



CÂMARA DOS DEPUTADOS
CENTRO DE FORMAÇÃO, TREINAMENTO E APERFEIÇOAMENTO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO EM PODER LEGISLATIVO

Francine Moor

**MULHERES E *LOBBY* NO BRASIL:
como elas jogam o jogo dos homens no Congresso Nacional**

Brasília

2020

Francine Moor

**MULHERES E *LOBBY* NO BRASIL:
como elas jogam o jogo dos homens no Congresso Nacional**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para à obtenção do grau de Mestre no Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação do Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento da Câmara dos Deputados/Cefor.

Orientadora: Profa. Dra. Giovana Dal Bianco Perlin

Área de Concentração: Poder Legislativo

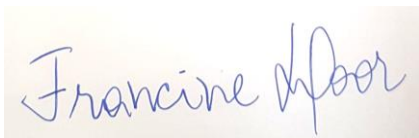
Linha de Pesquisa: Processos Políticos do Poder Legislativo

Brasília

2020

Autorização

Autorizo a divulgação do texto completo no sítio da Câmara dos Deputados e a reprodução total ou parcial, exclusivamente, para fins acadêmicos e científicos.



Assinatura:

Data: 15/01/2021

Moor, Francine.

Mulheres e *lobby* no Brasil [manuscrito]: como elas jogam o jogo dos homens no Congresso Nacional / Francine Moor. -- 2020.

83 f.

Orientadora: Giovana Perlin.

Impresso por computador.

Dissertação (mestrado) -- Câmara dos Deputados, Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento (Cefor), 2020.

1. Brasil. Congresso Nacional. 2. *Lobby*, Brasil. 3. Mulher, atividade política, Brasil. 4. Trabalho feminino, Brasil. 5. Grupo de pressão, Brasil. 6. Relações de gênero, aspectos políticos, Brasil. 7. Discriminação sexual, Brasil. 8. Discriminação no emprego, Brasil. I. Título.

CDU 328.124:396 (81)



CÂMARA DOS DEPUTADOS
Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento
Programa de Pós-Graduação
Mestrado Profissional em Poder Legislativo

FOLHA DE APROVAÇÃO

Título do trabalho de conclusão:

Mulheres e o lobby no Brasil: como elas jogam o jogo dos homens no Congresso Nacional

Autor (a): **Francine Moor**

Área de concentração: Poder Legislativo

Linha de pesquisa: Processos Políticos do Poder Legislativo

Trabalho de conclusão de curso submetido à Comissão Examinadora designada pela Coordenação do Programa de Pós-graduação do Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento da Câmara dos Deputados como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre** em Poder Legislativo.

Trabalho aprovado em 18 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por:

Presidente: **prof^ª. Dr^ª. Giovana Dal Bianco Perlin** - Programa de Pós-Graduação – Câmara dos Deputados
Examinadora: **prof^ª. Dr^ª. Malena Rehbein Rodrigues Sathler** - Programa de Pós-Graduação – Câmara dos Deputados
Examinador: **prof. Dr. Nivaldo Adão Ferreira Junior** – Câmara dos Deputados



Documento assinado por: Giovana Dal Bianco Perlin, Malena Rehbein Rodrigues Sathler, Nivaldo Adão Ferreira Junior
Selo digital de segurança: 2020-BKHZ-CZEP-LATG-GSOM.

Dedico este trabalho às mulheres.

Agradecimentos

Meus primeiros agradecimentos vão para minha família. Inicialmente ao Marcos e ao Francisco e Heitor, que foram um apoio permanente na rotina de aulas, estudo e escrita deste processo do mestrado. Ao Marcos, especialmente, pela trajetória de descobertas conjuntas e por ter sido o primeiro a acreditar na importância do tema que escolhi.

Profundamente, agradeço à minha mãe Fátima, meu pai Estevão, meus irmãos, Felipe e Fernando, que são sempre incentivo sólido e infalível pra tudo o que eu decidir fazer de coração. Junto deles, minhas cunhadas, Mayara e Bárbara, que seguem o mesmo ritmo com muito amor. A gratidão se estende à nossa família de Salvador, também sempre vibrantes com cada passo e um exemplo de dedicação e crença no poder dos estudos.

Agradeço às mulheres todas que me acompanham em memória, como minhas avós e demais antepassadas, e em presença, como minhas tias - grandes referências - e minhas primas, especialmente a Karine e a Lari, parceiras de papos e de projetos e incentivadoras sempre.

Agradeço também às amigas, que foram grande apoio e que muito me auxiliaram na compreensão mais profunda sobre o ser mulher e sobre padrões e modelos que descobrimos todas estarmos a questionar. É um risco querer citar, mas entendo ser preciso destacar a Carol, parceira das filosofias todas, a Fernanda e a Rhaisa, meu socorro e incentivo nos sufocos científicos desta dissertação, presentes que vieram com a Lari.

Agradeço também pelos encontros que ocorreram no Cefor: a Dani, grande bênção deste mestrado que levarei para a vida, e a Mari, outro ser humano fantástico. Também o encontro com a Gabi e a Lana, que acabou por nos levar, junto com a Cibele, a Giu e a Carol à grande e maravilhosa aventura “orgânica e disruptiva” que é o Dicas. À Carol, um especial obrigada pela liderança nata e amorosa, por me pegar pela mão e me impulsionar, abrindo espaços e me lançando para assumir posição, sempre pelas mulheres.

Agradeço às mulheres, todas as que conheço e mesmo às que nem me conhecem, pelo permanente exemplo de força e determinação. Agradeço pela amizade do grupinho de oposição mais amoroso que conheço, a Sara, a Tati e a Crys. Agradeço à Cacá, que além de suporte, é incentivo e carinho. Queremos todas muitas coisas parecidas: amor e uma vida melhor pra todos e para o universo todo. Sim, e ainda algumas coisinhas a mais...

Agradeço, por fim, à professora Giovana, pelo exemplo, incentivo e suporte, e aos meus colegas do mestrado, que receberam muito bem a “aluna externa”. Em especial Ginny, Violeta, Fausto, Roberta. Foram bons tempos.

A vida deu algumas reviravoltas neste ano histórico de pandemia. Agradeço pela proteção divina e pela esperança e a fé em dias melhores.

*Tudo é uma questão de manter a mente quieta, a
espinha ereta e o coração tranquilo.*
Walter Franco

RESUMO

O contexto de atuação profissional do *lobby*, a política, é um espaço caracterizado pela sub-representação feminina. Assim sendo, a forma como as decisões são tomadas e as negociações são realizadas reproduz padrões de comportamento e de cultura tradicionalmente masculinos. Analisar a atuação das mulheres em atividade de *lobby* no Congresso Nacional, descrevendo essa atividade e identificando os impactos de gênero na atuação profissional configura o principal objetivo deste estudo. Para alcançar esse objetivo esta pesquisa coletou dados quantitativos e qualitativos de diferentes fontes sobre os profissionais de *lobby* no Brasil e buscou identificar, por meio da análise da percepção de mulheres e homens profissionais da área, como gênero repercute na sua prática profissional e na sua carreira. O estudo mostra que as principais barreiras experimentadas pelas mulheres na atividade de *lobby* são: persistência de dilemas relativos à interação família-trabalho; o sexo como variável explicativa para as diferenças remuneratórias; a *old boy's network*, ou “o clube de homens” representando uma barreira para a ascensão de mulheres na carreira e para o sucesso profissional; o assédio sexual explícito e velado como barreira importante e transversal, impactando negativamente em vários processos da atividade laboral e também no desenvolvimento profissional; e um maior engajamento das mulheres em atividades técnicas do que em atividades de articulação política como estratégia para lidar com as barreiras citadas.

Palavras-Chave: Poder Legislativo. *Lobby*. Características de gênero. Estereótipos. Equidade de gênero. Sub-representação da mulher.

ABSTRACT

In democratic regimes, political decisions are influenced by a complex network of actors and relationships, within this network is the action of *lobby* groups. The *lobby* group is an important piece in politics because its action can mean both, a form of exercising pluralist politics and a potential generator of serious imbalances in political representation since it implies a game of information, influence and interference. The context of the *lobby's* professional performance, politics, as in the corporate management environment, is a predominantly male space, characterized by female under-representation. In this sense, professional women in the *lobby* work much more with men in power than with women in that position. In this context, the way decisions are made and negotiations are carried out reproduces traditionally male behavior and culture patterns. When entering these environments, women encounter barriers to adapt to the standards and to be accepted as qualified participants in decision-making and negotiation processes. The research seeks to identify through the analysis of professionals perception in the area, how gender affects their professional practice and career. To achieve this goal, data was collected from different sources on *lobbying* professionals. The study shows that the main barriers faced by women in *lobbying* are: persistent dilemmas related to family-work interaction; sex as an explanatory variable for wage differences; the old boy's network which influences the rise of women in their careers and professional success; explicit and covert sexual harassment. As a strategy to deal with the barriers encountered, women develop more technical activities than political ones.

Keywords: Legislative Power. *Lobby*. Gender characteristics. Stereotypes. Gender equity. Women underrepresentation.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Quais os tipos de grupos mulheres representam?.....	34
Tabela 2 – Diferentes técnicas de lobistas homens e mulheres	37
Tabela 3 – O mais alto e mais baixo balanço de gênero por organização, 2008 - 2015.....	40
Tabela 4 - Modelo Logístico Ordinal	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Categorias de análise.....	49
Quadro 2 - Questões da pesquisa quantitativa.....	53
Quadro 3 - Perfil dos profissionais extraído dos dados quantitativos	55

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Proporção mulheres/homens por faixa salarial	22
Gráfico 2 - Número de profissionais por sexo.....	52
Gráfico 3 - Temática de atuação das mulheres no <i>lobby</i>	67

LISTA DE SIGLAS

ABRIG	Associação Brasileira de Relações Governamentais e Institucionais
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
EUA	Estados Unidos da América
FMI	Fundo Monetário Internacional
GGGI	<i>Global Gender Gap Index</i>
IRELGOV	Instituto de Relações Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
PL	Projeto de Lei
PLS	Projeto de Lei do Senado

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 <i>LOBBY</i>	18
2.2 PERFIL DOS PROFISSIONAIS DE <i>LOBBY</i> NO BRASIL: UMA REFERÊNCIA QUANTITATIVA	21
2.3 GÊNERO E A CIRCUNSCRIÇÃO DOS ESPAÇOS SOCIAIS	23
2.3.1 Impactos sociais de ser mulher	25
2.3.2. <i>An Old Boys' Network</i>	27
2.3.3. Mulher e o significado do corpo feminino: coisificação sexual e barreiras do assédio	30
2.4 AS MULHERES EM AÇÃO DE <i>LOBBY</i> : UM LUGAR À MESA	32
3. MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA	46
3.1 OBSERVAÇÃO DE CAMPO	46
3.2 ENTREVISTAS	47
3.2.1. Questão específica sobre área de atuação temática	48
3.3 CATEGORIAS DE ANÁLISE	49
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	51
4.1 PERFIL DO <i>LOBBY</i> FEMININO NO BRASIL	51
4.1.1 Dados compartilhados da pesquisa “O Perfil dos Profissionais de Relações Governamentais”	52
4.2 ACHADOS DAS ENTREVISTAS	60
4.2.1 Interferência de comportamentos ou papéis tradicionais de gênero.....	60
4.2.2 Manejo da interação família-trabalho.....	63
4.2.3 Área temática de maior concentração da ação de <i>lobby</i>	66
4.2.4 Táticas ou estratégias de ação.....	69
4.2.5 Auto percepção de qualificação para a atividade	73
4.2.6 Barreira do assédio sexual	75
4.2.7 Barreira da <i>old boy's network</i>	82
5. CONCLUSÕES	85
REFERÊNCIAS	90
GLOSSÁRIO	98
APÊNDICE	99
ANEXOS	100

1 INTRODUÇÃO

Em regimes democráticos, as decisões políticas são influenciadas por uma complexa rede de atores e relações, dentro da qual a ação dos grupos que representam interesses, chamada de *lobby*, vem sendo estudada com cada vez mais atenção como uma peça importante desse processo. No Brasil, o *lobby* vive um momento de estruturação e profissionalização e as pesquisas sobre este setor avançaram muito nos últimos anos. Farhat (2007) foi um dos primeiros autores a analisar a atuação dos grupos de pressão no país. Além do contexto da ação nacional, o autor apresenta o *lobby* como uma ferramenta legítima da democracia. Mais recentemente, as estratégias de ação dos grupos de pressão e seus impactos na definição das políticas públicas foram temas de pesquisas como as de Santos, M. W. D. (2011), Mancuso e Gozetto (2011).

O contexto de atuação profissional do *lobby*, a política, possui uma característica importante para este estudo: trata-se de um espaço com um expressivo *gap* de representação feminina. Assim como ocorre no ambiente diretivo das empresas, o ambiente político é predominantemente masculino. No Brasil, as mulheres ocupam 15% das vagas da Câmara dos Deputados e 14,8% das vagas do Senado Federal. Nas empresas brasileiras, a participação das mulheres fica próxima a essa média. De acordo com o Instituto Ethos (2016), em análise feita a respeito das 500 maiores empresas do país, as mulheres ocupam 13,6% dos cargos do quadro executivo.

A distribuição de cargos de decisão no Congresso Nacional também está praticamente circunscrita aos homens. Segundo Haje (2019), dos 11 cargos da Mesa Diretora (incluindo os suplentes) as deputadas ocupam apenas dois; e das 25 comissões permanentes, somente quatro (16%) são presididas por mulheres. No Senado Federal, das 19 comissões permanentes, duas são presididas por senadoras. A Comissão de Constituição e Justiça, considerada a mais importante da Casa, é presidida por uma mulher, senadora Simone Tebet, filiada ao MDB pelo Mato Grosso do Sul, pela primeira vez na história. Ou seja, as mulheres profissionais do *lobby* atuam muito mais com homens no poder do que com mulheres nessa posição.

Nesse contexto, a forma como as decisões são tomadas e as negociações são realizadas reproduz padrões de comportamento e de cultura tradicionalmente masculinos. Ao entrarem nesses ambientes, as mulheres podem encontrar barreiras para se adaptarem aos padrões vigentes e para serem aceitas como legítimas e qualificadas participantes dos processos decisórios e negociais. A literatura mostra que homens e mulheres, de forma geral, se comportam de maneira

diferente nessas situações, assim como são percebidos de forma diferente conforme seu sexo (SHEPPARD, 1989; LOUREIRO; CARDOSO, 2008). Como isso reflete na atuação das mulheres?

A busca pela equidade de gênero é uma preocupação crescente na humanidade. As principais organizações sociais do mundo, como a Organização das Nações Unidas (ONU) e a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), estão comprometidas com esse objetivo. De fato, apesar de importantes cargos serem ocupados nos tempos mais recentes por mulheres, como o posto de primeira-ministra da Alemanha (com Angela Merkel), da Nova Zelândia (com Jacinda Ardern) e da Finlândia (com Sanna Marin), a sub-representação feminina nos cargos de decisão e de maior poder continua marcante.

Para além da análise da presença das mulheres nos espaços formais de deliberação, é crescente a preocupação com a participação das mulheres nas posições que integram o sistema político e que influenciam na produção das políticas públicas. O Fundo Monetário Internacional (FMI), por exemplo, é presidido atualmente por Kristalina Gueorguieva, a segunda presidente mulher da história da instituição (substituindo Christine Lagarde). Logo depois da posse, em setembro de 2019, Gueorguieva anunciou que a busca pela equidade de gênero será um dos principais objetivos da instituição no período do seu mandato, que tem duração prevista de cinco anos.

O fato de o ambiente político ser um espaço social tradicionalmente e majoritariamente ocupado por homens, somado ao fato de as mulheres estarem entrando cada vez mais no trabalho de *lobby*, nos leva a questionar qual é o espaço que elas ocupam nesta atividade e como elas o fazem. Compreender a atuação das mulheres no mercado de trabalho de *lobby* é um ponto importante para compreender a atuação das mulheres no ambiente político como um todo. Mulheres que realizam funções de alto impacto e de alto rendimento, como são as funções de *lobby*, tendem a enfrentar mais constrangimentos do que os homens nos mesmos espaços.

Segundo Galvão (2019b) a atividade reúne cerca de quatro mil profissionais no Brasil. Ambientes masculinos, principalmente o do jogo político, apresentam formatos de ação bem delimitados. De acordo com Perlin (2019) o sistema político reproduz as diferenças de gênero da sociedade, circunscrevendo as parlamentares aos espaços menos estratégicos para o processo decisório. As mulheres encontram, na política, outro teto de vidro, similar ao encontrado no ambiente profissional. A elas é permitida a participação no processo político do ponto de vista

formal, mas, de fato, não alcançam os espaços nos quais as negociações envolvem um capital mais caro e maior influência nas agendas políticas.

Disso resulta que o trabalho de profissionais do *lobby* se dá principalmente com homens a partir de regras criadas e voltadas ao mundo masculino. Desde o formato das reuniões, passando pelo local onde os acordos são realizados, estratégias de articulação política, até mesmo ao tipo de política ou interesse em pauta, a questão da diferença de gênero regula tacitamente a atividade profissional exercida por mulheres impactando, inclusive, a sua remuneração.

A associação estadunidense *Women in Government Relations* (2018) divulgou em seu site uma pesquisa, em 2018, sobre as tendências de carreira para as profissionais que trabalham nesta área nos Estados Unidos. A entidade constata que para cada US\$ 1,00 pago aos profissionais do sexo masculino, as mulheres recebem 0,68 centavos de dólar, em média.

Analisar a atuação das mulheres em atividade de *lobby* no Congresso Nacional, descrevendo essa atividade e identificando os impactos de gênero na atuação profissional se torna, assim, o principal objetivo deste estudo. Utilizando “gênero” como categoria de análise (SCOTT, 1995), o estudo busca: 1) Descrever o perfil das mulheres que atuam em *lobby* hoje no Brasil; 2) examinar as estratégias das mulheres na ação do *lobby* e identificar possíveis diferenças em comparação com a atuação dos homens nas mesmas funções; 3) Identificar barreiras de gênero para a participação das mulheres na área profissional; 4) explorar os temas tratados pelas mulheres na ação do *lobby* e detectar se estão concentrados em temáticas tradicionalmente tratadas por mulheres na política (circunscrição temática em *soft politics* – assuntos voltados para a temática social (MIGUEL; FEITOSA, 2009), e discutir como isso impacta na visibilidade e importância no jogo político.

Para alcançar esses objetivos esta pesquisa coletou dados de diferentes fontes sobre os profissionais de *lobby* no Brasil e buscou identificar, por meio da análise da percepção de mulheres e homens profissionais da área, como gênero repercute na sua prática profissional e na sua carreira.

Este estudo está organizado em três capítulos. No primeiro capítulo apresentamos os conceitos de *lobby* e de gênero, que dão suporte às análises realizadas no trabalho. No segundo capítulo, fazemos uma descrição das metodologias escolhidas, do planejamento e dos critérios para a realização das entrevistas e, na sequência, apresentamos as categorias analíticas utilizadas

para as discussões, extraídas da bibliografia pesquisada. No terceiro capítulo apresentamos os resultados e, finalmente, as conclusões do estudo.

