerentes* e de *Trabalhadores* e seus pontos de vista antagônicos estão expressos nas queixas e impossibilidades de participação pelo último grupo nos cursos e treinamentos; também em decorrência das distintas expectativas das e dos integrantes de ambos os grupos quanto à carreira profissional, onde no grupo de *Trabalhadores* prevalece o sentimento de insegurança no trabalho seguido da expectativa da conquista de novos empregos, enquanto que no grupo de *Gerentes* declara-se o sentimento da realização profissional.

O segundo objetivo específico articula-se com as duas primeiras hipóteses da pesquisa. Em relação à primeira hipótese, demonstra-se que as exigências para o trabalho são valorizadas pelas e pelos trabalhadores e gerentes, sendo que os últimos visam os interesses de expansão nos mercados e os primeiros visam garantir sua permanência no emprego pelo aumento da produtividade do trabalho que realizam. Para as e os integrantes do grupo de *Trabalhadores*, cumprir com as exigências significa manter em dia as razões que garantem a manutenção de seus empregos.

Acerca da segunda hipótese, a relação entre a predominância da mão-de-obra feminina e as qualificações tácitas das mulheres é constatada no aproveitamento das “predisposições” esperadas para o trabalho feminino. Notou-se que o “perfil” profissional requerido para as mulheres guarda elementos tradicionalmente atribuídos ao sexo feminino, tratados como “polivalências”, entendidas como “talentos naturais”. Tais utilizações resultam na naturalização dos “diferencias competitivos” da mulher, cujo trabalho passa e ser invisibilizado, uma estratégia que garante à empresa o aumento do controle da fatia de mercado e a ampliação dos lucros.

Uma dimensão dessa ocorrência fica observada na desvalorização do trabalho feminino do grupo de *Gerentes* comparativamente aos homens. As mulheres, ao passo em que se destacam mais, também são acometidas de maior volume de trabalho, sem adicional contrapartida financeira em relação aos valores percebidos pelos homens que atuam em gerências menores. Com a participação feminina nos modelos de gestão pela *qualidade*, o trabalho feminino é entendido como proveniente de uma mão-de-obra flexível, “educada desde a infância para obedecer”, portanto que se adapta com maior facilidade à idéia da não contestação. No plano dos discursos empresariais, com a *qualidade* o empregador pretende consolidar na mulher um “perfil” dinâmico, resolutivo, conciliador, e carregado de atribuições.

O terceiro objetivo específico, que pretendeu desvendar como as representações de gênero estão subjetivamente estruturadas entre as e os trabalhadores e gerentes, relaciona-se diretamente com a terceira hipótese, informando que processos de formação para o trabalho e os critérios de bom desempenho das tarefas orientam-se por valores que reproduzem as desigualdades de gênero. Nesse quesito, apontou-se para as limitações do discurso de valorização do trabalho feminino do grupo de *Gerentes* em confronto com os contra-discursos encontrados no interior do grupo de *Trabalhadores*. Os últimos apresentaram-se melhor estruturados, lembrando da não atuação da empresa nas questões que envolvem o cuidado das mulheres com seus filhos, como a não assistência para os filhos com o não acesso a escolas e creches. Também se destaca que o estabelecimento de um “perfil feminino” assegura a divisão sexual do trabalho no interior da empresa. Demonstra-se como a participação da mulher passa a ser decisiva na execução das tarefas que envolvam o relacionamento com o cliente ou paciente e no trabalho dos postos de atendimento para promoção à saúde e cuidado da doença. Nesse último caso, o bom desempenho feminino comparativamente ao homem baseia-se em construções biologizantes que “limitam” a mão-de-obra masculina e atribui à feminina o primado do cuidado do paciente. Assim, as mulheres são mais exigidas ao realizarem tarefas “exclusivas”, não direcionadas aos homens, indicando processos de desigualdade orientados pela diferença sexual.

