

MULHERES EM STEM COMO ELAS PERCEBEM AS BARREIRAS QUE ENFRENTAM

©2023,



This work is licensed under the Creative Commons Attribution License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction, provided the original work is properly credited. Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>), qui permet l'utilisation, la distribution et la reproduction sans restriction, pourvu que le mérite de la création originale soit adéquatement reconnu.

IDRC GRANT / SUBVENTION DU CRDI : -

GENDER DISPARITIES, CAREER CHOICES, AND WAGE DYNAMICS IN STEM OCCUPATIONS IN BRAZIL

MULHERES EM STEM: Como elas percebem as barreiras que enfrentam?

IDRC GRANT NUMBER: 109323

Research Institution: Getulio Vargas Foundation

Country: Brazil

Research Team: Cecilia Machado (PI, FGV EPGE)
Laísa Rachter (Co-PI, FGV IBRE)
Fábio Schanaider (Researcher, FGV EPGE)
Mariana Stussi (Researcher, UFRJ)

29th May 2021

1 Introduction

Esse relatório descreve a percepção de mulheres nas áreas de Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática (STEM, em inglês) sobre assuntos relacionados às suas **ocupações, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, flexibilidade, diversidade no local de trabalho, sobre os desafios nos processos de admissão e progressão na carreira e sobre políticas de diretrizes voltadas à promoção da igualdade de gênero.**

A ferramenta de pesquisa utilizada foi o uso de entrevistas em profundidade com questionário semi-estruturado. Duas pesquisadoras conduziram as entrevistas com 12 mulheres da área de STEM em diferentes estágios da carreira e em empresas consideradas de grande porte ou instituições de pesquisa de relevância nacional. Foram entrevistadas profissionais na área Engenharia Química, Engenharia Elétrica, Engenharia de Produção, Engenharia Mecânica, Ciências da Computação, Matemática Pura e Aplicada, Física, Neurociência, Tecnologia, Ciências dos Dados e Economia. A maioria das entrevistadas possuem pós graduação (duas com graduação e especialização, uma com mestrado e as demais com doutorado) e estavam em diferentes estágios da carreira – as mais jovens trabalhavam há cinco anos em áreas de STEM, e as mais experientes há mais de 30 anos.

As entrevistas em profundidade duraram em média 53 minutos e foram conduzidas nas plataformas Zoom/Meets e duas foram realizadas por telefone. Todas as entrevistas ocorreram nos meses de agosto e setembro de 2020. A transcrição das entrevistas foi excluída após a conclusão desse relatório para manter a confidencialidade das informações compartilhadas pelas entrevistadas. O relatório omite qualquer informação que permita identificar as entrevistadas, tais como nome da empresa, cargo e nome da entrevistada.

A percepção das entrevistadas aponta que as mulheres enfrentam barreiras ao desenvolvimento de suas carreiras e liderança associadas a fatores como:

- **Dupla jornada com as tarefas domésticas e cuidados com a família;**
- **Culturas organizacionais de promoção baseadas em normas e critérios de avaliação masculinos;**
- **Vieses inconscientes e estereótipos de gênero que dificultam a trajetória e a progressão das profissionais de STEM.**

A seguir, descrevemos as conclusões gerais tiradas a partir da história de vida dessas 12 mulheres para cada grupo temático abordado. Ao final de cada seção, apresentamos também uma nuvem de palavras referente a cada grupo temático e as lições gerais aprendidas sobre aquele tema.

2 Ocupação

Nesse bloco, perguntamos às entrevistadas qual era a sua área de atuação e o que a atraiu para o trabalho atual. As respostas mais comuns estavam relacionadas aos interesses e habilidades pessoais relacionados às áreas e/ou cargo que ocupam. Contudo, outros dois pontos mais específicos foram mencionados: **um ambiente de trabalho na empresa que valorize a diversidade de gênero e a presença de modelos femininos.**

Mulheres que trabalham em empresas mais inovadoras destacaram que o ambiente das empresas favoreceu a escolha do trabalho atual, principalmente o espaço dado para a discussão sobre diversidade no ambiente de trabalho. Ao falar sobre a ocupação atual, fica evidente que o ambiente de trabalho é associado a uma experiência positiva na empresa e cargo atual da pessoa:

“Por mais que eles comprem a minha experiência, ao mesmo tempo eu trago uma carga muito grande né. Então, isso para mim contou muito por ser um lugar que eu achei que seria muito pró-diversidade, e de fato é. O que me atraiu foi então: a cultura do lugar, o tipo de trabalho - achava que tinha muito a ver comigo.”

Duas entrevistadas enfatizaram ainda que mulheres envolvidas com as ciências serviram como estímulo para moldar suas trajetórias profissionais:

“(...) [Ainda na graduação eu me candidatei a uma vaga em um laboratório] que era liderado por uma mulher professora, inclusive; e o outro era um professor. E foi uma escolha, não sei se na época consciente, mas acho que foi uma escolha muito boa. Porque era um ambiente bem feminino, de mulheres muito competentes e inteligentes, mas ao mesmo tempo com essa pegada do feminino clássico, pelo menos, de ser acolhedor, de ser simpático, enfim.”

“Eu acho que eu tive uma questão muito de modelo, né? Eu tive uma avó que era pesquisadora, e que sempre valorizou muito essa questão da pesquisa. Ela tinha uma rotina de trabalho muito característica, ela levantava, ia trabalhar, fazer pesquisa. (...) e sempre teve essa coisa da disciplina, do resultado, do orgulho do resultado científico, eu acho que isso sempre me encantou muito.”

Os relatos de pessoas que trabalham na área de pesquisa, em geral, enfatizaram que as professoras têm mais respeito dos seus pares. Ainda assim, **há uma necessidade de aprovação dos pesquisadores homens**, como bem exemplificado no relato abaixo:

“Quando eu quero aprovar uma ideia, o que que eu faço? Eu dou um jeito, eu burlo - eu não deveria, porque é uma ideia minha - mas eu procuro fazer

com que os homens é que tenham tido aquela ideia, porque se a ideia vem da minha posição, do meu gênero, vamos dizer assim, parece que eu sou boicotada. Os homens têm essa característica, né? Por exemplo, você vai falar uma coisa, numa reunião, aí de repente um fala assim “o que ela quis dizer...”. Não. Eu não quis dizer, eu disse. Eu consigo contornar, mas eu vejo que com as minhas colegas não é muito assim, elas ficam comedidas.”

Parte das descrições negativas estão associadas à **culturas organizacionais baseadas em normas e critérios de avaliação masculinos**. Profissionais que trabalham em fábricas e ambiente ainda dominados por homens, principalmente na área de engenharia (em especial no setor automobilístico) descreveram trajetórias que as afastaram do desejo inicial de atuar na área de STEM e as encaminharam para posições mais administrativas e marketing. A nuvem de pontos apresenta as palavras que mais apareceram no bloco sobre ocupação. As palavras doutorado, mestrado, carreira e pesquisa figuram como as principais palavras usadas para descrever a ocupação das entrevistadas.

3 Equilíbrio entre Profissão versus Vida Pessoal e Maternidade

Nesse bloco, perguntamos sobre as dificuldades para estabelecer um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e como as mulheres enxergam a relação entre maternidade e carreira. Das 12 entrevistadas, cinco tem filhos e uma estava grávida no momento da entrevista.

É um senso comum entre as entrevistas realizadas que **a carga mental imposta pelas atividades domésticas, relacionamentos e cuidados dos filhos é maior sobre as mulheres**. Entrevistadas que não tem filhos afirmam acreditar que o tempo dedicado ao trabalho seria diferente se tivessem filhos.