De uma forma geral, o estudo busca colaborar com as discussões sobre as barreiras de gênero enfrentadas pelas mulheres na atuação profissional, enfatizando os desafios da atuação no setor de *lobby*. Objetiva, ainda, oferecer subsídio para o aprimoramento da construção de profissionalização do *lobby* no Brasil, principalmente neste período no qual a legalização da profissão é discutida no parlamento nacional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo apresentamos os principais conceitos abordados pela pesquisa e que dão suporte as nossas discussões. Os conceitos de *lobby* e de gênero permeiam todo o trabalho e são fundamentais para a construção e compreensão do perfil da mulher que atua nessa área e das estratégias que usam.

Inicialmente, trataremos da conceituação do termo *lobby* apresentando as principais definições da atividade e tratando das práticas e dos profissionais do setor. Entendemos ser importante também contextualizar a prática profissional no atual momento brasileiro, em que o *lobby* ganha novos significados e, inclusive, novos termos que o identificam.

Na sequência, abordaremos o conceito de gênero como uma categoria analítica, com base principalmente no trabalho de Scott (1995), bem como suas relações com o processo histórico e político experienciado pela sociedade. Finalmente, apresentamos as bases conceituais, extraídas da literatura, empregadas para a criação das categorias utilizadas na discussão das barreiras de gênero na profissão.

2.1 LOBBY

Lobby significa a defesa de interesses junto a quem pode tomar uma decisão. A definição objetiva e moderna do termo, apresentada por Mancuso e Gozetto (2011), vem sendo utilizada com eficiência tanto para o meio acadêmico quanto para o profissional. Também é bastante utilizada a definição de Farhat (2007, p. 50), em um dos primeiros esforços para conceituar a prática no Brasil: “*Lobby* é toda atividade organizada, exercida dentro da lei e da ética, por um grupo de interesses definidos e legítimos, com o objetivo de ser ouvido pelo poder público para informá-lo e dele obter determinadas medidas, decisões, atitudes”.

Outras definições estão disponíveis, como a de Thomas (2004) e a de Pasquino (1986), e mostram consonância no sentido em que apontam para a troca de informações entre grupos de interesse e os tomadores de decisão. *Lobby*, nesse sentido, passa a ser, como já sinalizou Graziano (1997), tanto uma importante forma de exercício da política pluralista quanto um potencial gerador de graves desequilíbrios na representação política, já que implica um jogo de informações, influência e interferência.

Os primeiros registros da prática do *lobby* remontam ao século XVII na Inglaterra e nos Estados Unidos da América (EUA). Segundo Graziano (1997), o *lobby* surge nos EUA pós eleições de 1896, como fruto dos conflitos de classe da época.

No Brasil, a ação ganhou espaço depois da redemocratização e da publicação da Constituição de 1988, quando o poder Legislativo recuperou importância e autonomia política (ARAGÃO, 1994; MANCUSO; GOZETTO, 2011). Em seu artigo 5º, inciso XXXIV, alínea “a”, a Constituição Federal (BRASIL, 1988) assegura o direito de petição aos poderes públicos contra ilegalidade ou abuso de poder. A Constituição também garante, no mesmo artigo, que qualquer cidadão é parte legítima para propor ação popular que vise anular ato lesivo ao patrimônio público ou de entidade de que o Estado participe.

Profundamente conectado com sistemas democráticos de governo, o *lobby* pode ser compreendido como uma ferramenta útil para uma melhor aplicação dos recursos públicos e para a qualificação das decisões políticas, no sentido de que, em sociedades modernas e complexas, mais informações e pontos de vista tendem a significar melhores soluções para a administração dos recursos escassos (FARHAT, 2007; MANCUSO; GOZETTO, 2011). Neste sentido, o tema vem ganhando a atenção de um número maior de pesquisadores, principalmente em análises de caso mais ligadas a buscar uma explicação efetiva para o tipo de influência que os grupos de interesse exercem sobre o poder público e sobre qual o seu alcance. Importante citar os estudos de Mancuso (2007), sobre a força da indústria como ator político; o de Santos, M.W. D. (2011), sobre a ação da Confederação Nacional da Indústria (CNI); e o de Taglialegna e Carvalho (2006), sobre a ação dos grupos de pressão no Projeto de Lei de Biossegurança.

Além da observação do alcance da influência, os pesquisadores têm procurado destacar, também, a legalidade da prática ao deixar claro o que o *lobby* não é, como fazem Mancuso e Gozetto (2011, p. 122):

Entendemos que o *lobby* não é lícito ou ilícito por natureza ou definição e que uma visão maniqueísta da atividade atrapalha o aprofundamento da análise sobre sua prática no Brasil. Em outras palavras, entendemos que, assim como seria inadequado ignorar a relação existente entre *lobby* e práticas ilegais, associá-lo exclusivamente à defesa ilícita de interesses significaria desprezar as contribuições positivas que pode proporcionar.

A preocupação dos autores aponta para uma forte conexão entre a pesquisa e a prática da atividade, bastante marcada, principalmente na imprensa, por uma conotação pejorativa. A

preocupação em registrar o que *lobby* é e o que não é também aparece na obra de Graziano (1997), para quem o *lobby* é a representação política de interesses em nome e em benefício de clientes identificáveis por intermédio de um sistema complexo que, em princípio, exclui a troca desonesta de favores. Segundo o mesmo autor:

De um modo geral, pode-se dizer que o *lobby* e a corrupção tendem a se excluir mutuamente. O *lobby* é um empreendimento caro e de resultados incertos. Não haveria necessidade de armar esquemas tão dispendiosos se houvesse disponibilidade de meios mais diretos e eficazes, embora talvez a custos comparáveis. Acredito, por exemplo, que há muito pouco espaço para o *lobby* na Rússia, onde a corrupção já se generalizou e assumiu dimensões sistêmicas. (GRAZIANO, 1997, p. 4).

Os conflitos de compreensão em torno da prática de *lobby* no Brasil (que não são diferentes em outras partes do mundo), levaram a um debate dos profissionais a respeito do termo utilizado para sua identificação. As duas associações que representam os profissionais no Brasil, a Associação Brasileira de Relações Governamentais e Institucionais (ABRIG) e o Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV) utilizam, como os próprios nomes já indicam, o termo “relações governamentais” para se referir à prática e não *lobby* (MANCUSO; GOZETTO, 2011). A decisão estaria ligada a uma interpretação da atividade, que atualmente é mais completa e inclui ações como elaboração de documentos técnicos e estratégias, realizadas por um profissional qualificado. O *lobby*, nessa compreensão, significaria a ação específica de contato entre os grupos de interesse e os tomadores de decisão, que poderia ser realizado pelo próprio representante do grupo de interesse, em um determinado momento do processo de interferência na gestão.

Importante destacar que as pesquisas acadêmicas seguem utilizando o termo *lobby*, tanto no Brasil quanto no exterior (SANTOS; CUNHA, 2015; MANCUSO; GOZETTO, 2011; SANTOS *et al.*, 2017). No entanto, recentes decisões relacionadas ao setor utilizam o termo “relações governamentais”. Ao incluir a profissão na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), por exemplo, em fevereiro de 2018, o Ministério do Trabalho registrou a profissão como Relações Institucionais e Governamentais (CBO 142345).

Já no Projeto de Lei nº 1.202, de 2007 (BRASIL, 2007), que disciplina a atividade de representação de interesse nos órgãos públicos de âmbito federal, consta, em seu substitutivo, que os “agentes de relações governamentais” são aqueles que exercem a atividade de representação de interesses nas relações governamentais. O referido Projeto de Lei é a proposta de

regulamentação da profissão em posição mais avançada no Parlamento brasileiro: já foi aprovado nas duas comissões a que foi destinado (Comissão de Trabalho, de Administração e de Serviço Público e Comissão de Constituição, de Justiça e de Cidadania) e aguarda votação final no Plenário da Câmara. A primeira proposta de regulamentação foi apresentada no Senado Federal (BRASIL, 1989) com o Projeto de Lei nº 203, de 1989. O Projeto de Lei do Senado foi aprovado no Senado, mas não chegou a ser votado em Plenário na Câmara dos Deputados. Atualmente, a situação dos profissionais no Brasil é de legalidade, mas sem regulamentação.

2.2 PERFIL DOS PROFISSIONAIS DE *LOBBY* NO BRASIL: UMA REFERÊNCIA QUANTITATIVA

Um dos impactos da não regulamentação da atividade pode ser percebido na produção de análises sobre o setor. Em países como EUA, Austrália e Chile, por exemplo, onde a atividade é regulamentada, os pesquisadores podem ter acesso a dados unificados, como empresas contratantes, áreas de concentração e, também, sobre quem são os profissionais que exercem a atividade, dependendo do tipo de informações exigidas pela legislação.

No Brasil, um primeiro esforço para cobrir essa lacuna foi realizado numa parceria entre representações profissionais da área e a academia que resultou no estudo intitulado “O Perfil do Profissional de Relações Governamentais” (GALVÃO, 2019a). O material toma por base uma pesquisa *survey* realizada em duas etapas. A primeira etapa, realizada em 2015, ouviu 160 executivos da área de *lobby* no Brasil e reuniu dados sobre capacitação, cargos, experiência e remuneração desses profissionais. Em 2018, a pesquisa foi aprofundada e ampliada, alcançando 265 profissionais de níveis de diferentes de formação, idade e hierarquia ocupada nas empresas e organizações.

Coordenado por Eduardo Galvão, diretor do Pensar RelGov, o estudo traz análises sobre quais as empresas que mais contratam profissionais de *lobby* e em quais estados elas estão localizadas, quais são as competências exigidas dos profissionais de *lobby* pelo mercado e qual o perfil dos profissionais que ocupam cargos de direção nas empresas do setor (GALVÃO, 2019b).

Na ideia de apreender um perfil generalista do profissional de *lobby* no Brasil, tomando por base as informações do estudo (GALVÃO, 2019b), poderíamos dizer que o profissional da área é formado em Direito, tem pós-graduação, é fluente em inglês, atua nos ramos farmacêutico

ou de tecnologia da informação e é do sexo masculino. O estudo traz também uma análise da presença das mulheres no setor de *lobby* no Brasil. Tomando por base a segunda etapa da pesquisa *survey*, realizada em 2018, o material aponta que os homens são 59,1% dos profissionais do setor, enquanto as mulheres são 41,9%.

Através do cruzamento do dado sexo com informações sobre salário, formação e tempo de experiência, a análise de Gozetto *et al.* (2019) indica que as mulheres têm chance menor de alcançar os melhores cargos e salários das empresas e organizações, mesmo quando levadas em consideração posições similares nos outros critérios analisados, como nível de formação e tempo de experiência. Os autores apontam que as mulheres são maioria nos cargos de assistente e analista (que são os cargos iniciais da carreira, desenvolvendo funções mais técnicas, de identificação de tomadores de decisão e acompanhamento dos projetos de lei nos sistemas do Congresso Nacional). Nesses cargos, elas são cerca de 60%. Já nos cargos mais altos, de diretor e consultor, a proporção cai para cerca de 32%. Essas funções envolvem contato direto com os tomadores de decisão, definição de estratégia política, entre outras responsabilidades de maior impacto.

Na observação da informação sobre salários, Gozetto *et al.* (2019) também apontam distorção no acesso entre homens e mulheres, já que praticamente todas as faixas salariais mais altas apresentam maioria masculina, conforme se verifica no gráfico abaixo.

Gráfico 1 - Proporção mulheres/homens por faixa salarial



Fonte: Gozetto *et al.* (2019).

Como é possível visualizar no gráfico, acompanhando a linha Y em azul, a proporção de mulheres diminui consideravelmente na progressão das faixas salariais. Nas duas faixas salariais mais altas, entre R\$ 30.000,00 e R\$ 40.000,00 e acima de R\$ 40.000,00 podemos verificar que existem praticamente dois homens para cada mulher, percebendo salários de mais de R\$ 30.000,00.

Em uma estimativa construída com base na variável sexo, os autores indicam que “é bastante plausível que a probabilidade de uma profissional de *lobby* avançar de uma faixa salarial para outra seja afetada em 23% simplesmente por que ela é mulher” (GOZETTO *et al.*, 2019, p. 38). Os autores também apontam que a informação indica a necessidade de novos estudos sobre a questão.

Esses resultados destoam pouco de dados gerais sobre mulheres e trabalho. Mulheres ganham menos que homens em mesmas atividades de trabalho e são minoria em cargos de direção em quase todo o mundo. De acordo com os dados do *Global Gender Gap Index* (GGGI), medido pelo Fórum Econômico Mundial, o Brasil alcança a pontuação de 0.691 na questão de equidade de gênero, sendo “0” mais desigual e “1” mais igual. Tal índice classifica o país na posição número 92 (do total de 153 países analisados). Assim, gênero torna-se uma ferramenta de análise imprescindível nesse contexto.

2.3 GÊNERO E A CIRCUNSCRIÇÃO DOS ESPAÇOS SOCIAIS

Neste tópico apresentaremos o conceito de gênero, baseando-nos, principalmente, no pensamento de Scott (1995), que compreende o termo como uma ferramenta analítica das relações sociais historicamente estabelecidas e baseadas no sexo.

Inicialmente, o termo gênero foi usado para identificar o masculino e o feminino a partir da sua ligação com o sexo biologicamente definido, mas passou a ser compreendido em sentido mais amplo, a partir do século XX, na tentativa de encontrar caminhos para explicar as persistentes desigualdades entre homens e mulheres. Scott (1995) usa as bases da teoria feminista para apontar para um conceito que constrói uma noção relacional de gênero, que entende que homens e mulheres são definidos em termos recíprocos e não separados.

Para o historiador francês Lett (2015, p. 3), a história do gênero é diferente da história da mulher, pois lida com “a criação, difusão e transformação de sistemas simbólicos baseados nas distinções masculino/feminino”. Assim como Scott (1995), o autor entende que a história do gênero leva em consideração todos os atores da história em sua especificidade e também na maneira como se relacionam e, principalmente, nos seus comportamentos comuns.

A definição de Scott (1995, p. 82) para gênero está imbricada em duas proposições: a primeira aponta que gênero “é um elemento constitutivo das relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos”. A compreensão que os indivíduos, ainda na infância, costumam ter da associação entre poder e masculinidade pode ser utilizada como indicativo, de acordo com a autora, da necessidade de fazer a análise de gênero no interior das relações sociais baseadas em diferenças entre os sexos. Essas definições, aponta a autora (1995), são flexíveis dentro das sociedades e normalmente se utilizam da linguagem e, por vezes, dos meios de repressão, para sua implantação.

Com essa primeira proposição, Scott (1995) liga gênero a quatro elementos que, segundo ela, precisam ser observados como sendo inter-relacionados: 1) os símbolos culturais (que evocam representações simbólicas e religiosas e que podem ser contraditórios, como inocência e corrupção); 2) os conceitos usados para a interpretação dos significados dos símbolos (como as doutrinas religiosas, políticas e jurídicas); 3) a natureza do debate ou da repressão que leva a crer que a representação do gênero é binária (buscando a concepção de política e referências às instituições e às organizações sociais); 4) a identidade subjetiva (através de uma compreensão histórica baseada no exame das identidades generificadas, construídas especificamente nas atividades, nas organizações e nas representações sociais). Nesse quarto elemento, a autora (1995) indica que a identidade subjetiva pode ser compreendida através de experiências individuais, como as biografias, e coletivas, como o estudo de um grupo de profissionais.

Na segunda proposição da definição do termo gênero, que pode ser entendido como a teorização do conceito, Scott (1995) parte de uma proposta de revisão dos conceitos atuais de poder. Apoiada na teoria de Foucault (1980), a autora entende que o poder deve ser compreendido como o resultado da ação de campos de força sociais, como identidade, relações, limites das sociedades e linguagem. As mudanças na organização das relações sociais significam, portanto, mudanças nas representações de poder, segundo Scott (1995, p.88):

[...] o gênero é uma forma primária de dar significado às relações de poder. Seria melhor dizer: o gênero é um campo primário no interior do qual, ou por meio do qual, o poder é articulado. O gênero não é o único campo, mas ele parece ter sido uma forma persistente e recorrente de possibilitar a significação do poder no ocidente, nas tradições judaico-cristãs e islâmicas.

Nesse sentido, gênero pode ser entendido como um conceito estruturante de toda a vida social e um caminho para que se possa decodificar os relacionamentos humanos em diferentes áreas, sendo a política uma dessas áreas. Segundo Scott (1995), a observação dos historiadores sobre as relações entre gênero e sociedade levou à conclusão de que há uma natureza recíproca que aponta para a compreensão de que “a política constrói o gênero e o gênero constrói a política” (SCOTT, 1995, p. 89). Um tipo de exemplo é o dos códigos e leis que foram usados, ao longo do tempo, por governos de diferentes orientações, para definir um lugar para a mulher na política e na sociedade e para a manutenção do poder como um espaço masculino (SCOTT, 1995).

A socióloga Saffioti (2009) concorda com o conceito de que o gênero é socialmente construído, mas entende que deva ser considerado o substrato material – o corpo – sobre o qual a sociedade atua. A autora se contrapõe ao essencialismo social que, segundo ela, se seguiu à tentativa de combater o essencialismo biológico. O gênero socialmente construído, de acordo com ela, se assenta no sexo, situado no campo biológico. Um indicativo da importância do sexo são as políticas de controle ou incentivo da natalidade, que impõe às mulheres um sistema de controle do exercício da sexualidade normalmente em mãos masculinas (SAFFIOTI, 2009). A autora considera sexo e gênero como unidade, já que depende do contexto social em que é exercida.

2.3.1 Impactos sociais de ser mulher

É possível aprofundar a compreensão do conceito de gênero apresentado por Scott (1995) e a posição de Saffioti (2009), com a obra de Bourdieu (2019). O referido autor aponta que as estruturas de divisão sexual estão baseadas nas diferenças físicas (sexuais) e se estabelecem no campo da política, sendo construídos permanentemente menos no campo privado (unidade doméstica) e mais nos campos públicos do saber e do poder (escola e Estado). A construção da divisão sexual, segundo ele, baseia-se no campo da objetividade, ou seja, da diferenciação visível, e também no da subjetividade, sob forma de sistemas de símbolos que organizam a

percepção das divisões físicas e as naturalizam. Dessa forma, segundo o autor, a dominação masculina se concretiza e se estabelece ao longo do tempo porque “legitima uma relação de dominação inscrevendo-a em uma natureza biológica que é, por sua vez, ela própria uma construção social naturalizada” (BOURDIEU, 2019, p. 45).

Para o autor (2019), o trabalho de construção simbólica está inscrito nos ritos e nas coisas, nas roupas, nos comportamentos esperados, no tom de voz apropriado, que acabam por colocar a mulher em posições e tarefas inferiores. De acordo com Bourdieu (2001) a oposição entre o masculino e o feminino se serve do corpo e, no caso do feminino, está afetado por uma espécie de “cerco invisível”, que não é mais o véu (pelo menos em boa parte das sociedades), mas é o salto alto, a saia e os comportamentos, como o tom de voz baixo, o olhar humilde, o receber com naturalidade as interrupções. O papel das mulheres na manutenção dessa “dominação androcêntrica” é, portanto, de previsível confirmação e legitimação. O lugar do homem em posição de vantagem foi socialmente construído, como uma estrutura de dominação. Portanto, as percepções, os pensamentos e as ações impostas aos demais integrantes da sociedade (as mulheres) foram de naturalização dessa posição (BOURDIEU, 2019).