Finalmente, outras desigualdades são constatadas na interação das mulheres com a empresa e o lar, tanto no grupo de *Gerentes* como no de *Trabalhadores*, desde quando elas são as administradoras ou as efetivas trabalhadoras domésticas, tarefas que se acumulam às da

empresa. Constata-se como são maiores as dificuldades da mulher em sua qualificação formal e também a permanência dos valores patriarcais no lar, limitando a solidariedade entre os cônjuges para com as tarefas domésticas, mesmo nos casos em que elas são as provedoras da família. A sobrecarga de trabalho se reflete no dilaceramento do sexo feminino, obrigado a pertencer simultaneamente aos espaços público e privado, apontando para a permanência de um “padrão de gênero dominante” (NICHOLSON *apud* CARVALHO, 1998) no lugar da pesquisa, no qual as mulheres encontram maiores dificuldades para a ampliação de seus projetos de carreira, de capacitação e qualificação continuada.

Os resultados apontam para a necessidade de se construir boas práticas de gestão que possibilitem a troca de experiências de promoção da equidade de gênero no mundo do trabalho, relações de trabalho não discriminatórias em razão de sexo, raça ou etnia, entre outras; e que assegurem a equidade salarial entre homens e mulheres inclusive quando do acesso das mulheres aos cargos de direção.

A equidade de gênero aqui indicada refere-se ao estágio de desenvolvimento humano no qual direitos, responsabilidades e oportunidades dos indivíduos não serão determinados pelo fato de que tenham nascido homem ou mulher. É importante destacar que a Equidade é um dos princípios da Política Nacional para as Mulheres, aprovado na I e II Conferências Nacionais de Políticas para as Mulheres no Brasil, e reitera o acesso de todas as pessoas aos direitos universais e a adoção de ações afirmativas voltadas para grupos historicamente discriminados. O Programa Pró-Equidade de Gênero é uma iniciativa da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SPM), em parceria com a Organização Internacional do Trabalho (OIT). Entre as diretrizes desta mesma Política Nacional está o reconhecimento da responsabilidade do Estado na implementação de políticas que reduzam a divisão social e sexual do trabalho e que priorizem a promoção da igualdade de direitos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALAMBERT, Zuleica. Engels: A origem da família, da propriedade privada e do Estado. In: *Feminismo: o ponto de vista marxista*. São Paulo: Nobel, 1986, p. 21-37.
- _____. Marx e Engels – a questão feminina como questão social. In: *Feminismo: o ponto de vista marxista*. São Paulo: Nobel, 1986, p. 15-20.
- ALVAREZ, Sônia E.; DAGNINO, Evelina; ESCOBAR, Arturo (orgs). *Cultura Política nos Movimentos Sociais Latino-Americanos*. Belo Horizonte: UFMG, p. 15-217, 1994.
- ALVES, Cristina. *A força do trabalho das mulheres*. O Globo. Economia. Rio de Janeiro, n. 22.940, p. 41, 1996.
- ALVES, Giovanni. *O Novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo*. São Paulo: Boitempo, 2005.
- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do Trabalho*: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial, 2006.
- _____. *Adeus ao trabalho?* Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 12 ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- ARAÚJO, Clara. Marxismo, feminismo e o enfoque de gênero. In: *Dossiê: Crítica Marxista*, n. 11, 2000, p. 62-70.
- ARENKT, Hannah. *A Condição humana*. Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1997.
- BAUMAN, Zygmunt. *Identidade*. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.
- BOURDIEU, Pierre. *A Dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 1999.
- _____. Introdução a uma sociologia reflexiva. In: *O poder simbólico*. 10 ed. Rio de Janeiro, Bertrand do Brasil, 2007.
- BRUSCHINI, Cristina. O Trabalho da mulher brasileira nas décadas recentes. In: *Estudos Feministas*. Número especial. CIEC Escola de Comunicação, UFRS, 1994, p. 178-99.
- BUTLER, Judith. *Problemas de gênero*: feminismo e subversão da identidade. 2 ed. Rio de Janeiro: civilização brasileira, 2008.
- CACCIAMALI, Maria Cristina; BRITTO, André. A flexibilização restrita e descentralizada das relações de trabalho no Brasil. In: CHAHAD Jose Paulo Zeetano; CACCIAMALI, Maria Cristina. (Orgs.). *Mercado de trabalho no Brasil: novas práticas trabalhistas, negociações coletivas e direitos fundamentais no trabalho*. São Paulo: LTr, 2003.
- CAMPOS, G.W.; BARROS, R.B.; CASTRO, A. M. Avaliação de política nacional de promoção da saúde. In: *Ciência & Saúde Coletiva*. 2004. v. 9, n. 3, p. 745-749.