A maternidade e a estrutura familiar, especialmente a divisão de tarefas domésticas dentro dos domicílios, aparecem como principais desafios para que as entrevistadas tenham equilíbrio:

“(...) quando você monta a família, aí é um desastre para a carreira. Você engravida, tem filho, aí realmente eu acho que o mundo é cruel”

Várias entrevistadas narraram fatos vividos que destacam a carga mental e física que recai sobre as mulheres:

“Acho que o calendário, o dia a dia, os horários de trabalho, o fato de você

ter que estar com o espírito às vezes no trabalho, estar totalmente focado e ao mesmo tempo ter coisas acontecendo que você tem que se preocupar... ah, tomou remédio, não tomou, tem que ir no médico, não tem. Tem comida na geladeira, não tem"

"Por exemplo, eu precisava viajar muito. E eu tinha filho. E a gente em casa, o papel de mãe, de cuidado, é muito nosso. Era diferente se meu marido viajasse e eu ficasse com as crianças. Eu viajar, e ele ficar com as crianças, é um desenho que não acontece, ou acontece mal. Ou acaba prejudicando o casamento, ou as crianças."

"A sociedade cobra: "você está abandonando os seus filhos pra você seguir a sua carreira". Assim, a sociedade entende que o homem passe o tempo viajando e deixe os filhos com a mulher em casa, mas ela não entende que a mulher viaje e deixe os filhos com o pai."

"[Tenho duas filhas e elas] ficaram em creches 12h por dia, mas eu acho que a vida toda é a sensação de que você não está fazendo o suficiente. Nem na pesquisa, nem em casa."

"Pra você ter ideia, eu já fiz consulta médica por telefone. Eu estava em [cidade], meu filho precisava ir ao pediatra (...). O pai levou, ele estava lá presencialmente, com o pediatra na frente, e eu no telefone, porque não tinha vídeo, respondendo às perguntas [do pediatra]. Tipo assim, o pediatra pergunta "mamou até que idade?"(...) Ainda hoje, essa parte de saúde, dos filhos, é minha. Ele faz o que eu mando fazer, mas ele não sabe o que tem que fazer. E olha que ele é uma pessoa que assume vários papéis dentro da casa."

A carga mental no próprio ambiente de trabalho também foi levantada como um desafio para ter um equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Algumas mulheres sentem que acabam se responsabilizando por mais trabalho ao dedicar tempo a atividades de inclusão e diversidades das próprias empresas e que, em geral, esse tempo não é contabilizado nas horas de trabalho, já que os prazos e entregas não levam tais atividades em consideração.

"Eu pego muita coisa que não necessariamente especifica-se no meu trabalho. Todas essas atividades que eu faço de diversidade, em teoria, eu deveria fazer fora do horário do trabalho, apesar de ser para [a empresa], elas não são pelo que eu recebo."

A sensação das mulheres que destacaram esse ponto é que os homens se sentem menos

responsáveis das obrigações familiares:

“Não consigo desligar deles. Até porque fica tudo muito com você né. Assim, a pandemia acho que serviu muito para abrir os olhos de uma galera. Mas, cara, qual era a roupa, qual era a comida, quem vai buscar, buscou, não buscou, lanchou, eu que fazia o lanche, eu sabia exatamente qual era o lanche que mandou para escola, qual era a fruta, se não era fruta. Ta comendo assim, não ta, porque que não comeu, ta com dor de dente, constantemente assim.”

Além disso, uma percepção apontada como desafio para manter esse equilíbrio foi que as mulheres precisam se esforçar mais que os homens para ter o mesmo reconhecimento:

“Eu diria que a gente tem que mostrar mais pra ganhar a mesma coisa, entende? Eu acho que a mulher, na minha área, você tem que ser muito boa, você tem que ser “top” pra conseguir alguma coisa que um cara médio consegue. Não é que você não vai conseguir, mas eu acho que você tem que mostrar mais.”

Essa perspectiva é corroborada por outras entrevistas. Uma em particular, adiciona que as expectativas são diferentes para homens e mulheres e essas expectativas se refletem em oportunidades desiguais na trajetória profissional, principalmente no que se refere a promoção. Voltaremos a esse assunto no bloco sobre desafios na entrada e progressão da carreira.

A licença maternidade também foi apontada como um custo para as mulheres, principalmente em relação as possibilidades de progressão da carreira. A citação abaixo exemplifica isso:

“E a gente é ensinado que isso está errado. É uma questão de cobrança pessoal também. Primeiro, você se ausentar do trabalho pra tirar uma licença maternidade, é um tiro na sua carreira durante alguns anos. Os anos que eu tirei licença maternidade foram anos de avaliação de desempenho ruim, foram anos de críticas com relação à minha ausência, foram anos que eu em termos de progressão de carreira, perdi.”

Relacionado a isso, outra entrevistada, que ainda não tem filhos, mas deseja ter, destacou que seus planos de carreira afetam diretamente os planos sobre maternidade. O momento de ter filhos, para ela, deve estar alinhado com um estágio da carreira em que ela não esteja preocupada em progredir, porque ela enxerga como improvável a possibilidade de progressão nos primeiros anos após a maternidade. Segunda ela, a licença maternidade significa performance pior naquele ano e piores avaliações de desempenho:

“(...) vou perder 4-6 meses de contexto, de performance. Então, nesse ano, com

certeza eu não vou ser promovida, não vou estar performando super bem, porque imagina, você chega de férias e já está perdido, imagina seis meses de licença então. Dessa perspectiva, eu gostaria de estar, quando eu tiver filho, no estágio da minha carreira que eu não esteja preocupada em continuar crescendo.(...) Mas quando eu estiver com os meus filhos eu penso tipo - se eu ficar aqui um ano, dois anos, três anos nessa posição, fica ok por mim, não estou desconfortável. Essa é uma preocupação que eu tenho. E eu posso estar errada, mas eu acho que os homens não tem essa preocupação. Não acho que meu namorado está tendo essa preocupação. Eu fico sempre comentando, preciso fazer isso, aquilo, porque a gente vai ter filho daqui a dois anos. E ele fica, relaxa...vai dar tudo certo. Eu eu fico tipo: não. Eu sinto que os prazos estão apertados já."

Por fim, boa parte das entrevistadas que não têm filhos ou sentem que a maternidade afetaria o sucesso profissional:

"Eu escolho não tê-los porque eu não quero abrir mão da minha carreira. (...) Eu não sei se eu vou conseguir, mas eu tenho ambições de onde eu quero chegar. E eu vejo que é mais difícil com filhos. É tanto mais difícil em termos econômicos, de bancar, e se eu não tiver condições de bancar (creche) então naturalmente eu vou ter que ficar mais tempo com meu filho do que na minha carreira, ou me desdobrar heroicamente, o que eu acho um absurdo, eu não quero ser herói."

Ou, então, reconhecem que a maternidade, de forma geral, afeta a carreira dos seus pares mulheres:

"Minhas colegas que tiveram filhos, reclamam muito. Reclamam muito que a produção delas diminuiu, muitas delas quase que pararam de ir a conferências, viajar. A situação em geral não parece muito fácil para elas neste momento, que tem filhos pequenos."

Os afazeres domésticos que não envolvem o cuidado com os filhos apareceram em quatro entrevistas e em todas elas se relacionam à carga mental das responsabilidades com a casa:

"E com ele, tinha uma questão de, para além de fazer as tarefas domésticas, mas de se responsabilizar por elas. Então assim, "ah, precisamos ir ao supermercado? Então vamos juntos no supermercado fazer compras". Mas assim, quem tem que saber o que está faltando, o que precisa, era eu. Então "ah, tem que limpar a casa". Mas quem toma iniciativa, porque cara, a casa está suja, tem que limpar, entendeu? Era eu. Então a responsabilidade era minha. Mesmo que algumas tarefas ele dividisse. Mas a responsabilidade ele não dividia."