Basicamente, falamos aqui de um mundo, principalmente o da esfera pública, que pode, sem maiores equívocos, ser traduzido por trabalho e política. Um mundo construído pelos homens para ser ocupado por eles, como discutiram Perlin e Diniz (2016, p. 122), para as quais “o formato do trabalho, a estrutura de tarefas, o espaço organizacional, a jornada de trabalho, entre outros, foram desenvolvidos e projetados por homens para, inicialmente, serem operados e habitados por homens”. As autoras seguem apontando para o fato de que, em um mundo masculino, o que está fora desse padrão é considerado pouco profissional e, neste sentido, as mulheres foram levadas a se adaptarem, para só assim acessarem, mesmo que com dificuldade, o mundo público, social. Discutem ainda que, em espaços tradicionalmente ocupados por mulheres, como na área do cuidado e do ensino, o ambiente social pode ser menos aversivo. Mas, quando a predominância masculina se observa, e ela aumenta com a subida hierárquica de cargos, as dificuldades e barreiras de gênero são implacáveis. As autoras questionam: “como, com demandas principalmente reprodutivas diferenciadas e papéis sociais tradicionais, as mulheres podem ocupar espaços masculinos?” (PERLIN; DINIZ, 2016, p. 123).

Entre as barreiras de gênero relacionadas ao dilema público-privado, está a necessidade de conciliar as atribuições com a família e o trabalho. Quando as mulheres entraram maciçamente no

mundo do trabalho, passaram a acumular a jornada do emprego com as responsabilidades do ambiente doméstico. Apesar de terem ocorrido mudanças nos arranjos familiares, o peso das tarefas domésticas continua recaindo de forma desproporcional sobre as mulheres (PERLIN; DINIZ, 2016; MIGUEL; BIROLI, 2010; PERLIN, 2019). A maior quantidade de horas trabalhadas pelas mulheres, no Brasil, aproxima-se de 5 horas a mais de trabalho semanal (IBGE, 2014). Trata-se de um trabalho invisível, não-remunerado, mas que demanda tempo e pode impactar restringindo a agenda disponível para as atividades profissionais da mulher, deixando esta mulher mais cansada e culpada por ter que atender as duas responsabilidades e nem sempre estar totalmente disponível, ao menos nos parâmetros sociais conservadores, para essas atividades (PERLIN; DINIZ, 2016; PERLIN, 2019).

Vencer a violência simbólica, segundo Bourdieu (2019), só será possível com uma mudança estrutural da sociedade, já que o poder simbólico só pode ser exercido com a colaboração dos que lhe são subordinados. Mas, enquanto essa mudança não ocorre amplamente, mulheres, principalmente em espaços profissionais predominantemente ocupados por homens, como é o caso do *lobby*, convivem com toda a sorte de dificuldade, um dramático e pouco visível quadro de desigualdade de gênero.

2.3.2. *An Old Boys' Network*

São vários os estudos que apontam a *network* social como relacionada ao sucesso e ascensão na carreira (RESTEL; HORAK, 2017; WOLFF; MOSER, 2009; BOZIONELOS, 2003). Nos últimos anos, os estudos incluíram a variável gênero para avaliar se havia diferença no nível de influência da *network* social conforme o sexo (YANG YANG; CHAWLA; UZZI, 2019). Uma das hipóteses era que os homens possuíam relações alimentadas e estreitadas por atividades informais e gostos comuns, relacionados ao que a literatura veio a chamar de *old boy's network*. (LABAFI; JALALPOOR, 2015; MCDONALD, 2011; GAMBA; KLEINER, 2001). Basicamente, se trata de um sistema informal de amizades e conexões por meio das quais os homens usam suas posições de influência para prover favores e informações para ajudar outros homens. Frequentemente, homens são conectados porque pertencem ao mesmo clube, fraternidade, faculdade, ou porque compartilham gostos e origens sociais. Articulações e conexões são realizadas em almoços, bares, durante a prática de esportes, partidas de golfe e

espaços sociais similares. Vehvilainen, Vuolanto e Ylijoki (2010, p. 69) ilustram essa questão em seu artigo,

[...] *male bonding* takes place on several layers from local and regional to national and global settings. The interviewed female experts told especially about the local male networks. One of the interviewed women described: "there is a small circle, and we have learnt to know who plays with whom, those boys. (...) Here clearly certain people invite each other." There are various clubs where men meet, in sports, hunting, Lions and Rotary club activities. Men have also often studied engineering together. It seemed common that all relevant people in science park work know each other and co-operate, while at the same time they "have brotherly competition" for resources, as one male top manager pointed out. The global competition tends to further intensify local co-operation and networks. Although there are certainly various bonding and networking processes going on simultaneously, even world-wide, as Connell and Messerschmidt (2005) suggest, the local old boys' networks seem to retain their utmost importance in science park work.

Esse tipo de clube de homens reúne os participantes em ambientes tradicionalmente fechados para as mulheres, nos quais ou elas não são bem aceitas, ou não se sentem à vontade, por se tratarem de espaços sociais criados pelos homens nos quais apenas eles podem transitar. Reportam a espaços tradicionais de gênero, que refletem a dicotomia público-privado, ou seja, os domínios da vida doméstica e da vida não-doméstica (OKIN, 2008), onde o público é o espaço do homem e o privado o espaço da mulher.

Em seu estudo sobre a auto-imagem de mulheres gestoras, Sheppard (1989) afirma que a crença de que as organizações são imparciais com relação ao gênero pode ser questionada pelo caráter sexual de grande parte dos contextos culturais em que a vida organizacional está inserida. Para a autora desse estudo em que foram entrevistadas 34 gestoras e 16 homens gestores no Canadá, as organizações estão inseridas em um complexo sistema de relações sociais que tem o gênero como um componente essencial (SHEPPARD, 1989). De acordo com a autora, a mulher, como uma "imigrante" do sistema das organizações, criados por homens e para homens, enfrenta barreiras e comparações com a performance e as características profissionais dos homens, como fica registrado no trecho destacado a seguir:

Women respondents mentioned bars, taverns, strip joints, fishing trips, hockey, golf and ball games and even bathrooms as places from which they are in varying degrees excluded but where they know that important organizational information is exchanged and decision made (SHEPPARD, 1989, p. 153).

Segundo a autora, esse contexto não significa, no entanto, que a mulher não encontre alternativas para ter sucesso nos cargos gerenciais. Porém, o acesso aos espaços informais de negociação, com fortes características masculinas, ainda é um desafio para a ascensão feminina nas altas posições, de acordo com a pesquisa.

Mesmo restaurantes, espaços públicos de grande importância para a troca de informações e contatos, frequentemente possuem identificações com hábitos e relacionamentos mais ligados ao universo masculino, como fica claro na entrevista a seguir que registra a história de um restaurante na capital do Brasil, Brasília (BERNARDES, 2005, on-line):

O Piantella é um dos restaurantes mais antigos e um dos redutos preferidos dos políticos de Brasília. E era lá que o deputado Ulysses Guimarães, morto em 1992, cultivava o gosto pela cachaça. Mas não era qualquer uma, como conta o maître Ozanan Chaves Araújo, que atendeu o "doutor Ulysses" nos dois últimos anos de vida. - Ele tomava uma cachaça francesa de pêra a Poire Willhiam's. [...] Segundo ele, naquela época, quase ninguém conhecia a cachaça de pêra. Mas o gosto de Ulysses Guimarães se espalhou de tal modo que ele e os amigos chegaram a criar um clube. Era o Clube do Poire. Faziam parte, além do doutor Ulysses, o João Pacheco Chaves, Rafael de Almeida Magalhães, Marcos Freire, aquela turma toda do antigo MDB.

Nesses ambientes, segundo Sheppard (1989), mesmo que as mulheres sejam recebidas, elas não serão totalmente incluídas, tendo em vista que são espaços claramente alinhados com o sexo masculino, com regras de convivência ligadas ao universo masculino. Nos anos mais recentes, os ambientes passaram por mudanças e adaptações, mas a base do seu funcionamento, contudo, continua sendo o processo histórico de uma sociedade baseada nas diferenças de gênero.

No ambiente de atuação do *lobby*, a existência de *old boys' network* se torna uma barreira de gênero importante, principalmente devido a duas características: a maioria de atores envolvidos no cenário político são homens e a maior parte da atividade profissional se concentra em articulações e negociações. Como mulheres não participam de boa parte desses momentos informais proporcionados pela *old boys' network*, estão em clara desvantagem com seus colegas de profissão que possuem livre acesso. Quando tentam participar, muitas vezes se deparam com outra barreira de gênero: o assédio sexual. A sociedade ainda não enxerga como normal uma mulher convidar um ator político para degustar um vinho enquanto conversam sobre articulações políticas.

2.3.3. Mulher e o significado do corpo feminino: coisificação sexual e barreiras do assédio

O corpo da mulher, há milênios, passou por um processo de coisificação, ou seja, foi transformado em algo desprovido de uma autonomia e identidade próprias, para ser propriedade do homem, destinado à procriação, a cuidar da casa e dos filhos, bem como a dar prazer sexual ao homem (SOUSA; SIRELLI, 2018). Ao longo da história da humanidade, de uma parceira fundamental para a sobrevivência da espécie na pré-história, a mulher passou a ocupar o lugar de mera coadjuvante, destinada a dar suporte para a aventura do homem no mundo (ENGELS, 2006; ALAMBERT, 2004).

Para Sousa e Sirelli (2018), a sociedade construída sobre bases patriarcais reforça intencionalmente essa posição da mulher na estrutura e impacta tanto na divisão do trabalho quanto nos diferentes tipos de violência a que elas estão permanentemente expostas. O papel da mídia é fundamental nesta manutenção do lugar social da mulher. Para as autoras, a associação das mulheres a certos tipos de produtos define praticamente duas possibilidades de identificação para as mulheres. Em algumas campanhas publicitárias de cerveja, por exemplo, as mulheres aparecem como personagens sensuais e fisicamente expostas, tratando da bebida como possibilidade de conquista/dominação da mulher. Em outro espectro, a mulher aparece nos comerciais de produtos de limpeza e de alimentação como a mãe, acolhedora e cuidadora. Nesse outro universo, as roupas são sóbrias e discretas e, normalmente, participam das cenas outros personagens, marido e filhos, reforçando a ideia da família.

No mercado de trabalho, restam ainda para a mulher as imagens de sentimental, emocional. Para os homens, a racionalidade e a identificação com as funções técnicas. Nestas posições, os dois sujeitos encontram seus espaços na escala de produção que não é igualitária na distribuição dos cargos na hierarquia. Ficam com os postos mais altos, de maior rendimento e maior poder, justamente as funções mais racionais e com maior conhecimento e domínio técnico, ou seja, mais relacionadas aos homens.

Para Higa (2016), no Brasil, a própria legislação, além dos processos culturais promovidos e reforçados pela religião, mídia e educação, afirmam a conexão da mulher com as funções de reprodução na sociedade. Disso se compreende que mesmo para empresas e organizações com compromisso de contratação paritária de gênero, a previsão legal de afastamento da mulher no período pós-gestação deixa claro de quem é a responsabilidade pelo

cuidado com os filhos e, portanto com a família, já que para os homens, a previsão de afastamento, de cinco dias, é praticamente simbólica e frequentemente não utilizada.

De acordo com Higa (2016), a presença da mulher no mercado de trabalho implicou a transgressão de paradigmas culturais que davam somente ao homem a oportunidade de participar das relações sociopolíticas. Esse movimento, segundo ele, não é pacífico e acaba por gerar choques e reações. O assédio, na compreensão do autor, pode ser entendido como uma reação a esse movimento de disputa dentro do campo de trabalho:

Como não é natural ao ser humano ceder qualquer parcela de sua soberania de modo afável, a repulsa à companhia feminina no ambiente de trabalho também se manifesta por meio de condutas ilícitas pautadas pela conotação sexual, no afã de criar uma atmosfera de hostilidade e intimidação. Nesse contexto, o assédio sexual surge, em diversas oportunidades, como expressão da violência de gênero, estratégia arditamente empregado para que as mulheres capitulem diante dos instrumentos de força (HIGA, 2016, p. 506).

Para o autor, é possível considerar o assédio sexual como a manifestação de uma prática de criação e manutenção de uma esfera de intimidação, em que a mulher recebe permanentemente informações que afirmam que ela está em um ambiente masculino e, de certa maneira, sua presença precisa ser “autorizada” pelos homens (HIGA, 2016). O assédio sexual, de certa maneira, poderia ser entendido, de acordo com Higa, como uma evolução do assédio moral. A prática frequente de designar para as mulheres da equipe tarefas que podem ser confundidas com favores pessoais, é outra característica comum dos ambientes organizacionais e que marcam também a permanente sujeição feminina às regras do jogo estabelecido para os homens (HIGA, 2016).

Segundo Dias (2008, p. 3), o assédio sexual:

Consiste num comportamento de conotação sexual, não desejado pela destinatária, que ofende a sua integridade física e moral, o seu desempenho e progresso profissionais, violando o seu direito, constitucionalmente garantido, ao trabalho e ao emprego em igualdade de circunstâncias. Este tipo de violência sobre as mulheres que integra comportamentos como conversas indesejadas sobre sexo; anedotas ou expressões com conotações sexuais; contacto físico não desejado; solicitação de favores sexuais; pressão para “encontros” e saídas; exibicionismo; voyeurismo; criação de um ambiente pornográfico; abuso sexual e violação, entre outros comportamentos.

Tais atitudes e comportamentos, contudo, ainda são compreendidos como naturais em ambientes com a presença de homens e mulheres, em uma sociedade fortemente baseada, ainda ,

em uma cultura sexualmente influenciada. A própria legislação brasileira limita à compreensão legal de assédio a um tipo de relação somente, baseada na hierarquia. A Lei nº 10.224, de 15 de maio de 2001 (BRASIL, 2001), em seu artigo 216 define como assédio sexual o ato de “constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”. Ou seja, a lei não abrange situações de assédio entre colegas, subordinados ou outros tipos de relação profissional. O assédio sexual, compreendido de uma forma ampliada, não se restringe à violência experimentada perante um ato de violência explícita, mas se estende ao constrangimento reiterado que impacta a atividade profissional da mulher. Quando uma mulher precisa se preocupar com o que vai vestir, falar, aonde ir e não ir, a fim de não passar por situações constrangedoras de assédio, novamente ela está em desvantagem profissional, pois sua ação fica limitada por contextos e cenários, enquanto os profissionais homens não passam por esse tipo de problema.

2.4 AS MULHERES EM AÇÃO DE *LOBBY*: UM LUGAR À MESA

O primeiro indicativo da necessidade de um olhar mais atendo para a atuação das mulheres no mercado de *lobby* é a sub-representação numérica dessas profissionais. Nos principais centros de *lobby* do mundo, Washington DC (EUA) e Bruxelas (Bélgica), elas são cerca de 30% dos profissionais e, mesmo nesses centros, os estudos que poderiam apontar para as razões dessa sub-representação são iniciais.

Um dos primeiros estudos a identificar especificidades da atividade das mulheres no setor de *lobby* foi realizado por Schlozman (1990) nos EUA, país que regulamentou a atividade em 1946 e que produz grande parte das pesquisas sobre o tema no mundo. A autora analisou a atividade feminina na defesa dos interesses de grupos nacionais de direitos das mulheres em Washington¹ e concluiu inicialmente que elas estavam numericamente sub-representadas na profissão de *lobby*. Schlozman (1990) também identificou que elas tinham comportamento diferente dos homens lobistas, especialmente nos temas tratados: mais em atividade eleitoral e de protesto e menos em estratégia legislativa. Esse primeiro registro serviu de base e referência para outros estudos que destacam principalmente as diferenças na ação de *lobby* entre homens e

¹ Refere-se ao estado de Washington.

mulheres no que tange às posições que elas ocupam nas empresas e organizações, aos temas tratados, às estratégias utilizadas e à percepção dos atores políticos a respeito delas.

Nownes e Freeman (1998) realizaram pesquisa com 595 profissionais nos Estados da Califórnia, Carolina do Sul e Wisconsin (EUA) e identificaram inicialmente a presença dominante dos homens no mercado de *lobby* (63% da amostra). A minoria numérica, assim como registrado por Schlozman (1990), aponta para a necessidade de mais atenção da academia para as diferenças de gênero entre os lobistas. Segundo Nownes e Freeman (1998), o estudo das diferenças de gênero tem sua importância já confirmada pelos estudos da área da teoria política, que reúnem evidências de que as mulheres trazem para o ambiente político: 1) temas diferentes dos tratados pelos homens (cuidado, família, saúde); 2) símbolos e termos diferentes para o discurso político; e 3) que tendem a ser mais abertas e ter mais preocupação moral e social que os homens. Seguindo esse entendimento, os autores defendem que fazer o recorte de gênero na análise da atividade de *lobby* tem, portanto, impacto na política como um todo: “para saber qual o papel da mulher na política contemporânea, precisamos examinar toda a gama de atividades políticas, incluindo o *lobby*” (NOWNES; FREEMAN, 1998, p. 1184).

No ambiente da representação política a circunscrição a determinadas áreas temáticas foi observada por Perlin *et al.* (2016) e Perlin (2019). Organizados conforme o impacto nas políticas públicas ou de governança, os principais temas foram divididos em categorias sugeridas por Miguel e Feitosa (2009): *hard politics* constituem o núcleo do processo político, em especial o exercício do poder de Estado e a gestão da economia; *soft politics* abarcam assuntos voltados para a temática social; e *middle politics* contemplam temas de abordagens mistas, como “previdência social”, incluindo questões relativas aos pensionistas e às contas públicas. Nos resultados dos estudos de Perlin mulheres parlamentares atuam, proporcionalmente, mais do que homens em *soft politics* (PERLIN *et al.*, 2016). Isso se repete na atuação no âmbito da participação nas Comissões e em presidências das Comissões, posições que promovem influência na construção da agenda política, nas quais a presença de mulheres é mínima. Para Perlin (2019, p. 473):

A raridade de mulheres nas presidências de comissões, somada à maior participação delas em comissões *soft politics*, contribui para a manutenção de agendas com menor visibilidade, para a atuação concentrada na política social e para a exclusão das mulheres do processo de construção das agendas políticas consideradas mais importantes pelo governo.

A identificação dos temas tratados pelas mulheres na atividade de *lobby* foi uma das maneiras definidas por Nownes e Freeman (1998) para medir o impacto de sua presença, ou da sua sub-representação, no ambiente político. Com os dados de sua pesquisa, os autores observaram que uma proporção alta de mulheres trabalhava com grupos voluntários e religiosos ou de fins sociais, como é possível identificar na tabela a seguir:

Tabela 1- Quais os tipos de grupos mulheres representam?