- CARVALHO, Marília Pinto de. Gênero e trabalho docente: em busca de um referencial teórico. In: BRUSCHINI, Cristina e HOLLANDA, Heloísa Buarque de. *Horizontes plurais: novos estudos de gênero no Brasil*. São Paulo: Ed. 34, 1998.
- CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. 2 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- _____. O fim do patriarcalismo: movimentos sociais, família e sexualidade na era da informação. In: *O poder da Identidade*. São Paulo: Paz e terra, 1999.
- CASTRO, Celso (org.). *Evolucionismo cultural: textos de Morgan, Tylor e Frazer*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2005.
- CASTRO, Nadia Araújo. Organização do trabalho, qualificação e controle na indústria moderna. In: *Coletânea CBE*. 2ª ed. Campinas: Papirus, 1994. p. 69-83.
- CHAHAD, Jose Paulo Zeetano. As modalidades especiais de contrato de trabalho na CLT e a flexibilidade do mercado de trabalho brasileiro. In: CHAHAD Jose Paulo Zeetano; CACCIAMALI, Maria Cristina. (Orgs.). *Mercado de trabalho no Brasil: novas práticas trabalhistas, negociações coletivas e direitos fundamentais no trabalho*. São Paulo: LTr, 2003.
- CHAHAD, Jose Paulo Zeetano; MACEDO, Roberto. A evolução do emprego no período 1992-2001 e ampliação do mercado formal brasileiro desde 1999. In: CHAHAD, Jose Paulo Zeetano; PICCHETTI, Paulo (Orgs.). *Mercado de trabalho no Brasil: padrões de comportamento e transformações institucionais*. São Paulo: LTr, 2003.
- CHARTIER, Roger. *A História cultural: entre práticas e representações*. Lisboa: Difel, 2002.
- CICOUREL, Aaron. Teoria e método em pesquisa de campo. In: GUIMARÃES, Alba Zaluar (org.). *Desvendando máscaras sociais*. 3 ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1990, p. 87-121.
- COSTA, Ana Alice Alcântara. Trajetória e perspectivas do feminismo para o próximo milênio. In: ALVES, E. PASSOS, I.; MACEDO, Márcia (orgs.). *Metamorfoses, Gênero e perspectiva interdisciplinar*. Salvador: Coleções baianas, UFBA, 1998, p. 25-35.
- COSTA, Ana Alice Alcântara; SARDEMBERG, Cecília Maria Barcelar. Teoria e práxis feminista na academia. Os núcleos de Estudos sobre a Mulher nas Universidades brasileiras. In: *Estudos feministas*. CIEC/ECO/UFRJ, n especial, 1994, p. 387-408.
- COUTINHO, Maria Tereza da Cunha. *Os caminhos da pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: Ed. PUC Minas, 2004. p. 53-90.
- CRUZ, Maria Helena Santana. A Construção das Competências e Saberes Sociais. *Tomo (UFS)*, São Cristóvão, SE, v. 4, n. 4, p. 137-154, 2003.
- _____. *Trabalho, Gênero, Cidadania: Tradição e Modernidade*. São Cristóvão: editora UFS; Aracaju; Fundação Oviedo Teixeira, 2005.

_____. Introduzindo a Abordagem de Gênero no Trabalho em Saúde Pública. In: Maria Helena Santana Cruz. (Org.). *Pluralidade de saberes e territórios de pesquisa em educação sob múltiplos olhares dos sujeitos investigadores*. Aracaju/SE: Editora UFS, 2008, v. 01, p. 233-271.

DAGNINO, Evelina (org.). *Anos 90: Política e sociedade no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, p. 91-115, 1994.

DEDECCA, C. S.; PRONI, M.W.; MORETTO, A. O trabalho no setor saúde. In: NEGRI, B.; DIGIOVANNI, G. (Orgs.). *Brasil: Radiografia da Saúde*. Campinas: Instituto de Economia/UNICAMP, 2001. p. 175- 216.

DELUIZ, Neise. *Formação do trabalhador: produtividade & cidadania*. Rio de Janeiro: Shape, 1995.

DONNANGELO, Maria C. F. *Medicina e sociedade: o médico e seu mercado de trabalho*. São Paulo: Pioneira, 1975.

DONNANGELO, Maria C. F; PEREIRA, Luiz. *Saúde e Sociedade*. 2 ed. São Paulo: Duas cidades, 1979.