A nuvem de pontos resume bem as perspectivas destacadas acima. **A dupla jornada com as tarefas domésticas e cuidados com a família criam uma barreira adicional ao desenvolvimento das carreiras das mulheres em STEM.** A palavra filhos aparece 89 vezes nesse bloco temático, seguida pela palavra carreira, que aparece 49 vezes e vida, que aparece 40 vezes.

4 Flexibilidade

Nesse bloco, perguntamos o quanto as entrevistadas valorizam a flexibilidade e como elas enxergam o valor que os homens dão à flexibilidade. Também perguntamos sobre tecnologias ou ferramentas que permitam que outros colegas deem continuidade ao trabalho conduzido por elas.

O tema flexibilidade aparece espontaneamente ainda no bloco temático sobre equilíbrio entre vida pessoal e profissional, principalmente quando o assunto era maternidade. Vale destacar que no bloco anterior, **a flexibilidade é percebida por muitas mulheres como um custo para a progressão na carreira.** Ao demandar mais flexibilidade para conseguir dar conta dos filhos e da profissão, elas sentem que acabam assumindo ainda mais responsabilidades familiares. A descrição abaixo exemplifica esse ponto de vista:

“(...) eu acho que eu não precisava ter escolhido tanto flexibilidade. Eu não me arrependo, mas eu não precisava. Eu acho que flexibilidade é uma coisa que a gente coloca muito na nossa conta e que tem que ser mais bem dividida – os dois que vão dar um jeito nisso daqui.”

E, como destacado no bloco anterior, acaba gerando ainda mais responsabilidades e carga mental sobre as mulheres:

“(...) quando a criança precisa fazer fono, e você tem que levar, e aí vai chegar mais tarde no trabalho. Na verdade é você que vai chegar mais tarde no trabalho. Acho que a maioria das mulheres ainda vivenciam muito isso, e eu vivi isso, na verdade. Quando as meninas eram pequenas, enfim, por toda a circunstância de vida do casal não sair do tradicional nesse sentido. Apesar de ser um pai presente, de querer ser pai, enfim. E talvez não seja uma coisa que tenha sido consciente, mas como (no meu trabalho eu tenho) um horário flexível, eu posso chegar mais tarde e sair mais tarde. Eu passei anos, elas dormiam e eu ia trabalhar. Ficava até de madrugada trabalhando para compensar. Acho que na verdade, no fundo, no fundo, quem fica pior de tudo é a mulher, que não se cuida, não tem tempo.

Passei anos dormindo muito pouco para compensar o trabalho, as horas que eu tinha perdido por conta do trabalho com as crianças.”

A primeira pergunta do bloco temático era se a entrevistada já escolheu ganhar menos por valorizar algum benefício não monetário. 10 entre as 12 entrevistadas responderam que sim, ou que já pensaram, e para nove delas, esse benefício era a flexibilidade. Para uma, a carga horária excessiva foi a razão. Quando perguntadas se valorizavam a flexibilidade, todas as mulheres com filhos afirmaram que a flexibilidade foi fundamental para conciliar trabalho e a maternidade, como exemplifica o trecho abaixo:

“Eu acho que essa flexibilidade no trabalho foi fundamental pra eu conseguir levar os dois caminhos, de professora e mãe. Tinha natação, eu chegava mais tarde, mas eu compensava o trabalho em casa. Normalmente era o que eu fazia. Tinha que sair pra buscar na escola, e aí eu não compensava aquela perda, mas eu tinha que trabalhar mais tarde. Então certamente a flexibilidade (...) permitiu que eu seguisse a carreira sem tanto “prejuízo...”

Ao conversar sobre a valorização da flexibilidade, duas entrevistadas destacaram uma externalidade negativa da flexibilidade sobre a carreira. **Como as mulheres valorizam flexibilidade e tem maior custo em viajar ou se ausentar por várias horas, a progressão da carreira acaba sendo mais lenta, seja pela recusa de um cargo, pela hesitação ou pela falta de confiança:**

“eu participo de um grupo de desenvolvimento da carreira das mulheres, e dos negros também. Então a gente já participou de vários tipos de discussão com relação a isso, e eu ouvi isso de um executivo que era sponsor desse grupo – ele falou: “aparece uma oportunidade de trabalho para a mulher, e ela não sabe o que fazer. Se você pega a mesma oportunidade e oferecer pro homem, ele fala ‘eu vou fazer, eu quero.’” E vai. A mulher ela fala assim “ah, não sei se eu vou conseguir. Será que eu vou dar conta?”. A gente pondera mais. “Será que eu vou ter que viajar muito?”. Eu sempre colocava isso na minha cabeça. “Será que eu pegar essa oportunidade...? Será que eu vou dar conta? Será que eu vou de repente viajar muito, voltar pra aquela coisa de não ficar mais em casa?” Então “Ah, eu não quero não.”

Essa percepção é comum a outra entrevistada que trabalha com pesquisa acadêmica:

“eu demorei por exemplo a ser bolsista de produtividade. Que eu acho que é a grande diferença de salário — que é uma pequena diferença — que é a diferença de salário que a gente consegue ter pra cientistas com uma carreira mais acelerada

que a outra. “Porque a gente só consegue com grande produção, e essa grande produção precisa de tempo. Então eu acho que isso foi o ponto que talvez eu tenha demorado por conta do gênero. Eu duvido muito que a maioria dos homens tenha esse problema.”’

Perguntamos ainda se, na percepção das entrevistadas, um grupo prefere mais flexibilidade que outro. A maioria das entrevistadas afirmaram que as mulheres demandam mais flexibilidade. A principal razão é para conciliar a vida pessoal, principalmente a maternidade e atividades domésticas, com as demandas da vida profissional.

“As mulheres carregam esse peso cultural de ter que serem elas as responsáveis pelos filhos. Então são elas que valorizam mais a flexibilidade, me parece.”

“Com certeza as mulheres [valorizam mais flexibilidade]. Eu acho que os homens são muito mais disponíveis, para qualquer coisa. A gente pondera demais. Eu acho que eles carregam menos responsabilidade, e como eles entendem que tem menos atribuições, então eles estão mais disponíveis. Eu acho que as mulheres estão menos disponíveis.”

“Eu acho que a mulher... bom, pelo menos admite mais. Eu acho que a gente tem que lidar — o homem também, cada vez mais, né — tem que lidar com uma segunda rotina, digamos assim. Mas a mulher tem isso mais forte, mais cobrado, mais institucionalizado. Então eu acho que essa questão da flexibilização permite você adaptar melhor essas duas rotinas, que elas sejam mais permeáveis, assim, que possam conviver de uma forma mais saudável.”’

Perguntamos também se as pessoas tinham preferência sobre flexibilidade nos horários ou nos dias trabalhados. Todas as entrevistadas preferem flexibilidade nas horas trabalhadas, sendo as razões apontadas gerenciar as atividades dos filhos, atividades domésticas e auto cuidado (meditação, atividade física, etc.).

Por fim, perguntamos às entrevistadas sobre o uso de tecnologias ou ferramentas que tragam complementariedade das funções dos empregados. As pesquisadoras em geral relatam maior dificuldade, a não ser um caso particular que tem um laboratório cujas atividades são conduzidas conjuntamente.

Já as entrevistadas que atuam na área de ciência de dados, possuem protocolos bem estabelecidos para aumentar essa complementariedade. Abaixo, listamos exemplos de ferramentas adotadas pelas empresas.

Pessoas que fazem atividades completares, como o analista de dados e o comunicador com

stakeholders, acompanham o trabalho uma das outras, como espelhos:

“Meu time especificamente tem feito "espelhos", que a gente fala, né. De modo que sempre tem alguém que sabe mais ou menos o que você está fazendo. Que a gente sempre dá esse exemplo: cara, fui atropelado. (...). Se eu não tiver lá, as pessoas vão conseguir continuar tocando os projetos, mas não com o mesmo grau de profundidade que eu consigo. Mas certamente a coisa não para.”