		Group Type							
Count	Row%	Col.							
Total%	Corporation	Trade/Professional	Labor Union	Citizen	Government	Religious/Charitable	Mixed	Other	Row Total
Male	77	128	29	28	29	14	84	13	404
	19%	31%	7%	7%	7%	4%	21%	3%	73%
	72%	74%	81%	60%	74%	52%	81%	72%	
	13%	23%	5%	5%	5%	2%	16%	2%	
Female	30	46	7	19	10	13	20	5	150
	20%	31%	5%	13%	7%	9%	13%	3%	27%
	28%	26%	19%	40%	26%	48%	19%	28%	
	5%	8%	1%	3%	2%	2%	4%	1%	
Column Total	107	174	36	47	39	27	106	18	554
Total	19%	31%	6%	8%	7%	4%	20%	5%	100%

Chi-square=15.12 (7 DF, p=0344) Note: Lobbyists were divided into seven categories according to the interest(s) each represented: (1) Corporate; (2) Trade/Professional; (3) Labor Union; (4) Citizen; (5) Governmental; (6) Religious/Charitable; (7) Mixed. The last category is for lobbyists (usually contract lobbyists) who represent more than one of the preceding types of interests. We borrow this typology from Wright (1996).

Fonte: Nownes e Freeman (1998, p. 1186).

Verifica-se na tabela acima que as profissionais mulheres são 27% dos profissionais da área e ocupam praticamente a metade das funções nas organizações religiosas e de caridade e 40% das funções das organizações sociais. Já as funções nas corporações e no governo têm mais de 70% das vagas ocupadas por profissionais homens. Esse dado tem relação, segundo eles, com o fato de que os profissionais de *lobby* tendem a trabalhar em áreas com as quais tenham mais afinidade. Por sua vez, a delimitação das mulheres aos temas relacionados ao cuidado tem impacto nos grupos com os quais as profissionais fazem mais contato e nos meios em que circulam, o que resulta em impacto no acesso a determinados cargos e salários.

Os autores também analisaram as diferenças nas estratégias utilizadas por homens e mulheres na atividade de *lobby* e identificaram que entre as 20 estratégias selecionadas, a única que resultou diferença estatística relevante para o estudo foi a disposição menor das mulheres para fazerem favores para os agentes públicos que precisam de alguma assistência. Entre os homens, 44% responderam que usam a estratégia, já o índice entre as mulheres foi de 34%. Os autores apontam, portanto, que, no geral, homens e mulheres utilizam as mesmas estratégias de ação na atividade do *lobby*, inclusive participando de audiências legislativas (98% tanto entre os homens quanto entre as mulheres), contatando diretamente os agentes públicos para apresentar pontos de vista (98% para os dois grupos) e definindo estratégias legislativas (97% entre as mulheres e 96% entre os homens).

Outro aspecto que os autores encontraram para medir o impacto das mulheres na política através da análise da atividade das mulheres na área de *lobby* foi o da percepção que os atores políticos têm a respeito das profissionais mulheres. O resultado encontrado indica que as mulheres profissionais de *lobby* são mais frequentemente contatadas pelos agentes públicos do que os profissionais homens para consultas sobre assuntos específicos da área política. Para Nownes e Freeman (1998), o resultado indica uma evidência de que as mulheres são levadas à sério na atividade do *lobby*. Uma das hipóteses que justificam a procura mais frequente pelas mulheres para essas consultas, de acordo com os autores, é o fato de as mulheres terem uma melhor compreensão dos problemas e questões políticas do que seus colegas homens.

Essas três questões analisadas no artigo - temas tratados, estratégias e percepção dos atores políticos - podem explicar, segundo os autores, a desvantagem das mulheres na ocupação dos cargos mais altos das organizações e empresas de *lobby* no mercado de *lobby*. Mais uma evidência desse *gap* de gênero pode ser confirmada na informação de que as mulheres são apenas 20% dos “super-lobistas”, profissionais que têm melhor trânsito no setor, mais experiência e que recebem os melhores salários.

Nesse ponto, Nownes e Freeman (1998) registram as primeiras evidências de um *gap* relevante: o *gap* de experiência das mulheres profissionais de *lobby*. Em seus dados coletados, os homens possuíam, em média, 11 anos de experiência na área. Já a média entre as mulheres era de sete anos. Na análise dos dois extremos de tempo de experiência medidos no estudo, 50% das mulheres tem menos de cinco anos de experiência, enquanto os homens são 32% nesta mesma classificação. Na outra ponta, 35% dos profissionais homens têm mais de 20 anos

de experiência enquanto que elas são 11% nesta condição. Como experiência é um fator bastante relevante para a percepção de melhores salários e para o acesso aos cargos mais importantes, as mulheres estão em desvantagem que se sobrepõe à sua dedicação. Fechar o *gap* de experiência demandaria, sob essa análise, somente de tempo.

Bath, Owen e Nownes (2005) replicam muitas das questões tratadas por Nownes e Freeman (1998), mas exploram em seu artigo as diferenças de gênero na atividade de *lobby* no contexto de Washington (EUA). O *gap* de experiência das mulheres profissionais do *lobby*, identificado por Nownes e Freeman (1998), foi novamente destacado pelos autores, que apontam que os homens têm aproximadamente 12 anos de experiência, enquanto as mulheres têm aproximadamente 10 anos de experiência no mercado de *lobby* de Washington. Analisando dois extremos de tempo de experiência, os autores apontam que 38,5% das mulheres profissionais têm cinco anos ou menos de experiência, enquanto os homens são 31% nesta mesma classificação. Na outra ponta, 22% dos homens têm 20 anos ou mais de experiência, enquanto elas são 12% na mesma condição.

Esse *gap* de experiência, de acordo com Bath, Owen e Nownes (2005), é um vestígio da discriminação de gênero que as mulheres sofrem no ambiente do *lobby* e representa uma das principais barreiras de acesso delas aos melhores cargos e posições do mercado. Apesar de as profissionais mulheres estarem representadas em uma amostra um pouco maior em Washington (35% em comparação com o estudo anterior que identificou 27% nos estados analisados), os achados são muito similares inclusive em outros aspectos analisados por Bath, Owen e Nownes (2005).

Cabe observar, ao analisar o fator experiência, duas importantes questões: a entrada tardia da mulher do mercado de trabalho formal e o ciclo de vida das mulheres. A primeira variável diz respeito ao fato que, com algumas variações no globo, as mulheres entraram depois que os homens no mercado de trabalho formal. No Brasil, os dados apontam que, no período entre 1950 e 2010, a participação da mulher passou de 13,6% para 49,9%, enquanto a dos homens foi de 80,8% para 67,1% no mesmo período (IBGE, 2010). Nos Estados Unidos, a participação de mulheres no mercado formal era de 34% no início da década de 50 e 60% em 1998 (FULLERTON, 1999). A segunda variável diz respeito à média de idade com a qual as mulheres têm filhos e o reflexo disso na experiência profissional. Mulheres se afastam do trabalho em determinado momento da carreira para a formação da família, seja na vigência da licença

maternidade seja por decisão de se dedicar à família (FULLERTON, 1999; GIUBERTI; MENEZES-FILHO, 2005).

Com relação às estratégias utilizadas na atividade de *lobby*, por exemplo, homens e mulheres atuam de maneira semelhante em análise de 18 técnicas investigadas na pesquisa. O tópico destacado na pesquisa de Nownes e Freeman (1998), que indicava uma disposição menor das mulheres para fazerem favores para os agentes públicos que precisam de alguma assistência, também teve diferença relevante de resultado de Bath, Owen e Nownwe (2005), onde 75% dos homens afirmaram ter disposição em fazer favores para os agentes, enquanto 60% das mulheres demonstram a mesma disposição, como se pode verificar na tabela a seguir na estratégia de número 14.

Tabela 2 – Diferentes técnicas de lobistas homens e mulheres

Technique	Overall (n= 207)	Female (n= 74)	Male (n= 137)
1. Shaping government's agenda by raising new issues and calling attention to previously ignored problems	98 ^A	96 ^E	99 ^I
2. Helping draft legislation	97 ^B	97 ^F	97 ^J
3. Having influential constituents contact legislator's office	97 ^C	97 ^F	97 ^J
4. Alerting state legislators to the effects of a bill on their districts	97 ^B	97 ^G	96 ^J
5. Engaging in informal contacts with officials	96 ^B	93 ^F	98 ^J
6. Attempting to shape implementation of policies **	95 ^B	90 ^G	98 ^J
7. Consulting with government officials to plan legislative strategy	94 ^C	95 ^F	94 ^J
8. Testifying at legislative hearings	92 ^C	93 ^F	92 ^J
9. Helping to draft regulations, rules, or guidelines	91 ^B	96 ^F	88 ^J
10. Talking to media	91 ^C	89 ^F	93 ^I
11. Inspiring letter-writing or telegram campaigns	90 ^C	93 ^F	88 ^J
12. Mounting grassroots lobbying efforts	88 ^B	92 ^F	86 ^I
13. Serving on advisory commissions and boards	83 ^C	81 ^F	84 ^J
14. Doing favors for officials who need assistance **	70 ^D	60 ^H	75 ^J
15. Running advertisements in media about position	66 ^B	67 ^F	65 ^I
16. Attempting to influence appointment to public office	59 ⁸	50 ^G	64 ^J
17. Filing suit or otherwise engaging in litigation	59 ⁸	63 ^F	58 ^J
18. Engaging in protests or demonstrations	26 ^C	27 ^F	24 ^J

Note: ** Chi-square test significant at 05 level in 2x2 tables
 OverallNs: A, n= 205; B, n= 207; C, n= 208; D, n= 204
 Female Ns: E, n= 71; F, n= 73; G, n= 72; H, n= 70
 Males Ns: I, n= 135; J, n= 134

Fonte: Bath, Owen e Nownes (2005. p. 142)

Os autores apontam, no entanto, que a diferença com relação a homens e mulheres nesta questão pode estar relacionada a uma dificuldade maior das mulheres em cultivar relacionamento pessoal com os agentes públicos, o que poderia indicar um viés de gênero. Veremos um pouco mais dessa questão ao discutir as *old boy's networks*.

As demais estratégias, como é possível identificar, são utilizadas com a mesma frequência por homens e mulheres profissionais de *lobby*. As três principais estratégias, por exemplo, moldar a agenda do governo levantando novas questões e chamando a atenção para problemas anteriormente ignorados; ajudar a fazer projetos de lei e ter contatos influentes no gabinete do legislador, são utilizadas praticamente em índices idênticos por homens e mulheres. Em resumo, os dois estudos (NOWNES; FREEMAN, 1998; BATH; OWEN; NOWNES, 2005) apontam que o *gap* de gênero no *lobby* permanece marcante apesar do crescimento do número identificado nos dois estudos (25% e 35% respectivamente) mas para a compreensão das razões do *gap* e seus efeitos são necessários mais estudos.

Um recente e importante esforço no sentido de compreender como o ingresso das mulheres no mercado de trabalho do *lobby* impacta o setor e quais são as razões para o *gap* numérico e de representatividade foi feito por Lucas e Hyde (2012). Os autores partiram de três dimensões: experiência anterior, táticas e atitudes para objetivamente encontrar as diferenças comparativas entre homens e mulheres profissionais de *lobby* nos 50 estados dos EUA no período de uma década (1995 e 2005). A escolha pelo estudo dos lobistas dos estados e não da capital Washington DC se deve, segundo os autores, ao fato de que nos estados as trocas informacionais são mais valiosas e as características pessoais – contatos, relacionamento, comportamento - têm peso maior. Nesse sentido, devido principalmente a normas sociais, gênero pode ter maior impacto (LUCAS; HYDE, 2012).

Na temática “experiência”, os autores retomam a ideia de Nownes e Freeman (1998) e Bath, Owen e Nownes (2005) sobre o *gap* nesta questão, que poderia colocar as mulheres em uma posição de permanente desvantagem com relação aos homens e, a partir do cruzamento das informações coletadas, apontam que o sexo continua sendo significativo mesmo quando analisada a experiência prévia das profissionais mulheres. Apesar desta oposição, muitas informações da pesquisa corroboram os dados achados pelas pesquisas citadas anteriormente. Entre elas estão a de que as mulheres se colocam no espectro político liberal (o que as conecta mais frequentemente com o trabalho em grupos ativistas que representam interesses públicos), têm menos chance de ocuparem as posições mais altas das empresas da área (também por ocuparem menos cargos nos grupos de negócios) e são mais jovens, em média, do que seus colegas homens.

Mais uma diferença do estudo de Lucas e Hyde (2012), com relação aos estudos que citamos anteriormente, diz respeito às táticas utilizadas por homens e mulheres. Os autores

identificaram que as mulheres, cerca de 25% do total de 1.500 respondentes da pesquisa, utilizam mais de táticas externas, principalmente *grassroot* (mobilização social), enquanto homens priorizam táticas internas, como doação de recursos e realização de eventos para socializar com os tomadores de decisão. Essa diferença é importante, segundo os autores, porque reforça a ideia de que as mulheres ocupam uma posição de *outsider* no jogo do *lobby*. Lucas e Hyde (2012) destacam que historicamente as mulheres desenvolveram estratégias para compensar sua posição no ambiente político.

O estudo traz uma novidade na análise da diferença entre homens e mulheres na atividade de *lobby* ao tratar da dimensão atitude. As duas hipóteses analisadas (lobistas mulheres serão menos “maquiavélicas” em suas atitudes do que os lobistas homens; lobistas mulheres têm mais alto nível de cinismo do que seus colegas homens) buscaram identificar se as profissionais mulheres seguem mais o conceito de que “os fins justificam os meios”. Os resultados confirmaram a primeira hipótese e negaram a segunda, o que indica, no apontamento dos autores, que as mulheres são menos motivadas pela mentalidade de que os fins justificam os meios e contribui para a ideia de que essa diferença que permanece entre homens e mulheres pode orientar o meio profissional para uma prática mais transparente e menos orientada pela competição de resultados. A busca pelo consenso e por técnicas de coordenação com outros agentes também posiciona as mulheres numa condição positiva com relação ao futuro da atividade.

O retrato revelado pela pesquisa de Lucas e Hyde (2012) mostra que diferenças significativas entre homens e mulheres reduziram ao longo de dez anos, mas permanecem relevantes mesmo quando avaliados outros fatores que não o *gap* de experiência. Com base nessa análise, os autores afirmam que a integração das mulheres na vida política, tratando a atividade de *lobby* como um importante espaço político, não se resume em adotar normas masculinas de ação. As mulheres encontram suas próprias maneiras de agir e mantêm algumas diferenças quando entendem fazer sentido.

É possível confirmar os apontamentos de Lucas e Hyde (2012) sobre não ser o *gap* de experiência uma razão concreta para a sub-representação das mulheres na atividade de *lobby* nos EUA com os achados de LaPira, Marchetti e Thomas (2019). Os autores analisaram dados do *Lobbying Disclosure Act* (Lei que trata do registro dos profissionais de *lobby* nos EUA) com informações de mais de 25 mil profissionais entre os anos de 2008 e 2015 em Washington DC e

identificaram uma porcentagem um pouco maior de mulheres na amostra, 37%, e uma similar sub-representação das mulheres nos cargos de decisão, nas empresas maiores e com mais recursos, além de barreiras de acesso e de temas tratados.

A primeira questão analisada pelos autores é sobre como as organizações e as empresas de *lobby* contratam seus funcionários seguindo o recorte de gênero. Aqui é importante destacar que existem importantes diferenças entre rotina, salário, exigências e temas atendidos quando se trata de uma organização e quando se trata de uma empresa ou escritório de *lobby*. Em geral, organizações oferecem salários menores e rotina mais previsível de trabalho (horários fixos). Já os escritórios oferecem ganhos salariais maiores, mas pouca previsibilidade de horário de trabalho. Também há diferença nos temas geralmente tratados por organizações e escritórios. Organizações tendem a estar relacionadas na maior parte dos casos a temas de interesse público (sindicatos, igrejas, associações). Já os temas normalmente tratados pelos escritórios são temas do meio dos negócios (indústrias, grandes empresas). LaPira, Marchetti e Thomas (2019) identificaram que as organizações contratam um homem para cada mulher enquanto os escritórios contratam praticamente três homens para cada mulher, como é possível identificar na tabela que segue.

Tabela 3 – O mais alto e mais baixo balanço de gênero por organização, 2008 - 2015

Registrant	Gender Balance	No. Lobbyists	% Female	Registrant Type
NARAL Pro-Choice America	23	27	92.6	Organization
Center for Reproductive Rights	22	24	95.8	Organization
American Hospital Assn.	20	46	71.7	Organization
Friends Cmte. On National Legislation	19	75	62.7	Organization
American Psychological Assn.	18	32	78.1	Organization
Lewis-Burke Assoc.	17	45	68.9	Firm
Service Employees International Union	17	51	66.7	Organization
National Council of La Raza	17	37	73	Organization
Amnesty International USA	17	31	77.4	Organization
American Medical Assn	16	34	73.5	Organization

Akin, Gump, et al	-35	151	38.4	Firm
General Electric	-35	77	27.3	Organization
Air Line Pilots Assn	-36	42	7.1	Organization
Van Scoyoc Assoc	-37	99	31.3	Firm
Holland & Knight	-38	114	33.3	Firm
Veneble LLP	-41	89	27	Firm

continua

				continuação
Covington & Burling	-43	119	31.9	Firm
Patton Boggs LLP	-48	198	37.9	Firm
K&L Gates	-52	112	26.8	Firm
US Chamber of Commerce	-91	197	26.9	Organization

Fonte: LaPira, Marchetti e Thomas (2019, p. 18).

A observação dos dados registrados na tabela aponta também que a desvantagem numérica das mulheres nas empresas chega a 91 homens contratados para cada mulher contratada, como é o caso da Câmara de Comércio dos EUA. No geral, quanto mais lobistas contratados, maior a desvantagem numérica das mulheres e, mesmo quando há vantagem no número de mulheres contratadas, os homens não enfrentam uma desproporcionalidade numérica tão grande quando as delas (LAPIRA; MARCHETTI; THOMAS, 2019). Considerando-se, portanto, que as empresas tratam mais de temas ligados aos negócios e as organizações tratam mais de temas ligados ao interesse público, é possível dizer, com base no estudo em análise, que corrobora os dados achados por Lucas e Hyde (2012), que se a penetração delas no mercado de *lobby* ainda está estigmatizada a um perfil de gênero relacionado também às temáticas defendidas, os assuntos que elas defendem nos debates de formação de políticas públicas também estão prejudicados. Vale problematizar onde se encontra o maior peso de ganhos financeiros com o *lobby*: em multinacionais interessadas em regular o mercado ou em questões públicas, geralmente relacionadas a esfera social?

Nesse sentido, pode-se dizer que se as mulheres tratam mais de temas ligados ao interesse público (SCHLOZMAN, 1990; NOWNES; FREEMAN, 1998; BATH; OWEN; NOWNES, 2005; LUCAS; HYDE, 2012) e se elas são forçadas a utilizar estratégias diferentes de ação, muitas vezes por medo de serem assediadas e por serem outsiders do processo político e gerencial, isso indica um viés de gênero na atividade de *lobby*, que acaba por prejudicar a apresentação e a defesa desses temas.

Em resumo, a sub-representação feminina no *lobby* difere em poucos aspectos da sub-representação feminina em outras áreas de trabalho como a dos negócios ou de áreas técnicas. No caso do *lobby*, no entanto, a sub-representação das mulheres tem impacto direto na produção de políticas públicas, já que a função de *lobby* está relacionada à elaboração de políticas públicas, o que pode significar um prejuízo para a qualidade da democracia e para a sociedade como um todo.