DURHAM, Eunice R. A pesquisa antropológica com populações urbanas: problemas e perspectivas. In: CARDOSO, R. C. L.(org.). *A Aventura antropológica*. 2 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986, p. 17-35.

DA MATTA, Roberto. Trabalho de campo. In: *Relativizando: uma introdução à antropologia social*. 3 ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1987, p. 143-173.

ECHEVARRIA, José Medina. O Subemprego nas regiões urbanas. In: *Subemprego, problema estrutural*. Petrópolis: vozes, 1970.

ENGELS, F. *A origem da família, da propriedade privada e do Estado*. São Paulo: Centauro, 2002.

FAGUNDES, Tereza Cristina Pereira Carvalho. Identidade feminina: uma construção histórico-cultural. In: *Ensaios sobre Identidade e Gênero*. Salvador: Helvécia, 2003. p. 63-89.

FLICK, Uwe. *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FORRESTER, Viviane. *O horror econômico*. São Paulo: Unesp, 1997.

GOLDENBERG, Mirian. *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais*. 9 ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.

GIMENEZ, Denis Maracci. *Políticas de emprego no século XX e o significado da ruptura neoliberal*. São Paulo: Annablume: Unisal, 2003.

- HABERMAS, Jürgen. A Dialética entre igualdade de fato e de direito. O exemplo das políticas feministas que visa a igualdade entre os sexos. In: *Direito e democracia: entre facticidade e validade* – vol. II. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997, p. 147-170.
- _____. *Consciência moral e agir comunicativo*. Rio de Janeiro: tempo brasileiro, 1989.
- _____. O papel da sociedade civil e da esfera pública política. In: *Direito e democracia: entre facticidade e validade* – vol. II. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997, p. 57-121.
- _____. *Para a reconstrução do materialismo histórico*. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- _____. *Técnica e ciência como “ideologia”*. Lisboa: Edições70, 2001.
- HAGUETTE, Teresa Maria Frota. *Metodologias qualitativas na sociologia*. Rio de Janeiro: Vozes, 1987.
- HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. Rio de Janeiro: DPSA, 1999.
- _____. *Da diáspora: identidade e mediações culturais*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.
- HARVEY, David. *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. 17. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008.
- HERITIER, Françoise. Masculino/Feminino. In: *Encyclopédia Einaudi*. Vol. 20. Parentesco. Portugal: imprensa nacional/casa da moeda, 1990.
- HIRATA, Helena. Da polarização das qualificações ao modelo da competência. In: FERRETTI, C. [et. all.]. *Novas Tecnologias, Trabalho e Educação*. Petrópolis - RJ, Vozes, 1994, pp.124-138.
- _____. *Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e sociedade*. São Paulo: Boitempo, 2002.
- HONNETH, Axel. *Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais*. São Paulo: Editora34, 2003, p. 213-280.
- IANNI, Octávio. *A Idéia de Brasil moderno*. São Paulo: Brasiliense, 1996.
- JINKINGS, Nise. A Reestruturação do trabalho nos bancos. In: ANTUNES, Ricardo (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2006.
- JAMESON, Fredric. *A cultura do dinheiro*. Petrópolis: Vozes, 2001.
- KARTECHEVSKY, A. [et. all.]. *O Sexo do trabalho*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.
- LEITE, Elenice M. Módulo sociologia do trabalho – reestruturação produtiva no Brasil: mudanças no mercado de trabalho e impactos sobre a qualificação profissional. In: VOGEL, Arno; YANNOULAS, Silvia C.. *Políticas públicas de trabalho e renda e controle*

democrático: a qualificação dos conselhos estaduais de trabalho no Brasil. São Paulo: UNESP, 2001.

LEITE, Márcia de Paula. *Trabalho e sociedade em transformação*: mudanças produtivas e atores sociais. São Paulo, Fundação Perseu Abramo, 2003.

LUZ, Madel. Therezinha. Notas sobre as políticas de saúde no Brasil de “transição democrática” – anos 80. In: *Saúde em debate*, Londrina, 1991. n. 32, p. 27-32.

MARCONDES, W. B.. A convergência de referencias na promoção da saúde. In: *Saúde e sociedade*. São Paulo, 2004. v.1, n. 1, p. 5-13.