Cientistas de dados são orientados a escrever códigos bem documentados em repositórios para serem facilmente replicáveis:

“(a orientação é ter) meus códigos em repositórios suficientemente bons, bem documentados, bem sinalizados, para quando alguém for pegar do ponto que eu parei, a pessoa tenha condições suficientes para continuar. Pode ser que a pessoa precise ainda de um pouco da minha ajuda, mas não seja que eu preciso estar lá para continuar o projeto.”

Uma entrevistada ressaltou ainda que essas ferramentas são mais facilmente implementadas em cargos técnicos, os chamados planos de sucessão (análogos aos planos feitos para substituir empregados durante as férias). Já os cargos de liderança requerem habilidades e capacidade de interlocução com empresas ou governo, por exemplo, e essa habilidade dependerá de habilidades muito individuais e construídas ao longo de muito experiência.

A nuvem de pontos exemplifica os temas mais tratados no bloco: a flexibilidade, palavra mais citada, aparece em destaque com as palavras mulheres, homens e filhos. As palavras home office e pandemia também aparecem com alguém destaque. Algumas entrevistadas confirmaram que a pandemia e o trabalho remoto foram prejudiciais às mulheres já que as atividades domésticas aumentaram substancialmente devido as medidas de isolamento social.

5 Diversidade e Igualdade de Gênero

A primeira pergunta desse bloco temático foi se a entrevistada considera que homens e mulheres são tratados igualmente no ambiente de trabalho. Todas as mulheres, exceto uma, responderam que não. Quando perguntamos o porquê dessa resposta, os motivos estavam tipicamente associados a vieses inconscientes, tais como **vieses de afinidade e percepção**.

A explicação mais levantada foi o fato de ser culturalmente mais fácil estabelecer relacionamentos entre pessoas do mesmo gênero. Os homens, por serem maioria nos ambientes de trabalho em STEM, formam grupos com mais facilidade. Esses relacionamentos que se

formam resultam em benefícios implícitos para os homens, tais como participar de decisões que são feitas em ambientes informais:

“Entre homens, entre pessoas do mesmo gênero, eu acho que é culturalmente mais fácil criar amizade. Então não vou dizer que eu fico sozinha, sou muito bem tratada, sem dúvidas. Mas eu sinto que sempre tem isso de que as decisões são feitas em grupinhos de homens.”

Ou ainda:

“Mas, por exemplo, uma decisão pode ser tomada num jogo de golfe. Que as mulheres normalmente não participam.”

Nesse outro trecho, uma entrevistada aponta que os homens têm uma “irmandade” que afeta a forma como o trabalho e desempenho de homens e mulheres são avaliados. Ela adiciona ainda que, em geral, os chefes têm uma atitude paternalista com as mulheres:

“(...) eu acho que acontece uma coisa que eles nem percebem que fazem sabe. Clube do bolinha, sem perceber. (...) Eles tem uma irmandade que acho que eles não percebem. Coisas que eu reparei assim: na hora de dar os créditos, eles dão mais para os homens de uma forma real e para as mulheres de uma forma paternalista. Ah, meu time que brilha, minhas meninas maravilhosas. Sabe, um jeito que eu, enfim, entre eles, eles fazem de uma forma mais natural e mais constante. Com as mulheres, acho que menos.”

Um outro exemplo apontado foi a expectativa diferente que as lideranças têm sobre o trabalho de homens e mulheres. Tanto justificado por **viés de afinidade** – a tendência de avaliar melhor quem se parece conosco, nesse caso, devido ao gênero, quanto pelo **viés de percepção**, quando reforçamos estereótipos que são definidos por influência da sociedade ou cultura na qual estamos inseridos. O trecho abaixo exemplifica essa perspectiva:

“Eu acho que as expectativas para as mulheres geralmente são diferentes. Vou colocar dois casos que se repetem muito. A gente contrata mulheres. Se a mulher é júnior, a gente pensa que a mulher precisa de mais ajuda. Então, porque é mulher, ela vai ter mais dificuldade. É um trabalho que envolve tecnologia, então ela vai precisar um pouco mais de ter alguém do lado, ajudando. O que é bem preconceituoso porque se eu fui contratada júnior, tenho que ser tratada como outro homem júnior. As expectativas já são diferentes né.”

Esse tipo de viés inconsciente pode gerar externalidade ao longo da carreira. A mesma entrevistada acrescenta que essas expectativas diferentes para homens e mulheres

pode desencadear em ritmos diferentes na progressão da carreira. Mesmo que no mesmo nível de cargo pode até não haver discrepância salarial, a probabilidade de progredir na carreira é diferente:

“Então, você pensa que a carreira dela vai evoluir mais devagar porque ela entrou com menos habilidades, ou sei lá o que as pessoas pensam. Aí então, vai acontecendo... e quando você chega no topo de, beleza, você está satisfazendo as expectativas para o seu nível, você já está pegando todas as responsabilidades, de sênior, ou o que seja. Parece que as pessoas colocam mais ‘poréns’ para você. Por exemplo, ah, mas eu estou esperando para quando você for promovida, você já estar a um ano ‘performando’ para o cargo que eu vou te pagar daqui a um ano. E parece que para os homens, na minha perspectiva, isso não acontece. Parece que para eles, só cumprir as expectativas, o mínimo requerido, parece que já é suficiente para que eles sejam avaliadas, suas performances, crescer na carreira. A gente não é tratado igual. Você pensa que no dia a dia pode ser que eu receba o mesmo range salarial que as pessoas, mas quando você compara, tem mulheres muito boas que deveriam estar ganhando mais, mas estão no range que ganha menos para o que elas tem reconhecimento. Então, você está comparando pelo que essa pessoa tem e não pelo cargo ela deveria ter. Então, não adianta de nada falarem: todos os seniores ganham igual. Mas elas deveriam estar nessa função ou já deveria ser comparadas com uma superior? Então, acho que no dia a dia a gente se engana, pensando que a gente é, mas na verdade a gente não é. Você fica nesse cargo muito mais tempo, apesar de já estar preparada para progredir”

Expectativas diferentes associadas ao gênero também afetam mulheres no meio acadêmico. Uma das pesquisadoras entrevistadas explica que a comunidade acadêmica exige um alto padrão de excelência e que nesse ambiente extremamente competitivo, mulheres muitas vezes precisam dar mais provas para mostrar que são competentes do que os homens e, em geral, são vistas como esforçadas:

“O discurso de que uma mulher está produzindo porque ela é esforçada, ou porque ela tem coautores homens. Ou porque ela tem coautores. (...) Então a mulher pode ter uma carreira consolidada, uma pesquisa de qualidade, mas isso está associado a fatores diferentes no imaginário das pessoas do que o fato de que o homem tem uma carreira consolidada em pesquisa, por exemplo.”

Uma entrevistada destacou como diferentes tipos de atribuições dadas para mulheres e homens que acabam reforçando estereótipos. Mesmo com a mesma qualificação, às mulheres

são dadas atividades administrativas e, aos homens, as atividades estratégicas ou de liderança:

“Não [são tratados igualmente]. Primeiro que eu brinco que tem a divisão sexual do trabalho na própria academia. Então, por exemplo, a gente tá no conselho do departamento. Aí o conselho decide que precisa escrever uma carta para fazer alguma coisa. Aí quem vai escrever a carta é uma mulher. Elaborar um texto, e pensar em como fazer. Agora, a gente precisa de uma comissão para falar com o diretor de um instituto, alguma coisa assim. Daí bota os homens, professores titulares. Agora, precisa de alguém para conversar com um aluno que está passando por uma dificuldade. Aí você bota mulheres. Então assim, tudo aquilo que diz respeito ao cuidado dentro do trabalho, é atribuído para as mulheres.”