Como no estudo de Lucas e Hyde (2012), LaPira, Marchetti e Thomas (2019) também destacam que as mulheres identificam as especificidades de suas posições no ambiente do *lobby* e isso não necessariamente as impede de atuar e encontrar caminhos próprios. Essa postura das mulheres frente à atuação na área se materializa com relação às questões de assédio. O estudo de LaPira, Marchetti e Thomas (2019) foi o único em que encontramos a temática de assédio e alguns impactos na atuação das mulheres. Os autores destacam que não houve uma pergunta específica sobre assédio, que, segundo eles, não era questão central do estudo, mas que o tema surgiu “organicamente” nas entrevistas realizadas com as profissionais. De acordo com os autores, as entrevistadas destacaram que o assédio muitas vezes resulta da estrutura informal do trabalho do *lobby*, com horários estendidos, reuniões durante almoços e jantares e viagens. A importância de ter bom relacionamento com os tomadores de decisão, segundo a pesquisa, acaba por deixar as mulheres em situação mais vulnerável ao assédio (LAPIRA; MARCHETTI; THOMAS, 2019). Os autores destacam que, de acordo com as entrevistas, as mulheres se percebem como minoria em um ambiente dominado pelo perfil masculino e isso se reflete também em menos incentivo para que tratem destas questões com seus colegas, seus superiores, e menos ainda com autoridades responsáveis pelo tema. Questões de assédio são, portanto, mais uma condição de pressão sobre a vida e a carreira das mulheres que permanece invisibilizada e que merece estudos mais aprofundados.

Esta realidade está relacionada a uma nova tendência observada pelos autores na área de *lobby* nos EUA: o crescimento no número de escritórios criados e liderados por mulheres. Normalmente, segundo eles, o movimento está ligado a alguma experiência negativa que as mulheres enfrentaram nas firmas ou organizações em que trabalhavam, como salários menores que os colegas diretos, assédio, limitações de temas. Eles observam, no entanto, que essa opção parece ser mais comum entre as profissionais em situação mais vantajosa na carreira, com mais experiência e melhores contatos. Outra opção, bastante utilizada por mulheres mais jovens e com menos tempo de trabalho na área é a da mentoria (acompanhamento e orientação profissional) de mulheres que estão há mais tempo no campo de trabalho. Além de servir para a troca de informações, a mentoria aproxima as mulheres, possibilitando uma rede de contatos que ajuda a compensar a dominância masculina nos ambientes de atuação.

Com o objetivo de justamente aproximar as mulheres que atuam em *lobby*, Caldeirinha e Hörst (2017) reuniram as histórias de 14 mulheres que ocupam cargos importantes na área

de *lobby* em Bruxelas (Bélgica). Cidade sede da União Europeia e das maiores e mais importantes organizações e empresas da Europa, Bruxelas é considerada a região mais relevante do mundo com relação à atividade de *lobby*, juntamente com Washington (EUA). Para as autoras, a história das mulheres no ambiente do *lobby* em Bruxelas é ignorada e disso se pode compreender que as estratégias que elas utilizaram e os impactos que causaram também foram ignorados.

Os dados trazidos pelas referidas autoras corroboram as informações de praticamente todos os autores acima citados, o que aponta para uma similaridade entre as condições das mulheres no mercado de *lobby* nos EUA e na Europa. Caldeirinha e Hörst (2017, p. 22) observaram, por exemplo, que as mulheres trabalham mais em organizações ligadas as temáticas de interesse público: “pode-se dizer que as mulheres tendem mais a ocupar posições médias de liderança em organizações não lucrativas da União Europeia e elas continuam sub-representadas nas posições de topo dos governos”. Os mesmos achados foram registrados por Nownes e Freeman (1998), Lucas e Hyde (2012) e LaPira, Marchetti e Thomas (2019). As autoras também reforçam que os estereótipos e papéis de gênero esperados são em grande parte responsáveis por manter a mulher fora dos espaços de mais poder e influência, como se pode compreender no trecho abaixo:

[...] tradições e normas patriarcais, vieses conscientes e inconscientes, assim como estereótipos de mulheres e homens nos dizem o que masculinidade e feminilidade significam. Isso é reproduzido através dos sistemas de educação (formal e familiar), interação social e amplificado pela mídia. Tudo isso contribui para reforçar a tendência de manter a elite do poder como um território masculino. De fato, na maior parte do tempo, isso é suficiente para dizer a palavra “líder” e a maioria da população visualizar um homem (CALDEIRINHA; HÖRST, 2017, p.23).

Nesse sentido, as mulheres continuam tratando de temas ligados ao cuidado, à família, saúde, educação, cultura – *soft politics*. Enquanto os homens tendem a tratar de temas de *hard politics* – economia, tecnologia, defesa, o que reforça a área de domínio dos profissionais de acordo com seu sexo (MIGUEL; BIROLI, 2010), o que aproxima muito a realidade das profissionais de *lobby* da realidade das mulheres que atuam diretamente na política, como gestoras e parlamentares.

Assim como LaPira, Marchetti e Thomas (2019), bem como Lucas e Hyde (2012), Caldeirinha e Hörst (2017) apontam que há avanço na presença das mulheres no setor

de *lobby*, mas que a mudança é lenta e demanda ações mais efetivas. Uma das estratégias identificadas pelas autoras é a mentoria, principalmente para as mulheres mais jovens e com menos tempo de experiência. Essa ferramenta colabora, segundo elas, para que mais mulheres ocupem posições de destaque na área, considerando, como já dissemos acima, que a mentoria também incentiva a criação de redes de contato entre as profissionais iniciantes e as seniores.

As autoras lembram que a atuação em Bruxelas tem uma especificidade a mais que é conjugação de pessoas, organizações e empresas de diversas nacionalidades e, portanto, de culturas diversas. Como a função do *lobby* demanda habilidades pessoais e de relacionamento, as mulheres tendem a ter mais dificuldades no início da carreira (CALDEIRINHA; HÖRST, 2017).

Outra medida identificada pelas autoras é a criação de grupos, organizações e movimentos de suporte às mulheres dentro de organizações maiores ou entre as próprias profissionais. Vários desses movimentos foram observados pelas autoras dentro da estrutura da União Europeia, como o *EU Panel Watch*, que monitora o equilíbrio de gênero nas palestras e apresentações. Outro é o *EFC's Gender Equality Network*, composto por grandes fundações que promove uma “lente de gênero” com o objetivo de desenvolver uma melhor compreensão do gênero e seus impactos na estrutura das fundações integrantes e na sociedade em geral.

O conteúdo das 14 entrevistas realizadas por Caldeirinha e Hörst (2017) foi utilizado como base para a formação de um guia de planejamento que reúne recomendações para aumentar a diversidade de gênero e se destina, principalmente, a lideranças e profissionais de alta posição nas empresas e organizações, tanto homens quanto mulheres. A lista com 11 dicas para mudanças sistêmicas (Anexo) reúne orientações como, por exemplo, incluir mulheres nas atividades de decisão, guiar alguma colega mais jovem ou com menos experiência, mudar o comportamento e a linguagem com viés de gênero nas atividades da empresa/organização e utilizar as vantagens oferecidas para equilibrar vida pessoal e vida profissional, como licença maternidade/paternidade, férias e trabalho remoto.

Quebrar o teto de vidro, segundo as autoras, depende de muitas frentes de ação. Algumas individuais, como as listadas ao final do livro, outras conjunturais, como as desenvolvidas pelos governos e grandes organizações. Ainda, apesar do preconceito que existe com as mulheres que defendem e buscam a equidade, as autoras sugerem uma postura mais proativa das profissionais na defesa de maior espaço para as mulheres.

Em síntese, a literatura aponta que há avanços na distribuição mais equitativa de espaços entre homens e mulheres na área de *lobby* nas regiões observadas e muito ainda precisa ser feito para que a situação seja mais equilibrada e o acesso das mulheres seja livre. O que fazemos neste estudo é analisar quais barreiras ainda dificultam o processo no mercado de trabalho de *lobby* no Brasil, principalmente observando os profissionais que atuam junto ao Congresso Nacional, por meio da metodologia que será apresentada no capítulo a seguir.

3. MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Neste capítulo apresentaremos o método delineado para atender aos objetivos deste trabalho. Faremos uma descrição das metodologias escolhidas, do planejamento e dos critérios para a realização das entrevistas e, na sequência, apresentaremos as categorias analíticas iniciais extraídas da bibliografia pesquisada. As categorias foram utilizadas para a definição das perguntas das entrevistas, que se encontram no apêndice deste trabalho.

É importante destacar, neste ponto do estudo, que questões como a sub-representação de mulheres em espaços de poder e de trabalho começaram sendo identificadas por delineamentos de pesquisa preponderantemente quantitativos para, em um segundo momento, serem incrementadas por estudos qualitativos, que buscam, principalmente, esclarecer os dados apontados pelos primeiros. É o caso da pesquisa de LaPira, Marchetti e Thomas (2019), sobre políticas de gênero e a profissão do *lobby* feminino.

Seguindo essa proposta, nesta pesquisa adotamos delineamento qualitativo apoiado em pesquisa quantitativa. A primeira etapa baseia-se na análise dos dados brutos da pesquisa quantitativa “O Perfil do Profissional de Relações Governamentais” (GALVÃO, 2019b). A segunda etapa, qualitativa, será desenvolvida através dos métodos observação de campo e entrevistas semiestruturadas.

3.1 OBSERVAÇÃO DE CAMPO

A observação de campo pode ser feita basicamente de duas maneiras. A primeira é a observação assistemática, onde o pesquisador recolhe fatos da realidade sem utilizar meios técnicos especiais e sem planejamento (BONI; QUARESMA, 2005). Outra maneira é a observação participante, onde o observador está integrado ao grupo investigado (BONI; QUARESMA, 2005). No caso desta pesquisa, a observação é participante, tendo em vista que esta observadora é profissional da área de RIG e o acompanhamento dos eventos não é percebido como externo pelos integrantes do grupo observado. De acordo com os autores, há risco de perda de objetividade científica do observador participante, principalmente em casos de pesquisas que envolvem questões religiosas e diretamente relacionadas ao estilo de vida do grupo observado. Em outro sentido, entendemos que a participar do grupo observado traz vantagens ao estudo em questão no momento em que é possível acompanhar os debates e rotina dos profissionais sem a

barreira que poderia existir na presença de um observador externo. Além disso, a experiência no campo e a familiaridade com o ambiente, propicia melhor compreensão dos relatos.

A técnica foi aplicada principalmente nas reuniões das Comissões Técnicas da Câmara dos Deputados e do Senado Federal observando mais profundamente a presença e a movimentação dos profissionais de *lobby* e a relação com os temas tratados em cada uma delas. Também utilizamos a técnica nos eventos realizados pelas organizações que representam os profissionais da área no Brasil ABRIG e IRELGOV, sediados em Brasília, Distrito Federal (DF). A observação foi feita pelo período de um ano, entre a definição do tema de pesquisa e a produção da pesquisa (julho de 2019 a julho de 2020). Foram registrados conteúdos identificados como pertinentes, conforme as categorias analíticas deste estudo, para posteriores análises, bem como o perfil dos participantes, local, data e hora dos eventos por meio de anotações e, em casos específicos, de gravação de áudio e registro de imagens.

3.2 ENTREVISTAS

Neste estudo realizamos entrevistas do tipo semi-estruturada. Esse formato de entrevista combina perguntas abertas e fechadas, onde o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto (BONI; QUARESMA, 2005). A proposta da pesquisa qualitativa é captar outros aspectos da profissão em suas nuances específicas observando diferenças nas táticas, experiências e práticas usuais quando exercidas por homens e por mulheres, de forma a possibilitar uma compreensão da dimensão coletiva e da lógica das relações estabelecidas no interior do grupo social.

Inicialmente, foram realizadas cinco entrevistas piloto com profissionais de *lobby*. Esta etapa foi útil para a definição do roteiro de perguntas das entrevistas padrão e teve como referência de conteúdo as categorias analíticas definidas para este estudo (apresentadas a seguir). As entrevistas foram agendadas previamente e realizadas em cafés, restaurantes e no Congresso Nacional e seguiram um roteiro mais aberto, com conversas sobre a rotina de trabalho, as impressões sobre a área e dificuldades enfrentadas e observadas. Participantes das entrevistas foram esclarecidos sobre o propósito do estudo e consentiram com sua realização e publicação para fim de publicação científica. Escolhemos para as entrevistas piloto mulheres profissionais com quem tínhamos algum relacionamento (pessoal ou profissional) e com perfis diferentes, seja

de idade ou tempo de experiência na área. Como indica Bourdieu (2001), a relação de proximidade tende a gerar mais segurança no entrevistado. A ideia é que pudéssemos ter o máximo possível de indicações temáticas para a definição das perguntas a serem incluídas no questionário para as entrevistas padrão. Os apontamentos foram registrados em um caderno dedicado a isso. A escolha por anotações e não gravações se deu justamente para marcar a intenção desta etapa, mais livre e aberta. Após a análise dos apontamentos das entrevistas piloto, construímos um questionário com 11 perguntas que foram aplicadas nas entrevistas padrão. As perguntas buscaram extrair a percepção dos entrevistados sobre o mercado de trabalho de RIG.

As entrevistas padrão foram realizadas com nove mulheres profissionais de *lobby* e cinco homens profissionais de *lobby*. Os entrevistados foram selecionados seguindo a intenção de ouvir profissionais de diferentes perfis, seja de idade, tempo de experiência na área ou posição nas organizações. Para a escolha, observamos os atores dos eventos que acompanhamos na etapa de Observação de Campo. Três entrevistados foram escolhidos a partir de indicação de outro profissional entrevistado da seguinte maneira: no decorrer de algumas entrevistas, o profissional citou outro profissional, que na opinião do primeiro, poderia contribuir com a pesquisa. Por exemplo: uma entrevistada sugeriu o nome de uma profissional de *lobby* que atua na área há mais de 40 anos, tendo atuado em temáticas diferentes desde a Assembleia Nacional Constituinte. Através da indicação, conseguimos agendar e realizar a entrevista.

As entrevistas padrão seguiram o seguinte roteiro: 1- contato inicial pessoalmente ou via ligação ou mensagem por *Whatsapp*; 2- Agendamento do encontro e definição do local; 3- Realização da entrevista. Neste trabalho, os entrevistados foram identificados por números relacionados à ordem de data da realização das entrevistas.

Todas essas etapas de definição de perguntas e escolha dos entrevistados tomaram por base a bibliografia apresentada no referencial teórico deste trabalho. Essa bibliografia deu origem a um quadro de categorias analíticas apresentado a seguir.

3.2.1. Questão específica sobre área de atuação temática

Uma questão específica, acerca da principal área de atuação temática, foi enviada para um grupo de mulheres. As respostas foram colhidas entre dezembro de 2019 e janeiro de 2020 no grupo de *Whatsapp* nomeado “Mulheres em Relgov”, formado por 241 mulheres profissionais de

lobby baseadas em diversos estados do país, mas que atuam junto ao Congresso Nacional, em Brasília. Do total de mulheres do grupo, 40 profissionais responderam ao questionamento.

3.3 CATEGORIAS DE ANÁLISE

Para a organização dos dados coletados nas entrevistas, mantivemos algumas categorias da base quantitativa utilizada. Outras, consideradas nesta etapa como categorias de análise, foram acrescentadas com base em referências de pesquisas e estudos da área e adaptadas conforme a necessidade. Para a transformação dos dados coletados nas entrevistas em resultados de pesquisa, utilizaremos o procedimento de análise de conteúdo (BARDIN, 1979). As categorias definidas para este estudo são apresentadas no quadro abaixo:

Quadro 1- Categorias de análise

Categorias de análise	Descrição	Base teórica	Autores
Remuneração	Contrapartida percebida pelo trabalho mensal	Mulheres percebem remunerações menores do que homens, mesmo em atividades similares.	Pinheiro et. al. (2016). Ipea, (2019).
Cargos	Ocupação conforme a hierarquia institucional	Mulheres ocupam menos cargos de posição hierárquica mais alta na instituição	Betiol; Tonelli (1991). Catalyst (2018).
Tempo de experiência	Tempo de exercício da atividade	Mulheres e homens com tempo de experiência similar percebem remunerações diferentes e possuem chances diferentes de ascender hierarquicamente	Biroli (2018). Lucas e Hyde (2012). LaPira, Marchetti e Thomas (2019).
Interferência de comportamentos ou papéis tradicionais de gênero	Comportamentos relacionados a papéis tradicionais de gênero	Homens e mulheres baseiam-se em papéis de gênero para se comportar nos ambientes e isso reflete nas suas atividades profissionais.	Sacchet (2009). Scott (1995). Caldeirinha; Hörst (2017). Bourdieu, (2019).
Táticas ou estratégias de ação	Formas de atuação diferenciadas conforme o sexo da pessoa	Ambientes predominantemente masculinos, como o político, possuem regras informais baseadas em papéis de gênero, o que reflete nas estratégias e táticas para obter resultados almejados.	Miguel; Biroli (2010). Pinto (2010). LaPira; Marchetti; Thomas (2019).

(continua)

(continuação)

Área temática de maior concentração da ação de <i>lobby</i>	Áreas temáticas, identificadas pela literatura, pela alta concentração de pessoas de determinado sexo atuando	Mulheres atuam mais em políticas <i>middle</i> e <i>soft</i> , enquanto homens atuam mais em políticas <i>hard</i> .	Marques; Lima (2018). Bath; Owen; Nownes (2005). Perlin <i>et al.</i> (2016) Perlin (2019).
Auto percepção de qualificação para a atividade	Como a pessoa se sente em relação à sua qualificação para exercer a atividade	Mulheres tendem a se sentir menos qualificadas para o exercício de atividades políticas.	Lawless; Fox (2008).
Interação família-trabalho	Como a responsabilidade por cuidado da família impacta na atividade laboral	Mulheres acumulam duplas jornadas de trabalho ao acumular o trabalho formal com o trabalho doméstico	Perlin; Diniz (2016). Miguel; Biroli (2011).
Assédio sexual	Como situações de assédio impactam na atividade laboral	O assédio sexual impede as mulheres de agirem na medida das suas capacidades	Higa (2016). Dias (2008)
<i>Old boy's network</i>	Como os espaços de network circunscritos aos homens impactam na atividade laboral	Sistema informal de amigos e conexões por meio das quais os homens usam suas posições de influência para prover favores e informações para ajudar outros homens. Articulações e conexões são realizadas em almoços, bares, durante a prática de esportes, partidas de golfe e espaços sociais similares.	Labafi; Jalalpoor (2015). Mcdonald (2011). Gamba; Kleiner (2001). Sheppard (1989)

Fonte: Elaboração própria (2019).

Para identificar as áreas temáticas de atuação utilizamos a classificação de Miguel e Biroli (2010), segundo a qual os principais temas de atuação política podem ser divididos por categorias, conforme o impacto nas políticas públicas ou de governança. Mulheres atuam, proporcionalmente, mais do que homens em *soft politics* (PERLIN *et al.*, 2016). Por meio de análise de conteúdo clássica (BARDIN, 1979) as áreas foram classificadas conforme a categoria *hard, middle e soft politics*.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo apresentaremos e discutiremos os resultados encontrados. As informações foram colhidas através da análise dos dados da pesquisa quantitativa, das observações de campo, das entrevistas e da pergunta única realizada no grupo de *Whatsapp*. Os dados são discutidos com base na literatura já apresentada.