MATTOSO, Jorge. O novo e inseguro mundo do trabalho nos países avançados. In: MATTOSO, J. [et. all.]. *O mundo do trabalho*: crise e mudança no final do século. São Paulo: Scritta, 1994.

MEDA, Dominique. *Le travail*. Paris: Aubier, 1995.

MENDONÇA, Lígia. Mulher e saúde: uma avaliação contemporânea. In: BORBA, Ângela; FARIA, Nalu; GODINHO, Tatau (org.). *Mulher e política*: gênero e feminismo no partido dos trabalhadores. São Paulo. Editora Perseu Abramo, 1998.

MERHY, Emerson Elias. Em busca do tempo perdido: a micropolítica do trabalho vivo em saúde. In: MERHY, Emerson Elias.; ONOCKO, R. (orgs.). *Práxis en Salud*: um desafio para o público. BuenosAires: Lugar Editorial; São Paulo: Hucitec, 1997.

_____. *Saúde*: a cartografia do trabalho vivo. São Paulo: Hucitec, 2002.

NICHOLSON, Linda. Feminismo e Marx: integrando o parentesco com o econômico. In: BENHABIB, Sheila; CORNELL, Drucila. *Feminismo como crítica da modernidade*: releitura dos pensadores contemporâneos sob o ponto de vista da mulher. Rio de Janeiro: Rosa dos tempos, 1987, p.23-37.

NOGUEIRA, Claudia Mazzei. *A Feminização no mundo do trabalho*: entre a emancipação e a precarização. Campinas: Autores Associados, 2004.

NOGUEIRA, V. M. R.; PIRES, D. E. P. Direito à saúde - convite à reflexão. In: *Cadernos de Saúde Pública*. Rio de Janeiro: 2004. v. 20, n. 3, p. 753-760.

OFFE, Claus. *Capitalismo desorganizado*: transformações contemporâneas do trabalho e da política. São Paulo: Brasiliense, 1989a.

_____. *Trabalho e sociedade*: Problemas estruturais e perspectivas para o futuro da “sociedade do trabalho”. Vol I – A crise. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989b.

OLIVEIRA, Rosiska de. *Elogio da diferença*. O feminismo emergente. São Paulo: Brasiliense, 1993.

- OTTO, Clarícia. O feminismo no Brasil: suas múltiplas faces. In: *Estudos Feministas*, Florianópolis, v. 12, n. 2, p. 237-253, maio-agosto, 2004.
- ORBAN, Edouard. O Serviço é um produto? In: DIEESE (Org.). *O Trabalho no setor terciário: emprego e desenvolvimento tecnológico*. São Paulo: DIEESE; Campinas: CESIT, 2005.
- PEREIRA, William Eufrásio Nunes; SILVA, Marconi Gomes da. O crescimento do emprego formal nas metrópoles nordestinas. In: SILVA, Maria Ozanira da Silva e; YAZBEK, Maria Carmelita (Orgs.). *Políticas públicas de trabalho e renda no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Cortez, 2006.
- POCHMANN, Márcio (org.). *Reestruturação Produtiva: perspectivas de desenvolvimento local com inclusão social*. Petrópolis: Vozes, 2004.
- _____. *Globalização e desemprego*. São Paulo: Boitempo, 2001.
- _____. Rumos da política o trabalho no Brasil. In: SILVA, Maria Ozanira da Silva e. *Políticas públicas de trabalho e renda no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Cortez, 2006.
- PRONI, Marcelo Weishaupt; SILVA, Ricardo Azevedo; OLIVEIRA, Hipólita Siqueira de. A Modernização econômica no setor terciário no Brasil. In: DIEESE (Org.). *O Trabalho no setor terciário: emprego e desenvolvimento tecnológico*. São Paulo: DIEESE; Campinas: CESIT, 2005.
- RAMALHO, José Ricardo; SANTANA, Marco Aurélio. *Sociologia do trabalho no Mundo contemporâneo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.
- ROPÉ, Françoise; TANGUY, Lucie. *Savoirs et Compétences*. De l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise. Paris, L'Harmattan, 1994, p. 13-22.
- ROSEMBERG, Fúlia. Educação infantil, classe, raça e gênero. In: *Cadernos de pesquisa*. São Paulo/Fundaçao Carlos Chagas, fev, 1996, n. 96.
- SACKS, Karen. Engels Revisitado: a mulher, a organização da produção e da propriedade privada. In: ROSALVO, M. Z. *Mulher, a cultura e a sociedade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979, p. 185-205.
- SAFFIOTI, Heleith. *O Poder do macho*. São Paulo: Moderna, 1987.
- _____. Ontogênese e filogênese do gênero: ordem patriarcal de gênero e a violência contra mulheres. In: *Série estudos e ensaios: ciências sociais/ FLACSO-Brasil*, junho de 2009. Disponível em: <http://flacso.org.br/index.php?option=com_docman&task> Acesso em 06 de maio de 2009.
- SANTOS, Loraine Meneses dos; TARGINO, Ivan. Mudanças no mercado de trabalho do segmento formal do setor de serviços nordestino (1990 – 2003). In: MACAMBIRA, Junior (org.). *O mercado de trabalho formal no Brasil*. Fortaleza: Universitária, 2006.