Por fim, uma fala de uma das entrevistadas adiciona como a falta de representativa gera um sentimento de não pertencimento para as mulheres:

“[a disciplina] é difícil, as pessoas desistem, repetem, mudam de curso... e isso acontece também com as mulheres. (...) E aí outros problemas psicológicos que eu já tinha aumentaram com a pressão da faculdade de querer me isolar — mais, porque eu já me sentia meio que um peixinho fora d’água, e eu fui mais fundo nessa coisa de ficar só. Pra não ouvir coisas, pra não me sentir mais estranha do que eu já estava me sentindo. E isso foi aumentando ao longo do mestrado e do doutorado.”

A segunda pergunta do bloco temático diversidade foi se o tratamento diferente dado a homens e mulheres mudou desde que a entrevistada começou a trabalhar na área/local de trabalho. Uma entrevistada afirmou que não. As demais veem mudanças, umas mais superficiais, enquanto outras percebem mudanças maiores. O principal fator levantado foi o maior mapeamento das diferenças de gênero dentro do ambiente de trabalho e maior espaço para discussão dessas diferenças (por meio de grupos organizados, projetos e workshops):

“(...) acho que as mulheres tem tido mais voz. Cada vez mais. Mas eu não sei dizer como é que isso evoluiu ao longo do tempo. Eu acho que tem melhorado, ou as pessoas tem mapeado mais a questão do gênero.”

“Olha, eu acho que mudou algumas coisas, pelo menos na superfície. Tenho dúvidas do quão profundas elas são. Mas no meu entorno, por exemplo, a gente tem um coletivo de mulheres que conseguiu criar uma comissão de acolhimento da mulher pra acolher vítimas que quisessem denunciar violência, coisas assim. E teve um momento que a gente pautava muito essas questões, levava pros órgãos, e nos corredores, e tal. Então a gente foi causando um constrangimento, eu acho,

e as pessoas foram se constrangendo pelo menos de falar e de reproduzir certas coisas.”

Outro fator mencionado foi o aumento de líderes mulheres nas empresas, algumas inclusive com programas para formação de líderes e gestoras mulheres.

Em seguida, perguntamos se elas achavam que os colegas do sexo masculino pensam sobre igualdade de gênero e se contribuem para criar um ambiente menos desigual. Apenas três entrevistadas afirmaram que os homens pensam sobre igualdade e, nos três casos, afirmaram que a diversidade faz parte da cultura das empresas. Ainda assim, uma delas afirmou que esse não é um assunto que seja natural para os homens:

“Eu acho que quando você quer falar disso, eles vão pensar. Mas obviamente não está no dia a dia deles. Se eles verem alguma coisa acontecendo, eu não acho que desperta neles: ah, será que isso está acontecendo por uma questão de gênero? Eu acho que isso não acontece. Mas, se você quer falar com eles, eles vão pensar e considera. Mas não é natural.”

As demais afirmaram que os homens não pensam ou que o assunto apenas passa pela cabeça dos homens, mas eles não se importam com ele. A maioria acrescentou que homens mais jovens estão mais abertos para pensar e discutir questões de gênero e diversidade em geral.

A maioria das entrevistadas consideram que, de uma maneira geral, seus colegas homens não ajudam a contribuir para que homens e mulheres sejam tratados igualmente no trabalho:

“Não [ajudam]. Se eu não levanto alguma questão de gênero, nos comitês de seleção, dentro da [empresa], nada é feito. Se eu não levanto a questão, não, certamente. Eu participei de muitos comitês. Mesmo quando fazemos o edital, colocamos “são bem vindas aplicações de mulheres e de qualquer grupo minoritário”. Mas na hora da seleção, nada é feito.”

“Não pensam em ajudar, a melhorar, mas nem pensam em atrapalhar por conta do gênero. Só não faz nada. Mas não acho que o homem em geral, os meus colegas pelo menos, não.”

Contudo, duas mulheres relataram casos particulares em que acreditam que o comportamento de colegas homens ajudou a criar um ambiente mais igualitário. O primeiro relato foi sobre o famoso *manterrupting* – um neologismo que indica a interrupção desnecessária de uma mulher por um homem:

“Então tinha uma professora, por exemplo, que o chefe de departamento não deixava ela falar, na reunião do conselho, praticamente. Cada vez que ela começava a falar ele interrompia. E aí ela falava “para de me interromper, para de me interromper” e ele fazia de um jeito como se ele não estivesse interrompendo, ou era meio irônico. Até que a gente se organizou e falou “não, quem vai falar pra ele parar de interrompê-la vamos ser nós, e não ela”. E aí começou a funcionar melhor, porque na hora que ela começava a ser interrompida, ela parava, e a gente falava “deixa ela falar” e aí ele viu que tinha mais gente, então ajudou. Esses amigos, é um grupo menor, mas eu acho que eles ajudam bastante, sim. Tem problematizado as coisas.”

Outro relato foi sobre assédio sexual. A entrevistada argumenta que o reconhecimento de um homem ajudou a dar visibilidade a uma acusação de assédio sexual:

“Foi aquele momento em que foi importante que seja um homem puxando, que queira fazer, porque senão é mais uma mulher choramingando, e a gente pôde se organizar em torno dessa ideia e tocá-la. Então nesse sentido eu acho que sim.”

As duas respostas positivas foram de entrevistadas que consideraram que suas empresas têm uma cultura pró-diversidade:

“Eu acho que eu tive uma boa experiência. As pessoas são muito abertas. Se eu levantar a bandeira, acho que as pessoas vão reconhecer: esse comentário está sendo um pouco preconceituoso. A pessoa vai querer entender e melhorar. Acho que isso é uma coisa muito boa na empresa atual - as pessoas querem entender o que está acontecendo pelo menos aprender para não errar de novo. Mas, na última empresa que eu trabalhei isso não funcionava. Antes eu também trabalhava na área [de ciência dos dados]. Era 50% mulheres e 50% homens, a área era bastante equilibrada. Apesar da gente não estar em desvantagem numérica, ter representatividade na área, era muito dominada por homens. Então os homens não estavam querendo saber se estavam sendo machistas. E se você falasse, ah, que machista, você virava piada na verdade. Você virava a feminazi, feminista. Era um ambiente totalmente diferente, não tinha abertura para você criticar. Na verdade, a abertura era para você virar a piada da semana na empresa. Era totalmente diferente.”

Em seguida, conversamos se, na perspectiva das entrevistadas, o potencial de progredir para cargos mais altos é afetado pelo gênero. A opinião geral é que sim e a principal razão levantada foi que a falta de diversidade, que desencadeia vários processos já apresentados

anteriormente: vieses inconscientes, ambientes menos receptivos para as mulheres e rotinas menos compatíveis com as obrigações domésticas que as mulheres em geral assumem mais responsabilidade.

Uma das entrevistadas destaca que a falta de diversidade implica que as decisões serão tomadas por um grupo de pessoas muito parecidas e a tendência é avaliar melhor que se parece conosco:

“Primeiro, porque a minha área só tem uma mulher além de mim, e ela é nova, acabamos de contratar. Já é uma grande amostra de que isso acontece. O segundo, acho que são muitas pessoas com o mesmo pensamento tomando a decisão, a maior parte deles homens e a maior parte, homens que foram privilegiados a vida toda. E os que não foram, acham que meritocracia existe. Os poucos que não foram não conseguem ver que eles tiveram muita sorte no começo. Então fica um pouco complicado de debater esse tipo de questões.”

Além disso, a falta de diversidade pode implicar que as empresas tenham mais espaço para a diversidade masculina de personalidades. Já em relação as mulheres, criam-se expectativas baseadas em estereótipos e, segundo sua percepção, as mulheres que cumprem tais expectativas são as que conseguem ocupar algum cargo de liderança:

“(...) tem muito espaço para a diversidade masculina de personalidades. Então assim, tem espaço para um homem mais agressivo, um mais quieto. Mulher mais quieta é o esperado. Mulher mais agressiva, ah - muito agressiva, brigona. Não sei como isso vai bater no teto da carreira delas. Porque, por exemplo, lá dentro [da empresa] tem umas mulheres que são maiores. Mas elas têm uma coisa mais doce assim. Então, eu acho que tem sempre uma esperança de que a mulher vai trazer essa docilidade. Não sei se você está destoando disso, se vai te atrapalhar de alguma forma. Não sinto aquela barreira, mas existe alguma coisa ali.”