4.1 PERFIL DO *LOBBY* FEMININO NO BRASIL

Nossa primeira preocupação neste estudo foi chegar a uma informação sobre o número de mulheres que atuam em *lobby* no Congresso Nacional. Como a profissão não é regulamentada no Brasil, não há um banco de dados unificado. Também não encontramos (em pesquisa direta, através de contato com as entidades que representam os profissionais, e junto a pesquisadores da área) nenhum estudo que contenha essa informação sobre o setor de *lobby* no Brasil.

Para chegar a esse dado, utilizamos inicialmente os dados da pesquisa “O Perfil do Profissional de Relações Governamentais” (GALVÃO, 2019a), que serve de referência quantitativa para esta pesquisa. A pesquisa ouviu 265 respondentes e as mulheres são 111 do total, o que significa uma porcentagem de 42%.

Nossa segunda referência foi a lista dos profissionais credenciados na Câmara dos Deputados para a representação de interesses. O credenciamento atende às regras apresentadas no artigo nº 259 do Regimento Interno da Câmara dos Deputados (BRASIL, 2018) e foi enviada em setembro de 2019. Dos 952 profissionais listados, 311 são mulheres, o que corresponde a 32% da amostra².

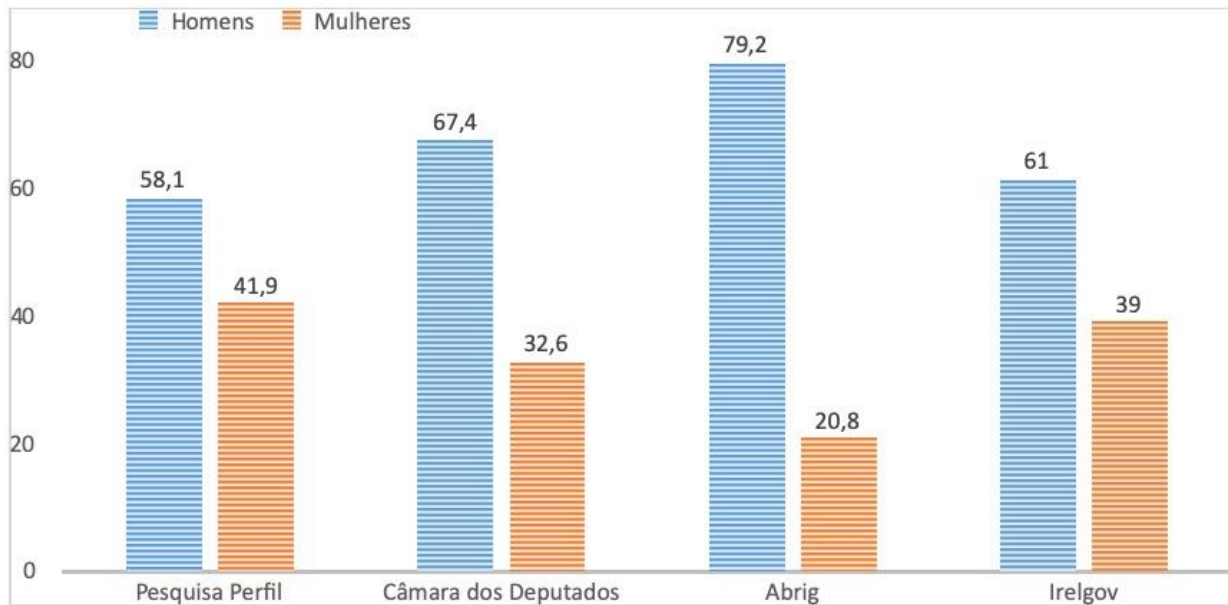
Nossa terceira referência foram as entidades que representam os profissionais do setor no Brasil. A ABRIG informou ter 498 associados, sendo 104 mulheres, o que corresponde a 20% dos associados no IRELGOV, do total de 133 associados, 52 são mulheres, número que

² A lista fornecida pela Câmara dos Deputados contém apenas as entidades e os nomes dos profissionais indicados. Para fazer a classificação numérica por sexo, utilizamos inicialmente a ferramenta do IBGE chamada Nomes do Brasil, disponível *online*. A ferramenta apresenta resultados numéricos para a incidência dos nomes para cada sexo (masculino ou feminino) com base nos dados do Censo 2010. Nos casos de dúvida ou de resultado numérico próximo entre os sexos, fizemos pesquisa em redes sociais, preferencialmente *LinkedIn*, com o nome completo do profissional. O Senado Federal não oferece opção de credenciamento para a representação de interesses. O Ato da Comissão Diretora nº 11, de 2017 (BRASIL, 2017), que dispõe sobre identificação e acesso ao Senado Federal, define que serão emitidas credenciais para jornalistas ou prestadores de serviço de empresas ou órgãos localizados nas dependências do Senado Federal.

corresponde a 39% dos associados. As informações foram enviadas por e-mail pelas entidades em outubro de 2019 após solicitação feita também por e-mail.

Reunindo as informações das fontes acima descritas, temos o resultado conforme o gráfico abaixo.

Gráfico 2 - Número de profissionais por sexo



Fonte: Elaboração própria (2019).

Somados os percentuais de mulheres em cada uma das fontes de informação apresentadas pela Figura 4, têm-se a média de 66,4% de homens atuando em *lobby* no Brasil e a média de 33,6% de mulheres atuando em *lobby* no Brasil. Essa informação, apesar de ser uma estimativa aproximada, já que pode haver duplicidade de profissionais nas fontes e, ainda, considerando-se que nem todos os profissionais fazem parte das organizações ou atuam na Câmara dos Deputados, é de suma importância para a compreensão do espaço das mulheres na atividade do setor. Vale notar que o número se aproxima dos resultados internacionais apresentados anteriormente.

4.1.1 Dados compartilhados da pesquisa “O Perfil dos Profissionais de Relações Governamentais”

Como abordamos anteriormente, um primeiro esforço no sentido de reunir mais informações sobre o perfil dos profissionais de *lobby* no Brasil foi feito no âmbito de Galvão

(2019a). Entendemos, no entanto, que outros dados da pesquisa *survey* podem ser explorados através de análises e cruzamentos mais aprofundados, principalmente porque as perguntas levam em consideração o recorte de gênero, ou seja, é possível encontrar nos dados o número de profissionais mulheres que possuem pós-graduação ou em quais faixas etárias homens e mulheres profissionais do setor estão classificados, bem como em qual tipo de empresa ou organização homens e mulheres trabalham. Com esse propósito, solicitamos ao coordenador do estudo o acesso ao material completo e recebemos os dados em estado bruto (como tabelas do formato Excel) com as informações dos 265 entrevistados.

As 12 perguntas e as classificações das respostas estão no quadro a seguir:

Quadro 2 - Questões da pesquisa quantitativa

1) Qual sua faixa etária? Menos que 25 anos Entre 25 e 30 anos Entre 31 e 35 anos Entre 36 e 40 anos Entre 41 e 45 anos Entre 46 e 50 anos Mais que 50 anos	6) Há quanto tempo você trabalha em Relações Governamentais? Há menos de 5 anos Entre 5 e 10 anos Entre 10 e 15 anos Entre 15 e 20 anos Há mais de 20 anos
2) Qual seu gênero? Masculino Feminino	8) Em que Unidade da Federação está a sua instituição ou seu departamento/equipe? Os entrevistados escolheram entre os 26 Estados e o Distrito Federal.
3) Qual seu grau de escolaridade? Graduação Master of Business Administration (MBA) Especialização Mestrado Doutorado	9) Qual o tamanho da sua organização? (número de colaboradores) De 1 a 4 De 5 a 9 De 10 a 19 De 20 a 49 De 50 a 99 De 100 a 249 De 250 a 499 De 500 a 999 1000 ou Mais
4) Há quantos anos você se graduou? Há menos de 5 anos Entre 5 e 10 anos Entre 10 e 15 anos Entre 15 e 20 anos Há mais de 20 anos	10) Quantas pessoas na sua instituição trabalham com a atividade de Relações Governamentais? Pergunta aberta.

(continua)

(continuação)

<p>5) Você possui pós-graduação completa? Em qual área? (a de maior relevância para a sua atividade)</p> <p>Não tenho pós-graduação</p> <p>Marketing</p> <p>Relações Governamentais/Institucionais</p> <p>Relações governamentais</p> <p>Gestão Pública/ Políticas Públicas</p> <p>Ciência Política</p> <p>Administração</p> <p>Comunicação</p> <p>Direito</p> <p>Engenharia</p>	<p>11) Qual seu cargo atual?</p> <p>Analista</p> <p>Assessor</p> <p>Assistente</p> <p>Consultor/Advogado</p> <p>Coordenador</p> <p>Diretor</p> <p>Estagiário/trainee</p> <p>Gerente</p> <p>Outro</p> <p>Presidente</p> <p>Vice-presidente</p>
<p>6) Há quanto tempo você trabalha em Relações Governamentais?</p> <p>Há menos de 5 anos</p> <p>Entre 5 e 10 anos</p> <p>Entre 10 e 15 anos</p> <p>Entre 15 e 20 anos</p> <p>Há mais de 20 anos</p>	<p>12) Qual sua remuneração bruta mensal pela atividade de Relações Governamentais?</p> <p>Menor que R\$ 2.500,00</p> <p>Entre R\$ 2.500,00 e R\$ 5.000,00</p> <p>Entre R\$ 5.000,00 e R\$ 7.500,00</p> <p>Entre R\$ 7.500,00 e R\$ 10.000,00</p> <p>Entre R\$ 10.000,00 e R\$ 12.500,00</p> <p>Entre R\$ 12.500,00 e R\$ 15.000,00</p> <p>Entre R\$ 15.000,00 e R\$ 17.500,00</p> <p>Entre R\$ 17.500,00 e R\$ 20.000,00</p> <p>Entre R\$ 20.000,00 e R\$ 30.000,00</p> <p>Entre R\$ 30.000,00 e R\$ 40.000,00</p> <p>Mais que R\$ 40.000,00</p>

Fonte: Elaboração própria (2019).

Do total de 12 perguntas, apenas uma delas (a pergunta de número 10) foi aberta. Quando questionados sobre quantas pessoas da instituição em que atuam trabalham com a atividade de Relações Governamentais, os participantes enviaram respostas que variaram em quantidade e formato. Alguns exemplos de respostas foram: “Não sei mensurar”; “Muitas”; “75%”; “No país são 6”, “na Região da empresa são 14”.

Os dados apresentados trazem questões bastante amplas e que indicam interessantes possibilidades de cruzamentos e análises. Uma observação inicial dos dados da pesquisa, feita com o cruzamento de gênero aponta para a seguinte distribuição:

Quadro 3 - Perfil dos profissionais extraído dos dados quantitativos

	Mulheres	Homens
Têm pós-graduação	63%	64%
Estão na faixa etária entre 25 e 45 anos	72%	64%
Estão no mercado há menos de 5 anos	42%	39%
Estão no mercado há mais de 10 anos	24%	32%
Estão nas faixas salariais iniciais (R\$2.500,00 a R\$7.500,00)	30,7%	26%
Estão nas faixas salariais mais altas (de R\$17.500,00 a R\$40.000,00)	18%	22%
Estão no topo da carreira (Acima de R\$40.000,00)	3,6%	6,4%

Fonte: Elaboração própria (2019).

A análise do cruzamento dos dados chama a atenção para um aspecto, que é o do acesso diferenciado de mulheres e homens aos cargos mais altos da hierarquia das empresas e instituições, onde estão os melhores salários, da faixa de R\$ 30.000,00 a R\$ 40.000,00 ou mais. A questão da diferença de acesso aos salários das faixas mais altas também foi observada por Gozetto *et al.* (2019), no estudo que aponta para uma chance 23% menor das mulheres de avançar entre as faixas salariais simplesmente por ser mulher.

Dedicando mais atenção a esse fenômeno, Santos *et al.* (2017) aprofundou a análise sobre a discriminação de gênero entre os profissionais de *lobby* através da observação da diferença salarial entre homens e mulheres persiste mesmo considerando outros fatores que impactam no salário, como qualificação, escolaridade e tempo de experiência.

O estudo está baseado na hipótese de que os profissionais do sexo masculino (H1), de mais idade (H2), com nível mais alto de escolaridade (H3), com mais tempo passado da conclusão do curso de graduação (H4) e com mais tempo de experiência (H5) possuem maiores chances de alcançarem as faixas salariais mais altas (de R\$ 30.000,00 a R\$ 40.000,00 ou mais). Antes da análise dos resultados, julgamos importante que sejam feitas algumas considerações: A estratégia foi criar vários modelos. Nos modelos de 1 a 5 são testadas as variáveis isoladamente, e no modelo 6 todas elas juntas. A vantagem dessa estratégia é verificar se o efeito de uma variável isoladamente desaparece (ou se altera) com a adição das demais variáveis. Isso é particularmente importante na nossa análise porque queremos saber se o gênero tem efeito sobre o salário, mesmo controlando por outros fatores; A forma como se mediu o salário no questionário gerou variáveis

categóricas (faixas salariais), portanto o modelo apropriado para tal análise é o Logístico Ordinal. Importante registrar que, ao contrário dos modelos OLS, no Logístico Ordinal não interpretamos de forma direta os resultados. Por se tratar de variáveis categóricas, os resultados são refletidos em “log da razão” (*log odds*). Mas como o log da razão é contra intuitivo, preferimos converter os valores em razão de chance (*odds ratios*)³; Por fim, a razão de chance é interpretada em relação a uma categoria de referência. No nosso caso, tomamos como categoria de referência sempre a primeira categoria de cada variável independente.

Os resultados estão na tabela abaixo, discriminados por categorias. Os números refletem a razão de chance (considerada a categoria de referência) e os números entre parênteses a erro padrão.

Tabela 4 - Modelo Logístico Ordinal

	Variável dependente: faixa salarial					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
<i>Idade</i>						
25 a 30 anos	6.266*** (0.382)					1.577 (0.472)
31 a 35 anos	36.820*** (0.440)					2.942* (0.645)
36 a 40 anos	296.254*** (0.527)					11.662*** (0.766)
41 a 45 anos	124.505*** (0.489)					1.878 (0.833)
46 a 50 anos	89.681*** (0.727)					2.032 (1.035)
<i>Mais de 50 anos</i>						
Mais de 50 anos	254.281*** (0.528)					8.189** (0.914)
<i>Gênero</i>						
Masculino		1.310 (0.217)				1.499* (0.238)
<i>Escolaridade</i>						
Extensão			6.531*** (0.637)			2.340 (0.648)
Especialização			6.972*** (0.337)			1.303 (0.389)

continua

³ No anexo 1, para dar transparência aos resultados obtidos, reportamos a tabela com os valores originais e log da razão (*logs odds*).

						continuação
MBA	13.765 ^{***}					2.359 ^{**}
	(0.325)					(0.406)
Mestrado	14.995 ^{***}					4.531 ^{***}
	(0.364)					(0.439)
Doutorado	43.654 ^{***}					8.435 ^{***}
	(0.632)					(0.697)
<i>Anos de graduação</i>						
Entre 5 e 10 anos			7.626 ^{***}			1.454
			(0.343)			(0.493)
Entre 10 e 15 anos			31.871 ^{***}			3.850 ^{**}
			(0.401)			(0.658)
Entre 15 e 20 anos			139.269 ^{***}			9.644 ^{***}
			(0.490)			(0.788)
Há mais de 20 anos			70.106 ^{***}			4.021
			(0.421)			(0.860)
<i>Experiência</i>						
Entre 5 e 10 anos					9.791 ^{***}	3.288 ^{***}
					(0.297)	(0.362)
Entre 10 e 15 anos					27.465 ^{***}	4.017 ^{***}
					(0.375)	(0.451)
Entre 15 e 20 anos					78.489 ^{***}	12.154 ^{***}
					(0.465)	(0.568)
Há mais de 20 anos					72.262 ^{***}	17.819 ^{***}
					(0.534)	(0.727)
Observações	271	265	270	257	271	251

Nota: * p<0.1; ** p<0.05; *** p<0.01

Fonte: parceira de Manoel Leonardo dos Santos e autora (2019)

Na tabela acima podemos observar o impacto que cada uma das variáveis tem sobre a chance de as profissionais mulheres alcançarem as faixas salariais mais altas do setor de *lobby* no Brasil.

No modelo número 1, que tange a idade, vemos que profissionais das faixas etárias mais altas têm maiores chances de pertencer aos extratos salariais mais altos. E isso vale para todas as faixas etárias, que mostram chances maiores e estatisticamente significativas. Tome-se como exemplo a faixa de idade de mais de 25 a 30 anos. Um profissional nessa faixa de idade tem 6,2 vezes mais chances de pertencer aos extratos salariais mais altos, em relação aos profissionais com idade inferior a 25 anos (categoria da referência).

Entretanto, é o modelo 6 que nos interessa. Neste modelo estão consideradas todas as variáveis, portanto, onde estão os resultados mais interessantes. Consideradas todas as variáveis, as chances diminuem consideravelmente em relação ao modelo 1. Mas continuam relevantes.

Tome-se como a faixa de idade de profissionais com mais de 50 anos. A chance de um profissional dessa faixa etária pertencer aos extratos salariais mais altos é 8,1 maior que um profissional com menos de 25 anos de idade (categoria de referência). Isso significa que, consideradas todas as variáveis, elas atenuam as chances da idade afetar o salário. Ou seja, a idade importa, mas as outras variáveis também importam.

Com relação a gênero, se observamos o modelo 1, vemos que se um profissional é do sexo masculino, a razão de chance de pertencer aos extratos mais altos de salário é maior em 1,3, em relação as mulheres (categoria de referência). Entretanto, essa relação não é estatisticamente significativa. Mas se focarmos no modelo 6, veremos que ela aumenta para 1,4 e passa a ser estatisticamente significativa ($p < 0.1$ - confiança de 90%). Esse resultado quer dizer que se gênero for considerado isoladamente, não podemos dizer que ele afeta o salário, mas controlando por todas as variáveis do modelo, gênero passa a importar.

Isso tem especial importância para a análise em foco, pois mostra a sutileza da discriminação. O resultado mostra que se olharmos no agregado, a discriminação parece não ser tão clara e relevante, mas ao considerarmos mais detidamente, vemos sua natureza perversa. É dizer, as mulheres são discriminadas especialmente quando tem níveis de formação, idade e experiência compatíveis com a dos homens. O que equivale a dizer que elas não vão receber de acordo com sua formação ou sua experiência, elas vão receber menos simplesmente por serem mulheres.

Na análise do quesito escolaridade, da mesma forma, o nível de escolaridade aumenta as chances de pertencer aos extratos salariais mais altos. No modelo 1, onde essa variável é testada isoladamente, isso é válido para todas os níveis de escolarização. Tome-se como referência os profissionais mais escolarizados, aqueles com MBA, mestrado e doutorado. Profissionais com essas características têm, respectivamente, 13,7, 14,9 e 43,6 mais chances de pertencer a faixas de remuneração mais altas, em relação aos profissionais que tem apenas o nível de graduação (categoria de referência).

Cabe referir que no modelo 6, que considera as demais variáveis, a razão de chance cai, respectivamente, para 2,3, 4,5 e 8,4. Isso quer dizer que as outras variáveis consideradas no modelo são levadas em consideração pelo mercado para determinar a faixa salarial a que o profissional faz parte. Isso porque essas variáveis atenuam a força da escolaridade. Ao contrário

de gênero, em relação a qual, mesmo consideradas todas as variáveis, a discriminação permanece, tornando-se inclusive mais intensa e significativa.