- SCOTT, Joan W. *Gênero*: Uma categoria útil para a análise histórica. *Educação e Realidade*. 16(2) julho/dezembro, 1991.
- _____. O enigma da igualdade. In: *Estudos feministas*. FH/CCE/UFSC, v. 13, n. 1, p. 11-52, 2005.
- SEADE. *Avaliação do Programa Jovem Cidadão*. São Paulo, Sistema Estadual de Análise dos Dados. Mimeo, 2002.
- SORJ, Bila. O feminismo e os dilemas da sociedade brasileira. In: BRUSCHINE, Cristina; UNBEHAUM, Sandra G. (orgs.). *Gênero, Democracia e Sociedade Brasileira*. São Paulo: FCC: Ed. 34, 2002, p. 99-107.
- SOUZA, Salvina de Maria Pastor Santos; PEREIRA, Maria Eunice Ferreira damasceno. A apropriação da noção de competência nas políticas de educação profissional desenvolvidas no Brasil a partir dos anos de 1990. In: SILVA, Maria Ozanira da Silva e; YAZBEK, Maria Carmelita (Orgs.). *Políticas públicas de trabalho e renda no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Cortez, 2006.
- TANGUY, L. Formação: uma atividade em vias de definição? *Veritas*, Porto Alegre, v. 42, Nº. 2, junho 1997.
- TEIXEIRA, Sonia Fleury (org.). *Reforma Sanitária*: em busca de uma teoria. São Paulo: Cortez, 1989.
- TESTA, M. *Pensamento estratégico e lógica de programação*: o caso da saúde. São Paulo, HUCITEC/ABRASCO, 1995.
- THOMPSON, E. P. A Economia moral da multidão inglesa no século XVIII. In: *Costumes em Comum*: estudos sobre a cultura popular tradicional. São Paulo: Cia das Letras, p. 150-202, 1998.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 2007.
- WEBER, Max. *Economia e sociedade*: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília/DF: Editora universidade de Brasília/São Paulo: Imprensa oficial do estado de São Paulo, 1999.
- _____. Os três tipos de dominação legítima. In: CONH, Gabriel (org.). *Weber*. São Paulo: Ática, 1991.
- ZEBRAL FILHO, Silvério Teles Baeta. *Globalização, desemprego e desigualdade*: evidências, mitos e desafios do mercado de trabalho brasileiro. Brasília: CRUB, 1997.
- ZYLBERSTAJN, Hélio; PAGOTTO, Carmen Silva; PASTORE, José. *A Mulher e o menor na força de trabalho*. São Paulo: Nobel, 1985.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Ofício emitido para liberação da pesquisa.

Aracaju/SE, 30 de março de 2009

A/T: Dr. Adelson Severino Chagas

C/C: Sra. Solange Viana

Caros Senhores,

Como parte integrante das exigências do Curso de Mestrado em sociologia (UFS), venho por meio desta indicar a relevância da realização da pesquisa **TRABALHO E RELAÇOES DE GÊNERO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE SERVIÇOS DE SAÚDE EM ARACAJU/SE** na empresa presidida pelos senhores, sendo efetivada basicamente a partir de três procedimentos metodológicos, quais sejam: caracterização do cenário da pesquisa desagregada por sexo (número de funcionários e funções por sexo), aplicação de questionários e, finalmente, realização de entrevistas com trabalhadores e gestores. Trata-se de uma **PESQUISA QUALITATIVA**, que não pretende mobilizar dados estratégicos ou financeiros da empresa.