Relacionado a isso, uma entrevistada cita que o gênero pode afetar progressão principalmente pelo que ela denomina “viés de avaliação”: as qualidades que são valorizadas no ambiente de trabalho são as características tipicamente masculinas.

“Eu acho que sim, por causa dessa coisa que eu falei do viés na avaliação. Então a mesma pesquisa, se ela é feita por um homem ou por uma mulher, pelo homem é devido a certas qualidades dele, e pela mulher é devido a outras. E as qualidades que são valorizadas nos cargos mais altos da carreira, são as qualidades deles. Deles no sentido das consideradas masculinas.”

Ela adiciona ainda que os ambientes de trabalho reforçam estereótipos que são definidos por influência da cultura na qual estamos inseridos:

“Porque tem dois problemas. Um problema é que pode até ser que sejam qualidades diferentes, e daí? Por que que a diversidade não é algo valorizado? E não você ter um modelo único do que você quer como professor titular, por exemplo. Por que que não é importante ter professores titulares que exercem certos papéis, mas outros que exercem outros, porque eles tem habilidades diferentes? Mas não, a carreira é muito monolítica, ela quer só um perfil. Então as mulheres em geral, ou não atendem esse perfil, porque foram construídas dentro de uma sociedade que não valoriza isso nas mulheres, ou até estão dentro desse perfil, mas por serem mulheres isso não é visto como se fosse esse perfil.”

Outra entrevistada considera ainda que o esforço para a mulher subir de cargo é muito superior ao do homem tanto devido às altas expectativas colocadas para definir uma mulher como bem sucedida quanto devido à sobrecarga das atividades domésticas:

“Vira de novo aquela questão das expectativas. Você tem que ser heróica. E aí você vai ter que dar conta de mais coisas. Eu tenho um exemplo assim do que faz hoje pra promover ciência. Dar prêmio para mulheres. E eu não sou contra dar prêmio para mulheres. Eu acho ótimo que a gente ganhe prêmios, ganhe dinheiro. Mas se a gente for olhar, os prêmios científicos, vamos dizer assim, a maioria que tem são homens que se dedicam à pesquisa o tempo todo, que vão ter esposa em casa que toma conta dos filhos enquanto eles se trancam na casinha deles para pesquisar. E aí quando você vê prêmios que mulheres ganham, elas têm que ser muito competentes em pesquisa e ainda vão ter que ter feito um trabalho voluntário na África, vão ter que ter salvado golfinhos. Sabe, é desproporcional. E ainda vão ter que ouvir que estão ganhando um prêmio porque elas são mulheres. Está muito doido ainda.”

O trecho abaixo de uma outra entrevistada resume bem esse ponto de vista: as altas expectativas fazem com que a mulher tenha que se provar mais e se adequar aos estereótipos criados em ambientes tipicamente liderados por homens:

“Eu acho que a mulher precisa se provar mais, mostrar mais, para ascender a cargos mais altos. Já foi pior, hoje eu vejo que está muito melhor, mas eu ainda vejo algumas barreiras. Eu acho que a mulher ainda, muitas vezes ela até cria um estereótipo mais masculino para poder ascender para algumas áreas.”

Um outro ponto levantado foi relacionado ao fato de as mulher precisar de mais estrutura

para assumir cargos de liderança, tanto devido aos compromissos pessoais que em geral recaem sobre elas, quanto por acreditar que a mulher toma menos risco.

“Para a mulher aceitar esse tipo de coisa, ela tem que ter uma infraestrutura por trás muito bem feita. A mulher se lança menos no desconhecido.”

Por fim, tratamos da diversidade racial. Esse bloco foi o menos explorado pelas entrevistadas e a razão está relacionada exatamente com a falta de representatividade racial nas empresas na área de STEM, principalmente em cargos mais altos. Todas as mulheres falaram ter poucos colegas de trabalho negros. Quando perguntamos o que a entrevistada acha que seus colegas pensam sobre a questão de raça ou cor no ambiente de trabalho, as respostas mais comuns foram que o assunto é pouco debatido por ser mais distante da realidade da maioria das entrevistadas. Da perspectiva de uma mulher negra entrevistada, apesar de exceção, ainda existe racismo explícito, principalmente quando há uma liderança negra:

“A experiência no trabalho não, mas eu acho que a visão de líder. Por exemplo, ninguém vai se incomodar com o fato de você ter um par racista, mas o fato de você ter um chefe negro, é algo que ainda – para uma minoria – mas para algumas pessoas, é incômodo. (...) Eu já tive uma subordinada que pediu para sair do meu grupo. Ela não queria se reportar a uma negra. É a exceção da exceção. Mas é a exceção da exceção porque foi um pedido explícito. A questão implícita, que a pessoa pensa, mas não fala, eu acho que é um pouco maior.”

Políticas e diretrizes claras contra preconceitos tornaram o ambiente de trabalho menos preconceituoso:

“Porque assim, de uns tempos pra cá, é politicamente incorreto você ser racista. Você não pode ser, é feio. Então as pessoas, embora elas tenham esse sentimento, não é politicamente correto você explicitar que você é racista, que você é homofóbico, que você é machista. Não, isso é feio. As empresas têm programas claros contra isso e isso pode ser até levado a você perder o emprego, se você colocar uma coisa assim. Então a pessoa entende que ela não pode falar isso, mas não significa que ela não sinta, que ela não pense.”

De forma geral, as entrevistadas acreditam que a cor pode afetar a experiência da pessoa no ambiente de trabalho, principalmente devido a baixa representatividade:

“Ele tá lá, ele é discutido, ele é falado. Mas sempre menos entendeu. Porque é uma coisa muito longe da nossa realidade. (...) [Sobre afetar a experiência da pessoa], acho que deve afetar sim, como ele se vê né. Deve ser muito estranho

você ser a única pessoa. As referências não são suas, não são as mesmas. Apesar [da empresa] ter muita diversidade - tem muito negro, comunidade LGBT...mas você não vê ninguém na liderança negro, por exemplo. Você anda [na empresa] e você vê muito negro, mas subindo não.”

Abaixo apresentamos a nuvem de pontos desse bloco— a palavra mulher(es), homens e exemplo figuram como principais ocorrências no bloco diversidade e igualdade de gênero.

6 Admissão e Progressão: os principais desafios

O principal desafio para a contratação de mulheres nas áreas de STEM apontado nas entrevistas é a baixa oferta de mão de obra. Mas a baixa representatividade de mulheres nos processos seletivos aparece como consequência de outras barreiras invisíveis que as mulheres enfrentam, sendo a principal o fato da maternidade atrasar a carreira:

“a barra da mulher é muito alta, porque a gente teve que fazer muita escolha antes. A gente teve que abrir mão de muita coisa, a questão de filhos aparece muito no caminho, a gente fica para trás.”