O mesmo acontece com as duas variáveis que medem experiência profissional. No modelo 1, os anos de conclusão da graduação aumentam as chances de ganhar mais, e no modelo 6, essas chances são atenuadas na presença das demais variáveis. Algumas delas inclusive deixando de ser estatisticamente significativas, como é o caso das faixas “entre 5 e 10 anos” e “mais de 20 anos” de conclusão da graduação.

Por fim, se consideramos a variável anos de experiência veremos um comportamento similar aos anos de conclusão de graduação. No modelo 1, se o profissional pertence às faixas com mais anos de experiência, ele tem chances consideravelmente mais altas de pertencer às faixas salariais mais altas. No modelo 6, o padrão se repete, e da mesma forma que nas demais variáveis, ele é atenuado na presença de variáveis concorrentes.

Ao final, todas as nossas hipóteses foram corroboradas. Todas as variáveis incluídas no modelo, se consideradas isoladamente, têm alguma capacidade explicativa sobre a faixa salarial que é ocupada pelos profissionais. As razões de chance apontam no sentido esperado.

Se consideradas em conjunto (modelo 6), vemos o resultado mais relevante deste estudo. Quando cotejadas entre si, as variáveis idade, escolaridade e experiência profissional têm sua força explicativa atenuada sobre a determinação dos salários. Isso quer dizer que todas elas são levadas em consideração de maneira equilibrada pelo mercado. O mesmo, contudo, não acontece com a variável gênero. Ser homem aumenta as chances de ganhar melhor, em relação a ser mulher, e esse resultado se mantém quase inalterado se consideramos as demais variáveis.

Em conclusão, mulheres tendem a ganhar menos apenas pelo fato de serem mulheres. Esse resultado, infelizmente, não se afasta daquele que se observa no mercado de trabalho em geral. Contudo, se torna ainda mais dramático devido aos impactos sociais. Como observa Graziano (1997, p. 1) o *lobby* pode tanto representar uma ferramenta para o exercício da política pluralista quanto um potencial gerador de graves desequilíbrios na representação política. Diversidade, neste jogo de informações, influência e interferência, pode ser peça chave para a qualidade e o amadurecimento de uma democracia.

4.2 ACHADOS DAS ENTREVISTAS

Os resultados encontrados com a análise do perfil das mulheres no *lobby* nos levam à conclusão de que ser mulher importa. Resta problematizar quais são as barreiras vinculadas ao ser mulher. Para isso, utilizamos sete categorias de análise: Interferência de comportamentos ou papéis tradicionais de gênero; Manejo da interação família-trabalho; Área temática de maior concentração da ação de *lobby*; Táticas ou estratégias de ação; Auto percepção de qualificação para a atividade; Barreira do assédio sexual; Barreira da *old boy's network*. Faremos abaixo a análise destas categorias e o cruzamento com os achados das entrevistas.

4.2.1 Interferência de comportamentos ou papéis tradicionais de gênero

Esta categoria se refere à ideia de que homens e mulheres se baseiam em papéis de gênero para se comportar nos ambientes e isso reflete e interfere nas suas atividades profissionais (SACCHET, 2009; SCOTT, 1995; CALDEIRINHA; HÖRST, 2017; BOURDIEU, 2019). Nossas entrevistas mostram que convenções tradicionais de gênero ainda estão bastante presentes, mesmo quando são tratadas pelas próprias mulheres com alguma resistência. A maior tradução dos estereótipos de gênero se reflete nas roupas das mulheres, o que resulta em preocupação constante com a aparência. Essa preocupação tem dois pontos principais: um é estar de acordo com o ambiente político e corporativo, no sentido de usar roupas, calçados e acessórios adequados para o espaço; e outro é passar, por meio das roupas, a mensagem correta, sendo profissional e ao mesmo tempo feminina. A aproximação com o estilo masculino de vestir (terninhos, roupas de cores sóbrias) tende a ser uma saída para as profissionais:

A roupa define muito do retorno que temos no Congresso. Eu prefiro ir sempre muito discreta. Calça, blazer, tons neutros. Mas tem dias que gosto de usar uma roupa diferente. Uma saia, por exemplo. Nestes dias eu percebo muito mais olhares, muitos comentários sobre a roupa, sobre meu corpo. Isso me incomoda muito. A cor do terno deles nunca é assunto. Eu não gosto de ficar nessa posição. Sou profissional e quero ser reconhecida por isso. Então eu acabo evitando usar esse tipo de roupa. (Mulher, 01)

Demora até os tomadores de decisão entenderem que somos diferentes. Eu adoro saia. Eu uso. Mas sinto que quando uso o terninho eu consigo ter mais respeito. O resultado é melhor. Evito as roupas muito femininas. Não acho que esteja

errado. Mas sinto que consigo um resultado melhor quando estou com a roupa padrão. (Mulher, 10)

Os homens não precisam pensar sobre a roupa. Vai ser sempre um terno. As mulheres não. Elas precisam pensar sobre isso, analisar a escolha, cuidar dos detalhes, da maquiagem que não pode ser exagerada, dos acessórios. Se o homem usar a mesma gravata todo dia, ninguém vai reparar. (Mulher, 02)

A aparência da mulher tem sido utilizada, ao longo da história, como uma de suas principais qualidades e ainda nos dias de hoje continua sendo um aspecto de classificação importante dentro do ambiente de trabalho. Além da preocupação com atributos técnicos, a mulher precisa se preocupar com seus atributos físicos, os quais, como nos mostram as entrevistas, possuem potencial ambíguo: as qualificam e as expõem ao assédio.

Então você pensa na cor, pensa no conforto, pensa no assédio. São muitas coisas. E tem que ser desde a hora de comprar, que já dá trabalho. Tem uma que você amou, mas não vai poder usar nunca. Aí não dá pra comprar. (Mulher, 09)

E tem uma cobrança, tem que fazer a unha, arrumar o cabelo. Não ter que fazer as unhas é muito libertador. Fazer as unhas tira seu tempo de tudo, da casa, do trabalho. [...] Os homens nem sabem que nós temos essa demanda. Fiz seleção quando era novinha ainda, num escritório, e eles falavam sobre a importância de estar bem vestido. Era pra todo mundo, mas para as meninas principalmente. (Mulher, 09)

Ainda sobre os papéis tradicionais de gênero, as entrevistas mostram como os estereótipos tradicionais de gênero permeiam a visão sobre as mulheres, priorizando características relacionadas à beleza, cuidado e até ao controle. São constrangimentos que geralmente passam imperceptíveis, mas que provocam impactos em diferentes aspectos da vida profissional das mulheres que atuam na área de *lobby*. Como afirma Bourdieu (2019), há uma construção simbólica que se utiliza de ritos e símbolos, como roupas, tom de voz, e cria um “cerco invisível” que acaba por encaixar a mulher em um papel relacionado diretamente ao seu sexo e as características culturalmente ligadas a ele.

Já aconteceu comigo várias vezes de os parlamentares elogiarem o chefe porque ele sabe escolher bem suas assessoras, “todas são muito bonitas”! Ninguém fala isso de um homem, né, porque os homens são “muito competentes”. (Mulher, 02)

Sempre, na dúvida, se contrata um homem. Eu converso na maior parte do tempo com homens e ouço muitos comentários machistas dos profissionais. Coisas como: “há, porque ela deve estar naqueles dias; há porque a mulher tem dificuldade”. (Homem, 05)

A identificação entre eles é muito mais fácil. Mas tem muito do lugar da mulher. A mocinha, a mocinha do café, da viagem, a mocinha que organiza a viagem e vai cuidar da gente no evento. E eles não estão acostumados a mocinha que fala um pouco mais grosso, levanta um pouco a voz. Aí eles estranham. Aí você vira a megera, a louca. Nossa, quando me colocam nesse lugar da louca eu fico possessa...ela é descontrolada... (Mulher, 07)

E como trabalhava numa entidade associativa, em que a maioria era homem, eu sentia que eles tinham uma rivalidade, uma vontade de me derrubar da posição em que eu estava, sempre me colocando numa posição de louca ou frágil. (Mulher, 07)

Mas não só a auto percepção acerca dos papéis de gênero foram observadas. Para as mulheres, há necessidade de ajuste de comportamento para o exercício da atividade e esse tema começa a ser tratado já no processo de seleção para as vagas em escritórios e consultorias. A adequação de comportamentos e vestimentas é uma recomendação passada com mais ênfase para as mulheres, como nos mostra um gestor da área, ao ser questionado sobre diferenças de gênero no *lobby*, e uma profissional.

Não vejo mais dificuldade da atuação das mulheres na área. Claro, que no Congresso sempre tem. Fazemos uma orientação quando chega, a postura, a apresentação, mas nunca tivemos um problema aqui. (Homem, 08)

Fiz seleção quando era novinha ainda, num escritório, e eles falavam sobre a importância de estar bem vestido. Era pra todo mundo, mas para as meninas principalmente. Falavam na entrevista, mas hoje já é complicado. E como a pessoa vai ser estagiária e vai investir em roupas? (Mulher, 09)

Em outro sentido, o perfil construído para as mulheres com base nos papéis tradicionais de gênero é visto como vantagem para elas na atuação no ambiente político: seriam realmente vantagens ou amarras que ainda as mantêm nos mesmos papéis de gênero? Por atuarem em um ambiente de predominância masculina, as mulheres se destacam e chamam a atenção dos seus pares. Características como uma maior facilidade de comunicação e sensibilidade para a apresentação dos argumentos se transformam em pontos positivos para a atuação na área, como é possível observar nos trechos destacados abaixo:

Tem um ganho sim, uma visão diferente. Principalmente quando você fala do politicamente correto, de posturas, ou de frases, de aproximação. Essa visão feminina, a sensibilidade feminina evita, provavelmente, problemas adiante. E geram uma riqueza e uma pluralidade maior. Certamente falando em *lobby* e em trabalho institucional, não há dúvidas que você tem um ganho com equipes mais plurais. (Homem, 03)

Nós somos mais observadoras, mais detalhistas. Eu contrataria apenas mulheres pra trabalhar comigo. Ou um homem gay, talvez. Eles não têm essa compreensão, esse jeito pra abordar. Nós somos multitarefas. (Mulher, 04)

É complicado falar disso, mas a presença feminina deixa o ambiente mais leve, melhor. Apresentação pessoal é importante para homens e mulheres. Mas ter um corpo feminino qualificado abre muitas portas. Abre todas as portas. (Mulher, 04)

Por vezes percebo que as mulheres têm alguma facilidade a mais na abordagem dos parlamentares e servidores, por um lado. Fora o assédio, essa coisa grotesca que tem, elas têm um jeito mais leve de chegar, de apresentar o assunto. (Homem, 05)

A mulher chega (imita uma voz melosa) deputado, veja bem...então a mulher usa daquela estratégia de ser mais doce, de ser mais jeitosa, ela pode conseguir coisas que às vezes o homem não consegue. Já teve casos que eu pensei, caramba, eu não teria conseguido convencer esse cara. Então essa característica de ambiente machista, para o bem e para o mal, ela coloca a mulher em vantagem em alguns momentos. (Homem, 05)

Na compreensão de alguns e de algumas entrevistadas, o equilíbrio entre ser feminina e não ser classificada no estereótipo criado e sustentado culturalmente para as mulheres é o exercício mais difícil. Elas tendem a buscar a solução na escolha de roupas sóbrias e sem decotes, saltos médios e acessórios discretos. Nem sempre, contudo, isso é o suficiente. Para Sheppard (1989), as mulheres que ocupam ou pretendem ocupar cargos da alta hierarquia das organizações, como é o caso dos cargos de *lobby*, entendem que é preciso ser feminina o suficiente para ser notada como mulher e executiva o suficiente para ser vista como uma profissional qualificada (SHEPPARD, 1989) ser mulher, adotando estereótipos caracterizados como masculinos. Carole Pateman (1993) descreveu tal situação como o Dilema de Wollstonecraft, caracterizado, em linhas gerais, pela tensão entre a busca pela igualdade e a experiência da diferença em um mundo cujos padrões sociais são pautados na perspectiva masculina de mundo.

4.2.2 Manejo da interação família-trabalho

A literatura é bastante robusta acerca da interferência da relação família-trabalho na vida das mulheres (PERLIN *et al.*, 2016). Mulheres experimentam dilemas normativos relativos aos papéis da maternidade e de profissional de forma dramática, seja acumulando jornadas de trabalho, sobrecarregadas pela coordenação da vida doméstica ou pela culpa por não corresponder ao padrão de maternidade esperado pela sociedade. Apesar das mudanças recentes

no sentido de maior compartilhamento de tarefas domésticas, as mulheres com filhos parecem ainda sofrer desse dilema na profissão de *lobby*, como fica possível de observar nos trechos abaixo:

E muitas vezes ela achar que não está 100% preparada é porque ela tem outros interesses fora aqueles meramente profissionais. Então se for pensar assim ah, eu sou casada, tenho um filho e tal, tenho que dar atenção a outras coisas e dou menos atenção, me capacito menos porque eu tenho menos tempo pra isso, pra uma pós, um mestrado, o que seja. Eu me coloco nessa posição: não vou fazer isso agora porque meus filhos são pequenos e na minha escala de prioridade isso não está. Quando eles forem maiores eu vou passar pra essa fase e eu não tenho pressa pra isso. Então pode ser que seja até uma falta de ambição da mulher profissional ou de uma opção dela de não estar à frente, num cargo de liderança, porque tem outras coisas que ela quer cuidar também e ela quer ser mais feliz. Então acho que é muito ruim e é até uma pressão que se faz hoje em dia que a mulher tem que isso, que tem que aquilo, que não sei o quê, que vai gerar uma falta de paz enorme nela, que vai gerar depressão, ansiedade, burnout, uma série de problemas. Ela vai acabar se culpando porque priorizou isso e não aquilo. (Mulher, 06)

Você vê, eu nunca parei pra pensar em como seria se eu tivesse filhos pequenos, mas é claro que elas têm mais dificuldades do que os homens. Eu percebo a facilidade que eles têm para participar das reuniões, dos jantares, mesmo dos almoços. Eu nunca parei pra pensar, você...veja a facilidade que o homem tem: ficou noite, se eu tiver que ficar até 10 da noite no Congresso, eu não tenho nenhum problema. A mulher, é evidente que ela tem que pensar duas vezes antes, sabe? (Homem, 05)

Os cargos da área de *lobby* são cargos de gestão, ligados normalmente às direções das organizações. Neste sentido, como acontece na área corporativa, as profissionais estão expostas a rotinas diferenciadas de trabalho, com horários irregulares, viagens e compromissos externos à sede da organização. É possível observar, pelas percepções coletadas nas entrevistas, que as mulheres enfrentam ainda mais dificuldades para equilibrar a vida familiar e a vida profissional quando elas ocupam ou almejam ocupar cargos mais altos, chegando a repensar ou adiar a maternidade, como fica claro nos trechos destacados a seguir:

Tenho ouvido muitas mulheres dizerem que não vão ter filhos porque priorizam a carreira. Eu não. Eu já pensava isso há muito tempo. Mas não falava. Hoje ficou mais confortável falar. Ainda escuto críticas: ah, você vai sentir falta depois. Mas eu não quero. (Mulher, 09)

Isso aí aqui na empresa a gente teve muito principalmente com mulheres em cargos de diretoria. Os cargos de confiança mais elevados na hierarquia. De ter as vezes dificuldade de agenda, de uma agenda imprevista, de horário mais flexível, que acaba atrapalhando mais as mulheres. E eu já escutei colegas com

filhos, de terem essa dificuldade bem mais do que os homens. De elas reclamarem mais de uma forma mais constrangida. (Homem, 03)

Sempre imagino a dificuldade das mulheres que têm filhos e precisam viajar assim como eu viajo, quase 3 dias por semana. (Mulher, 10)

Mudanças de comportamento já são observadas, e ficam mais claras quanto mais jovens são os profissionais, indicando um recorte possível de gênero também. Em tese, entre entrevistados mais velhos (mais de 50 anos) é possível perceber ainda uma maior identificação ou aceitação das mulheres no perfil de mães e gestoras da unidade doméstica. Entre os profissionais mais jovens (faixa dos 30 anos), contudo, a divisão igualitária das tarefas é mais natural e esperada.

As pessoas que têm filhos, elas têm bem menos flexibilidade de horário. O peso para as mulheres é muito maior. Ou seja, é difícil ficar até 4 horas da manhã acompanhando uma votação. Acho que as empresas estão evoluindo nessa compreensão. Hoje muito menos pessoas veem isso como negativo. Acho que perdeu muito o estigma ruim que tinha antes. Tipo, ah, ela deixou de trabalhar para cuidar da filha dela. Hoje é muito mais tranquilo. Se alguém precisa sair por isso, procuramos alguém pra substituir naquela tarefa e todo mundo ajuda ela e tudo bem. Vejo muitos homens que querem fazer isso. Que têm essa vontade, mas têm impeditivos, né. Veja a licença paternidade, por exemplo. A mulher tem direito a 6 meses e eles têm o quê, uma semana? É ridículo! Sobrecarrega a mulher e afasta os pais da responsabilidade. (Homem, 13)

Eu percebo que há uma mudança geracional. As mulheres mais jovens dividem totalmente suas tarefas com os parceiros. Elas escolhem parceiros que dividem, do contrário, ficam sozinhas. Tipo: se não for meu parceiro, não fica comigo! Não faz sentido! Mas entre as mulheres mais velhas eu vejo mais dificuldades pra conciliar a profissão com a casa e os filhos. Elas se queixam mais que os maridos não ajudam. (Mulher, 01)

Me veio à cabeça que tenho poucas colegas que são mães. Então eu não percebi muito isso, mas talvez pela pouca representatividade de mães nas empresas em que eu trabalhei. Agora temos algumas que acabaram de ter um filho. E teve um caso engraçado. Um cara saiu de licença paternidade uns dois meses atrás e logo depois uma mulher saiu de licença maternidade. Os dois já voltaram ao trabalho. Mas deu pra ver a diferença do cara continuar solícito aos convites pra happy hours, pra interagir mais e até mais tarde no Congresso, e ela não. (Homem, 12)

De outro lado, apresentar um perfil de mulher de família pode facilitar a atuação das mulheres e em algumas situações costuma ser útil destacar essa posição. Mais uma vez, o estereótipo da mulher se destaca. E ser uma mulher séria e profissional, frequentemente está relacionado com a situação conjugal ou a ter ou não filhos, como apontam os trechos destas duas entrevistas:

Eu costumo trazer pra perto de mim o ambiente mais profissional possível. Sou uma mulher casada, eu tenho filhos. E pra mim é uma dificuldade eu não poder estender a minha agenda pra alguns compromissos, mas eu tento preencher de outras formas, com aproximação, com relacionamento. (Mulher, 07)

Também ninguém nunca veio atrás de mim pra oferecer milhares de dinheiro pra eu oferecer pra alguém. Acho que pela minha conduta eu deixei isso bem claro. Tampouco por eu ser mulher nunca ouve sedução, eu era uma mulher casada, empresária, viajava, trabalhava, nunca tive problema. E eu não era feia, não! Era uma mulher bonita. (Mulher, 11)

Esses dilemas de interação família-trabalho afetam de forma importante as mulheres profissionais do *lobby*, principalmente por terem dificuldade em comparecer aos momentos de *network* informal, o que as deixa em desvantagem em relação aos homens, que possuem mais tempo disponível para essas atividades e por não experienciarem os problemas relativos à culpa.