O local torna-se pertinente em virtude da relevante participação feminina realizando diversas funções no trabalho, como também pelo perfil de empresa moderna, observado nos aspectos organizacional (padrão ISO) e tecnológico (sistemas de informação e gerenciamento).

O resultado da pesquisa será materializado como dissertação de mestrado cujo prazo para defesa estende-se até março de 2010. Parte dos resultados também poderá ser veiculado no meio acadêmico, a partir de congressos, seminários, etc.. Para todos os casos, pretende-se salvaguardar a identidade da empresa estudada. Pelo exposto, solicito a continuação da pesquisa, até então construída nos aspectos teóricos e metodológicos, no presente local de trabalho.

Atenciosamente,

Uílder do Espírito Santo Celestino

Licenciado em História (UFS) e mestrando em Sociologia (UFS). Bolsista pela Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe FAPITEC/SE. E-mail:

uilder1984@hotmail.com.

APÊNDICE B – Roteiro das entrevistas semi-estruturadas.

ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRIGIDA ÀS E AOS TRABALHADORES

Dados pessoais

Idade: _____

Sexo: _____

Estado civil: _____

No de filhos: _____

Escolaridade: _____

Primeiro Bloco – Foco nas carreiras individuais.

- 1) Há quanto tempo você trabalha na empresa?
- 2) Trajetória de trabalho - função / tipo de trabalho na empresa?
- 3) Qual o sentido do trabalho - aspectos de positividade e negatividade?
- 4) Você exerce/exerceu trabalho remunerado em outra empresa paralelamente a este emprego?
- 5) Mesmo trabalhando, você procura/procurou emprego em outras empresas/concurso?

Segundo Bloco – Foco nas exigências para o trabalho.

- 1) Como você analisa as exigências de novos perfis profissionais na empresa?
- 2) A empresa oferece oportunidades para a qualificação/treinamentos para os trabalhadores?
- 3) Qual o tipo e a duração de treinamentos são oferecidos na empresa? Você encontra dificuldades de participar dos treinamentos?
- 4) A empresa incentiva/exige o domínio de tecnologias de comunicação/informática/controle de dados por parte dos trabalhadores?
- 5) Quais são as exigências de novas habilidades e competências para as atividades do seu posto de trabalho?
- 6) Durante os anos de trabalho, foi remanejado de funções?
- 7) Tais remanejamentos aumentam as possibilidades de ascensão profissional?
- 8) Como você avalia a política de salários e benefícios extra-salariais da empresa?
- 9) Você consegue identificar quais setores da empresa sofreram terceirização de recursos humanos?
- 10) Porque as mulheres são maioria na empresa?
- 11) Diante da predominância da mulher na empresa, os homens ficam em desvantagem?
- 12) Na sua opinião, quais atividades na empresa são mais apropriadas para homens e mulheres?
- 13) Na sua opinião, a empresa valoriza o trabalho feminino?
- 14) Quais são os seus projetos pessoais, de carreira e profissão?

Terceiro Bloco – Foco na esfera doméstica.

- 1) Com quais e quantas pessoas você reside?
- 2) Qual a importância do seu trabalho na composição da renda familiar?
- 3) Você se considera chefe de família?
- 4) Você tem autonomia na aplicação da renda obtida com o seu trabalho?
- 5) O que você normalmente prioriza no orçamento doméstico?
- 6) Como são divididas as tarefas domésticas (administração da casa, orçamento e educação dos filhos e os cuidados com idosos?)

APÊNDICE C – Termo de compromisso das entrevistas.**TERMO DE COMPROMISSO ENTRE ENTREVISTADOR(A) E
ENTREVISTADO (A)**

Pelo presente, fica firmado que a entrevista gravada para a dissertação de Mestrado **“TRABALHO E RELAÇÕES DE GÊNERO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE SERVIÇOS DA SAÚDE SUPLEMENTAR EM ARACAJU/SE”** do Núcleo de Pós-graduação e Pesquisas em Ciências Sociais (NPPCS/UFS) será mantida em anonimato.

Aracaju/SE, ____ de _____ de 20 ____.

Entrevistado (a)

Entrevistador