Outra entrevistada acrescenta que:

“O principal é que acho que tem poucas mesmo. Tem muitos problemas. O primeiro é que tem poucas, já vem poucas nas aplicações. A gente tem um problema de que já tem poucas estudando na área, e quando as mulheres vão aplicar, as mulheres duvidam mais na hora de aplicar para um emprego. Ah, se eu fui rejeitada uma vez, vou ser rejeitada para sempre, tipo quando aplicar de novo, vou estar lá na lista de rejeitadas automático. Ou eles vão me ver com outros olhos. A mulher pensa muito mais antes de aplicar, já tem um filtro que nós mulheres fazemos antes de aplicar. Então já chega pouca mulher. ”

O viés inconsciente aparece como barreira adicional:

“Tem um outro problema que é a maior parte das pessoas que vão entrevistar já estão com um monete de viés inconsciente de porque você está aplicando. Ah, ela é mulher, então ela não sabe programar. Aí fica essa parte de - ja éramos poucas, para conseguir passar no funil inteiro, se a gente nao percebe esses vieses que a gente está tendo, que é inconsciente, ninguém está fazendo de propósito (eu espero), mas a gente termina com muita pouca mulher chegando no final. Eu fico muito feliz quando uma mulher chega quase nas etapas finais porque eu tenho quase certeza que ela vai ser contratada. Já passou por todos esses filtros né.

Muito difícil ela não passar. É complicado assim, porque já tem poucas, a gente consegue selecionar se a gente deixar com que mais mulheres apliquem. Se a gente tivesse mais mulheres desde o começo, acho que acostuariam essas pessoas.”

O principal desafio levantado para a progressão da carreira foi a subjetividade das avaliações e expectativas diferentes colocada sobre o trabalho de homens e mulheres:

“Para a progressão, acho que o desafio é que entra muita subjetividade nas avaliações. E como entra essa subjetividade, a subjetividade na área de tecnologia termina dando privilégio para os homens e tirando objetividade para a mulher. Então, no final, parece que a mulher tem que se esforçar três vezes mais para conseguir superar toda a subjetividade. Acho que ela vem inconscientemente, as pessoas têm ideias na cabeça que faz com que a barra da mulher está aqui em cima, e a do homem mais baixa. (...) E aí entra um monte de coisa – se você é mãe, vai entrar outra barra a mais, vai crescendo dependendo de qual é a sua situação atual.”

A nuvem de pontos apresenta as principais palavras que aparecem no bloco temático de admissão e progressão na carreira.

7 Políticas e Diretrizes Institucionais

Neste bloco, as entrevistadas foram perguntadas sobre a existência de políticas ou diretrizes que incorporassem a perspectiva de gênero nas instituições em que elas trabalhavam. Na academia, a maior parte das entrevistadas negou haver políticas explícitas para melhorar a inclusão das mulheres nessas áreas. Algumas citaram a preocupação com a diversidade nos processos de seleção, com a criação de manuais de boas práticas e explicitar nos editais um incentivo à aplicação pela parte de grupos minoritários. Contudo, mesmo com essas iniciativas, o problema de seleção persiste:

“Depois, como eu te falei, na seleção não acontece. Também não acontece porque tem duas razões. Primeiro porque tem poucas candidatas. E depois, já tinha ocorrido que nessas discussões dos comitês, tem comentários discriminatórios para as mulheres. São individuais, eu não quero identificar a instituição com isso, eu acho que a instituição não aceitaria esses tipos de comentário.”

Uma entrevistada acrescentou ainda que é necessário o monitoramento para aplicar na prática as diretrizes de inclusão:

“A gente elaborou esse manual. [...] Então a gente tem um documento que

eu não sei qual é a extensão... eu acho que é baixa, por enquanto. Esse que é o ponto, que não basta só elaborar. Você tem que elaborar e “catequizar” as pessoas. E dentro, precisa de um monitoramento constante, pra realmente fazer alguma coisa daquele manual.”

No meio empresarial, o cenário foi um pouco diferente, tendo as entrevistadas falado sobre políticas explícitas visando o aumento da diversidade, não apenas para mulheres., como também em relação a outros grupos minoritários. Dentre elas, a preocupação como equilíbrio no momento da seleção de candidatos a uma vaga, e transparência na divulgação das diferenças salariais dentro da empresa.

Uma das entrevistadas ressaltou que em sua empresa há uma preocupação com a diversidade não só em termos de representação, mas de inclusão, uma vez que a mulher já está dentro da empresa:

“Que não é uma questão só de gênero, eu acho que isso tem que ficar muito claro, e de inclusão, né. Porque muitas empresas trabalham diversidade, mas você tem que assegurar a inclusão, que é como você aceita a pessoa dentro daquele ambiente. Como é que você cria aquele ambiente propício. Não adianta, falando de gênero, você contratar uma mulher, e depois uma, sei lá, num processo decisório, ela não ser escutada. Então tem a diversidade e a inclusão. E a Johnson amarra essas duas coisas, a diversidade e a inclusão.”

Finalmente, duas entrevistadas citaram iniciativas voltadas a crianças e adolescentes, com o objetivo de que jovens meninas conheçam as oportunidades na área de STEM e se identifiquem com elas desde cedo:

“Temos um projeto aqui no [nome da universidade] sobre justamente gênero. Nas áreas de STEM, o número de mulheres, de meninas, é muito pequeno. No [nome da universidade] mesmo, o número de alunas em relação a alunos, é baixo. Então a gente tem um projeto que chama [nome do projeto], e nós fazemos oficinas, para essas meninas, para elas conhecerem as áreas de STEM, e se interessarem.”

A outra iniciativa citada é voltada para comunidades pobres:

“ Mas eu acho que a gente tá devendo muito antes sabe? É como eu te falei, ano passado eu fiz uma palestra para um grupo de meninas de uma comunidade pobre. Sobre a área de tecnologia. E aí, qual era o objetivo? Colocar na cabeça das meninas mais uma possibilidade: que elas não precisavam necessariamente seguir uma ou outra carreira mais tradicional, que tecnologia era uma opção. Foi muito

gratificante fazer esse trabalho, porque realmente elas não tinham essa ideia. Sabe aquela coisa: a gente escolhe o que a gente conhece. O que a gente não conhece, a gente não escolhe. Então se você não tem o exemplo de alguém que, sei lá, tenha progredido na carreira de tecnologia, ou tenha uma mulher que tenha feito isso, ela simplesmente não escolhe aquilo. O que eu conheço? Eu conheço professor, eu conheço médico... Pode ser que você conheça um advogado... Ou são homens, ou não sei o quê. Aí quando você vê uma menina, negra, que saiu também de um bairro mais humilde, que conseguiu estudar mais, e chegar à frente, aí aquilo passa a ser uma possibilidade. Ainda que você depois não escolha, mas passa a ser uma possibilidade. Então foi assim, eu aprendi muito com as perguntas, com a participação delas, porque eu vi que realmente foi uma luzinha. Você pode escolher o que você quiser, inclusive isso.”

A nuvem de pontos do bloco temático políticas e diretrizes inclui como principais palavras a diversidade, mulheres, gênero e inclusão.

Por fim, listamos iniciativas para garantir um ambiente mais diverso nas ciências em geral segundo a Unesco (2015). As entrevistadas classificaram cada iniciativa como muito efetiva, pouco efetiva ou indiferente no contexto de cada uma. Abaixo, listamos as iniciativas consideradas e a proporção de entrevistadas que classificam a iniciativa como muito eficiente (Figure ??).

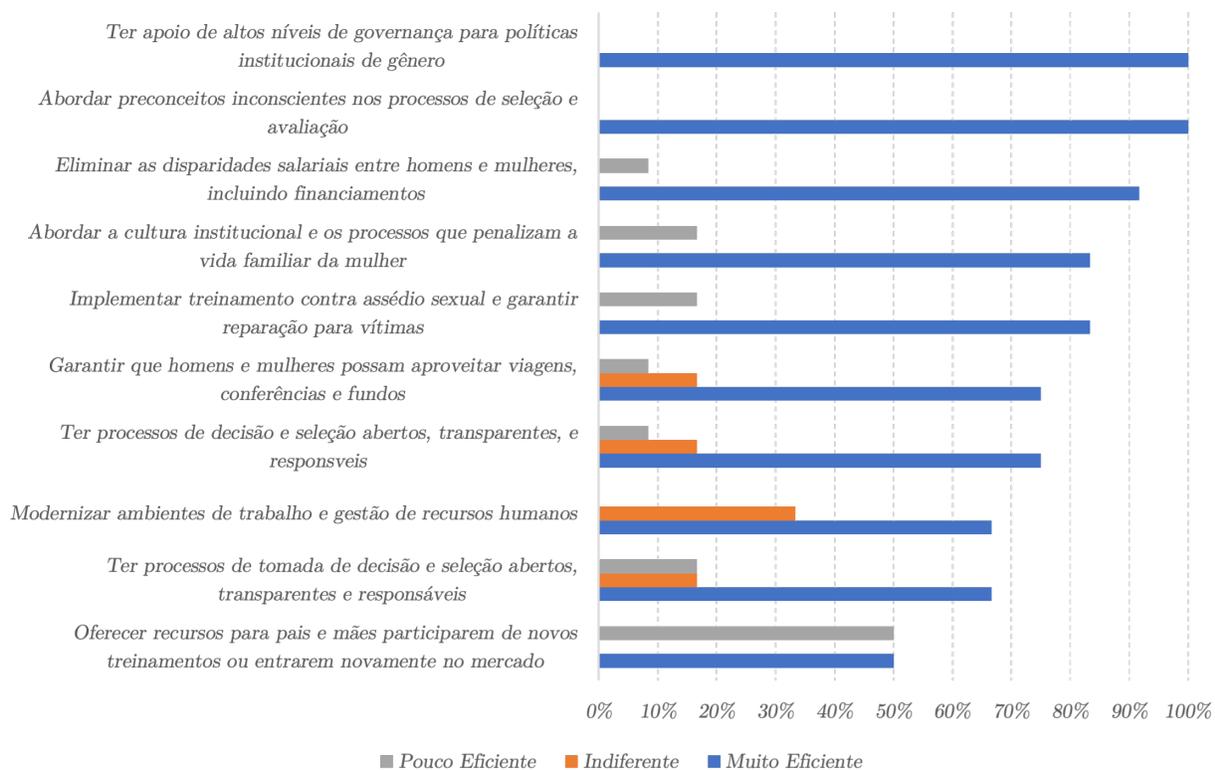
- apoio de altos níveis de governança para políticas institucionais de gênero (100%)
- Abordar preconceitos inconscientes nos processos de seleção e avaliação (100%)
- Eliminar as disparidades salariais entre homens e mulheres, incluindo financiamentos (92%)
- Abordar a cultura institucional e os processos que penalizam a vida familiar da mulher (83%)
- Implementar treinamento contra assédio sexual e garantir reparação para vítimas (83%)
- Garantir que homens e mulheres possam aproveitar viagens, conferências e fundos (75%)
- Ter processos de decisão e seleção abertos, transparentes, e responsáveis (75%)
- Garantir que homens e mulheres possam aproveitar viagens, conferências e fundos (75%)
- Ter processos de decisão e seleção abertos, transparentes, e responsáveis (75%)
- Ter processos de tomada de decisão e seleção abertos, transparentes e responsáveis

(67%)

- Modernizar ambientes de trabalho e gestão de recursos humanos (67%)
- Oferecer recursos para pais e mães participarem de novos treinamentos ou entrarem novamente no mercado (50%)

Figures

Figure 7: Diretrizes



Notes: Elaboração Própria

Appendix: Qualitative Questionnaire

INTRODUCTION

My name is [interviewer's name]. I would like to interview you as part of a Fundação Getúlio Vargas survey. The aim of this research is to understand the challenges and barriers for the entry and progression of women in the areas of STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics). Much of our study is quantitative. But before diving into the data analysis, it would be important to hear your perspective on the topic as you are a (women's) representative [in the area]. The answers and comments in this questionnaire will not be attributed to you. Our goal is to better understand the challenges and possibilities in your area to guide our data analysis, from your point of view. The interview will take approximately X minutes. Before we start, would you allow me to record our conversation? This recording will only serve to prevent me from losing any information and will be destroyed as soon as the answers are transcribed anonymously.

WARM UP

- Could you tell me about your work? Area of activity, occupation, how long you have worked in the area and in that occupation.
- And what attracted you to this job?

BALANCE & MANAGEMENT BETWEEN WORK AND PERSONAL LIFE

- People sometimes talk about a “work-life balance”. Do you think you can balance work and personal life?
 - Why (not)? In what ways?
- What are the specific problems that you are generally faced with when it comes to managing work and personal life? [PROBE: HEALTH, STUDY, CHILDREN, CARING FOR ELDERLY PARENTS, RUN A HOUSE, MARKETING VISITORS, SOCIAL LIFE]
- [IF THE INTERVIEWEE HAS CHILDREN]
 - After you had children, did you have to change any choices you made in your career?
 - How much concern do children mean to you while you are working?

- Does your family’s configuration (partner and children) affect your professional choices? How?
- [IF THE INTERVIEWEE DOES NOT HAVE CHILDREN]
 - Do you believe you could do your current job and have children?
 - If you think about having children, do you think that planning affects your career choices?
 - Do your current job or career plans affect any plans you may have regarding having children?

FLEXIBILITY

- Have you ever chosen to earn less for valuing any non-monetary benefit? What would these benefits be? [PROBE: WORK ENVIRONMENT, FLEXIBILITY]
- Do you value flexibility?
 - [IF SO]
 - * Why?
 - * Do you value flexibility in hours or days of the week?
- In general, do you think women or men value more flexibility? Why?
- Does your job have project management technologies that allow other colleagues to continue their work, or are you the only one who can carry out an activity that you have started? [HYPOTHETICAL EXAMPLE]

DIVERSITY AND EQUALITY IN THE WORKPLACE

- Do you think men and women are treated equally?
 - [IF NOT]
 - * How do you think men and women are treated differently? [PROBE.]
 - * Has this situation changed since you started working in that area / workplace?
 - [IF SO]
 - Is it better or worse? And why do you think this change has occurred?
- Do you think your male colleagues think about gender equality?

- [IF SO] In what ways?
- Do you think your male colleagues help to contribute so that men and women are treated equally at work?
 - [IF SO] What do they do?
- Do you feel, in your current job, that the potential to progress to higher positions is affected by your gender?
 - [IF SO] Why? What gave you that impression?
- (Shifting the focus a little...) What do you think your colleagues think about the matter of ethnicity (in your work environment)?
- Do you think people's ethnicity affects their work experience?
 - [IF SO] In what ways?

RESEARCH QUESTIONS: ADMISSION AND PROGRESSION

- When you chose your area of expertise, were there many or few women starting out? Nowadays do you feel like there are more women?
- Thinking about your current position: are there currently more women in this type of position than when you started? And do you see any changes over time?
- After all we talked, could you list the **main challenge** for hiring women in your area? And for progression?

POLICY

- Is there a policy or guideline in your institution that incorporates the gender perspective?
- Finally, I will list some possible initiatives suggested by international institutions to ensure a more diverse environment in the science field in general. For each of them, can you tell me, in your opinion, if you consider it (i) *very effective*, (ii) *little effective*, or (iii) *indifferent*.

Table A1: How to ensure a more diverse environment in the sciences

Address unconscious prejudices in the selection and evaluation processes: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent	Have open, transparent and accountable decision-making and selection processes: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent
Implement sexual harassment training and ensure reparations for victims: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent	Modernize work environments and human resource management: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent
Address institutional culture and processes that penalize women's family life: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent	Eliminate the gender pay gap, including funding: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent
Have support from high levels of governance for institutional gender policies: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent	Offer resources for fathers and mothers to participate in new trainings or re-enter the market: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent
Ensure that men and women can enjoy travel, conferences and funds equally: <input type="checkbox"/> Very effective <input type="checkbox"/> Little effective <input type="checkbox"/> Indifferent	

Source: "Is the gender gap narrowing in science and engineering?" UNESCO (2015).