4.2.3 Área temática de maior concentração da ação de *lobby*

Estudos têm mostrado que determinados temas políticos são mais caros aos atores, principalmente em relação ao custo de agenda e custo de governabilidade. A concentração de atuação em áreas temáticas conforme a importância da área na formação de agenda e no custo de gestão de coalizão, mostram diferenças de gênero. A literatura aponta que mulheres atuam mais em políticas *middle* e *soft*, enquanto homens atuam mais em políticas *hard* (MARQUES; LIMA, 2018; BATH; OWEN; NOWNES, 2005; PERLIN *et al.*, 2016; PERLIN, 2019). Neste estudo, essa diferença não foi tão aparente, nos apresentando uma outra forma de pensar o fenômeno da divisão sexual dos setores de atuação do *lobby*.

A teoria política aponta que as mulheres têm sua atividade principalmente relacionada aos temas da área do cuidado, ou seja: saúde, educação, direitos humanos. Essa seria uma das barreiras que dificultam o acesso de mais mulheres aos cargos eletivos, já que se cria um círculo vicioso em que elas estão restritas a um número reduzido de temas, que têm pouco apelo econômico, e competem entre mulheres. As decisões estruturais (orçamento, infraestrutura, planejamento), estão sob a atenção e a responsabilidade dos homens (MIGUEL; FEITOSA, 2009; MIGUEL; BIROLI, 2010). No Congresso Nacional brasileiro, por exemplo, as parlamentares geralmente são indicadas para as comissões de Desenvolvimento Social, Educação, Direitos Humanos. Enquanto os parlamentares homens são quase a totalidade dos integrantes das comissões de Infraestrutura e Orçamento.

A atenção aos temas tratados pelas mulheres na atividade de *lobby* foi uma das maneiras definidas por Nownes e Freeman (1998) para medir o impacto de sua presença, ou da sua sub-representação, no ambiente político. Com os dados de sua pesquisa, os autores observaram que uma proporção alta de mulheres trabalhava com grupos voluntários e religiosos ou de fins sociais nos EUA, onde o estudo foi realizado.

No mercado de trabalho do *lobby* no Brasil, no entanto, apesar de ele se realizar no ambiente político, identificamos que as áreas temáticas nas quais as mulheres mais atuam são as de *hard politics*. Os dados coletados no presente estudo, com 40 mulheres participantes do grupo de *Whatsapp* nomeado “Mulheres em Relgov” apontam que 70% das profissionais trabalham principalmente nas áreas temáticas do núcleo político.

Do total de 40 profissionais respondentes, 25% indicaram que todo o trabalho é realizado na área do núcleo político. 45% delas registraram que a maior parte do trabalho é na área do núcleo político. 27,5% das profissionais indicaram que metade do trabalho é na área do núcleo político e metade na área social e apenas 2,5% das participantes responderam que atuam totalmente na área social, como vemos na imagem abaixo:

Gráfico 3 - Temática de atuação das mulheres no *lobby*



Fonte: Elaboração própria (2020).

Outras fontes também indicam o avanço das mulheres na defesa de interesses em áreas de temáticas mais técnicas, de mais alto custo político. Galvão (2019b) aponta que 60,7% das profissionais de *lobby* trabalham em empresas privadas ou em escritórios de consultoria, ou seja, tratam de temas variados e de interesses mais caros. As demais trabalham em empresas públicas, ONGs e outros tipos de organizações. Outra pesquisa realizada no mesmo período sobre quem contrata os lobistas no Brasil aponta que as indústrias (farmacêutica, de tecnologia, biotecnologia

e de alimentos) são responsáveis por 50% das vagas oferecidas aos profissionais de *lobby* no Brasil (GALVÃO, 2019b). As ONGs contratam 7% dos profissionais e organismos internacionais e entidades filantrópicas oferecem 1% das vagas cada uma delas. Disso se pode compreender que para competir no mercado de *lobby* no Brasil, as mulheres precisam atender temáticas que extrapolam o campo de domínio das mulheres na política.

A condição do mercado de trabalho do *lobby* nos EUA tem uma característica diferente, que foi identificada pelos estudos que analisam os impactos de gênero no mercado de *lobby* naquele país (SCHLOZMAN, 1990; NOWNES; FREEMAN, 1998; BATH; OWEN; NOWNES, 2005; LUCAS; HYDE, 2012). LaPira, Marchetti e Thomas (2019) observaram que as organizações (tratam principalmente de temas voltados ao interesse público) contratam um homem para cada mulher, enquanto os escritórios (tratam de temas mais comerciais) contratam praticamente três homens para cada mulher. Nownes e Freeman (1998) também identificaram a circunscrição das mulheres no *lobby* de interesse público nos EUA, sendo 27% do total dos profissionais, as mulheres ocupavam à época praticamente a metade das funções nas organizações religiosas e de caridade e 40% das funções das organizações sociais.

Essa diferenciação com o mercado de trabalho brasileiro pode estar relacionada com o fato de que os EUA, principalmente Washington DC, são o principal mercado de *lobby* do mundo e sede de grande parte das ONGs e organismos internacionais de interesse social, a exemplo da ONU, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), entre outras, todas organizações com grande capacidade de contratação de profissionais.

As mulheres que atualmente ocupam posições de liderança e altos cargos na hierarquia das empresas ou organizações da área de *lobby* foram citadas pelos entrevistados como exemplos de que a cara do setor vem mudando com o tempo. Um dos aspectos mais observados foi o ingresso das mulheres em áreas temáticas do *lobby* nas quais os homens ocupavam a maioria dos espaços de fala. Nas entrevistas, encontramos mais observações acerca da existência de mulheres em áreas hard do que o contrário.

Eu penso na Patrícia, da Firjan, na Marina, da Abiquim, na Raquel, da Fiesp, que pra mim são mulheres tão inteligentes, sabem lidar com assuntos como economia, assuntos tributários, trabalhistas, de igual pra igual com os homens. Não penso que os assuntos são separados, não. São mulheres inteligentes, que se interessam pelos assuntos, que estudam. Eu vejo isso mais nas mulheres do que nos homens. Elas vão atrás, se preparam pra falar, dominam o assunto. (Mulher, 02)

É bem nítido pra mim que nos assuntos mais técnicos, mais importantes, mais homens estão atuando. Basta ver as comissões mais importantes, as que movimentam mais interesses. (Mulher, 01)

Vejo as presenças na CCJ, por exemplo, ou na Comissão de Assuntos Econômicos, são bem equilibradas. Antes de trabalhar aqui, trabalhei no Ministério de Minas e Energia e tive duas chefes mulheres. Os homens eram estagiários, estavam em cargos mais baixos. (Mulher, 02)

Na empresa onde trabalho, por exemplo, a distribuição das contas passa mais por uma questão de gestão, de carga de trabalho da equipe, do que de sexo. Ah, temos um cliente da área de educação vai ser uma mulher? Não, não necessariamente. Temos mulheres trabalhando na área de infraestrutura, uma área que seria mais masculina, por exemplo. Aqui temos mais uma questão racional, de gestão. (Homem, 03)

Eu nunca nem pensei nisso. Agora que você falou, acho que não tem isso no RIG. Eu comecei na área falando sobre armas, munições coletes balísticos, e não tem nada de feminino nisso. Depois fui atender a federação nacional dos policiais federais, que também não é feminino. (Mulher, 04)

Acho que sim. Áreas que ainda são tipicamente vistas como femininas. Por exemplo, e é importante dizer que quando eu falo essas coisas eu nunca me eximo de parte da culpa, porque querendo ou não eu sou homem e fui criado com certas vantagens. Mas se você fala pra mim do setor de mineração, na minha cabeça, eu penso imediatamente masculino. Mas se for de sustentabilidade, aí eu já penso em feminino. (Homem, 13)

Os dados não são suficientes para afirmar que as mulheres que atuam em *lobby* no Brasil se concentram em áreas *soft politics*, mas nos levam a pensar que no setor de *lobby* no Brasil a barreira encontrada no âmbito do acesso a área de articulação política é compensada pelo alto nível de conhecimento técnico. Assim, a concentração de atuação não se refere tanto aos temas, mas, sim, aos espaços de poder ao qual elas têm acesso. Ou seja, mulheres parecem compensar a dificuldade em entrar em espaços de influência e tomada de decisão com muito preparo técnico. Por outro lado, como veremos adiante, elas tem pouco acesso as áreas de articulação política.

4.2.4 Táticas ou estratégias de ação

Esta categoria temática faz referência a formas de atuação diferenciadas conforme o sexo da pessoa. Ambientes predominantemente masculinos, como o político, possuem regras informais baseadas em papéis de gênero, o que reflete nas estratégias e táticas para obter resultados

almejados (MIGUEL; BIROLI, 2010; PINTO, 2010; LAPIRA; MARCHETTI; THOMAS, 2019). Muitas estratégias se confundem com papéis de gênero tradicionais, novamente remetidos a uma naturalização de características consideradas femininas.

Eu já fui colocada pra colher assinatura. Fui usada pra isso, mesmo não sendo essa minha função e mesmo eu tendo uma qualificação muito superior a essa demanda. Porque os deputados param mais pra ouvir quando uma mulher chama. Mas eu aproveitei o momento pra mostrar que eu também podia fazer aquela tarefa. (Mulher, 01)

[...] eventualmente, depende do tipo de estratégia que o lobista ou alguém que contrata lobistas tem. Tem vezes que colocar mulheres para tratar de determinado assunto e conseguir uma aproximação com o parlamentar ou alguns parlamentares, a maioria são homens no Congresso, e talvez colocar uma mulher na frente para chamar a atenção de um parlamentar, isso ajude. Isso eu já vi. Faz parte. A gente brinca que aí é concorrência desleal. Não tem como concorrer. (Homem, 03)

As entrevistas permitem compreender, ainda, que as estratégias de ação são pensadas com base nas diferentes possibilidades de acesso de homens e mulheres aos espaços de negociação. Como os caminhos relacionais são mais acessíveis aos homens, e eles não enfrentam as barreiras de assédio, as mulheres buscam utilizar a competência e o conhecimento técnico como formas de compensar a dificuldade de acesso por *old boy's network*.

Eu vejo toda uma preparação técnica delas e com todo o respeito, elas são muito melhores que a gente. Eu percebo que elas são obrigadas a se aprofundarem naquele assunto, a colocar no papel, a fazer um power point. Isso é uma coisa que eu não faço, entendeu? Talvez por uma questão de comodidade, mas eu diria que mais porque ela exatamente não quer se colocar nessa questão, tipo assim: eu não quero ficar só com ele e não quero, na conversa só com o cara. Então eu chego com um paper, um power point. (Homem, 05)

Acho que porque as mulheres têm essa necessidade de se comprovarem como mais técnicas, acho que talvez elas tenham mais dificuldades de propor estratégias um pouco mais ambiciosas. As vezes falta confiança, uma validação externa. Talvez esse tipo de estratégia, principalmente para mulheres que estão iniciando na carreira sejam mais difíceis de serem tomadas por conta própria. Esperam passar por algum tipo de validação que colegas homens não esperam. Talvez na hora de construir a estratégia as mulheres sentem necessidade de ter algo mais embasado pra de alguma maneira direcionar melhor a linha de atuação que talvez homens não precisam se preocupar tanto. Como já trabalhei com mulheres de diferentes perfis, já vi mulheres que escolheram estratégias mais arrojadas, mais ambiciosas. Mas normalmente, quando isso acontece, são mulheres mais antigas na área, com mais experiência. As mais jovens sentem mais necessidade de se apoiar em alguém mais velho antes de apresentar uma estratégia. (Homem, 12)

O uso de estratégias diferenciadas para homens e mulheres, como indicam as entrevistas desta pesquisa, contrária, de certa maneira, os achados das pesquisas de Nownes e Freeman (1998) e Bath, Owen e Nownes (2005), realizadas com profissionais da área nos EUA. Para os autores, entre as cerca de 20 estratégias pesquisadas, os resultados foram semelhantes tanto para homens quanto para mulheres. Observamos uma semelhança, contudo, com os achados de Lucas e Hyde (2012), que identificaram que as mulheres utilizam mais de táticas externas, principalmente mobilização social, enquanto homens priorizam táticas internas, como doação de recursos e realização de eventos. Segundo Lucas e Hyde (2012), essa diferença reforça a ideia de que as mulheres ocupam uma posição de *outsider* no *lobby*. Para os autores, as mulheres desenvolveram estratégias para compensar sua posição no ambiente político. Um dos trechos das entrevistas deixa clara essa preferência das mulheres:

Em linhas gerais, eu vejo que os homens tendem a ter essa abordagem mais direta: vou bater na porta e se o deputado me receber eu vou falar e já vou resolver. E as mulheres, não. Pelo pouco que já pude observar, elas têm essa preferência pelo caminho seguro, tipo, vamos fazer o contato com um assessor, vamos fazer um levantamento primeiro. Aí chega a oportunidade de fazer a visita e elas já estão com um levantamento robusto. (Homem, 13)

Os estudos realizados nos EUA não fazem relação com a escolha de determinada estratégia e o risco de assédio. Nas entrevistas realizadas nesta pesquisa, contudo, o assunto foi mencionado praticamente em todas as conversas, apesar de não ter sido feita pergunta direta sobre a questão. Dois trechos que exemplificam este tópico seguem abaixo:

Já ouvi colegas falando de: eu não gosto de ir a reuniões sozinha. Tudo bem que isso é uma recomendação pra todo mundo. Só que pra mulher, porque pro homem é de boa. Se ele tiver que ir assim de última hora, ele vai, mas as mulheres não. Eu já ouvi mulheres falando assim: eu não vou. Eu não gosto. Eu não sei o que pode acontecer. É um risco e é um cálculo que eu tenho que fazer quando eu vou entrar no gabinete da autoridade sozinha e eu tenho que levar em consideração. Eu já vi muitos comentários desse tipo, entendeu? Já aconteceu de eu ir com uma delas, acompanhar na reunião pra ela não ir sozinha. Para os homens é *compliance*. Pra elas é mais do que isso. (Homem, 13)

E eu lembro que a minha primeira observação foi: é óbvio, porque você fica permeável a qualquer pedido pouco republicano, aquela coisa da corrupção. Aí a minha colega falou: e tem a questão de assédio, né? E eu pensei que isso nunca iria passar pela minha cabeça. Veio corrupção, veio um monte de coisa, mas assédio nunca passou pela minha cabeça. Essa coisa de as mulheres terem que pensar que não podem ficar sozinhas numa sala com uma autoridade porque corro o risco de ser assediada. É uma preocupação que não passa pela minha

cabeça, não passa pela cabeça dos meus colegas, e que é o cotidiano na cabeça das mulheres profissionais. (Homem, 12)

Uma das estratégias muito importantes para a atuação na área de *lobby*, os contatos menos formais com os tomadores de decisão, é fortemente limitada para as mulheres por causa do risco de assédio. Isso caracteriza um claro impedimento ou desvantagem competitiva para o sucesso profissional. Em eventos como almoços e jantares, seminários, no cafezinho do Congresso ou mesmo no lançamento de uma frente parlamentar, por exemplo, informações importantes podem ser trocadas e acordos podem ser feitos. Várias respostas dos entrevistados, todavia, registram que essas oportunidades são limitadas para as mulheres:

Eu tendo a avaliar que como o ambiente político ele é muito mais masculino, percebo que o homem tem maior facilidade de manter um ambiente de aproximação institucional que infelizmente a mulher não tem. Por exemplo, a mulher, infelizmente, em certas ocasiões, ela não tem à sua disposição a liberdade de chamar um deputado, um senador, um político, para jantar. Simplesmente pelo fato de ela ser mulher, ele ser homem e haver algum tipo de falta de clareza sobre o que que servia aquele contato. Isso não acontece com os homens. Justamente porque o ambiente é masculino, o profissional fala pra ele: queridão, vamos ali jantar e pronto, vamos. São momentos de engajamentos. Nesses espaços você faz acordos e contatos e resoluções importantes. (Mulher, 07)

A estratégia que a gente apresenta internamente, para o cliente, é a mesma. Mas o homem tem esse momento informal. Ele tem mais oportunidade de ter momentos informais, já que lidamos com mais interlocutores homens, né? Se você hoje só tem 15 das parlamentares que são mulheres, óbvio que você tem menos chance de ter momentos informais com as mulheres. Não tem jeito. (Mulher, 09)

Eu sou audaciosa. Eu me arrisco, na verdade. Correndo o risco de algumas vezes ouvir alguma coisa deselegante, de ter de dar uma resposta à altura. Mas eu me desenrolo e vou. Isso já me abalou muito. Ouvir alguma coisa, ter que lidar com isso. Principalmente quando eu era mais novinha. Me sentia inferiorizada. Hoje em dia eu ouço, dou uma resposta à altura. Muitas vezes eu percebo durante a conversa que pode acontecer aquilo, então já tenho as respostas padrão. Não me abalo mais. Acho que tem a ver com meu momento de vida, com a confiança no meu trabalho. (Mulher, 04)

Eu tive uma colega que foi conversar com um senador e que o senador começa a passar a mão na mão dela e ela escapa e o cara vai. Então ela pensa 30 vezes antes de ficar sozinha com um cara desses. Por um lado, veja qual a vantagem que o homem tem: numa situação, o homem vai e dizer para o deputado: - vamos jantar? Uma mulher não pode chegar para o deputado e dizer: deputado, vamos jantar? Não, ela não pode. (Homem, 05)

Outros trechos deixam claro que as mulheres encontram maneiras de executar de maneira satisfatória suas ações e buscar bons resultados na atuação na área do *lobby*. Em suma, elas encontram maneiras de contornar a condição de realizar a atividade em um ambiente de predominância masculina e regras masculinas culturalmente estabelecidas. Isso não significa, no entanto, que não existem custos adicionais para as profissionais.

Pode ter almoço, café. Tudo é tranquilo. E se eu tiver que ir, se eu tiver que agendar um jantar, um almoço, eu faço. Pra mim não é uma barreira, mas eu sei que é uma barreira. Eu não deixo de fazer mas sei que é uma barreira. Porque nas poucas situações que eu passei, como eu te falei antes, o interessado perguntou: e quando a gente vai sair pra jantar. Entende? Então há uma barreira. (Mulher, 07)

Já tive várias experiências que apontam que os próprios homens têm muita resistência. Tipo assim: isso não é coisa pra mulher fazer. Os homens tomam café, vão a jantares. Quando é uma mulher, já olham de outro jeito e sei que fazem julgamentos. Uma mulher tomando whisky com um deputado tende a ser julgada. Eu vou a jantares, eu tomo whisky, pra mim não tem problema nenhum. Só não aceito se percebo segundas intenções. (Mulher, 10)

Essa afirmação aponta para uma das características dos ambientes regidos por regras estabelecidas pelos homens e para os homens, como é o caso da política. Conforme Higa (2016), o assédio pode ser considerado nestes ambientes como uma prática de intimidação, em que a mulher recebe permanentemente informações de que está atuando em um ambiente masculino e que, de certa maneira, sua presença precisa ser autorizada pelos homens. Para o autor, o assédio sexual, de certa maneira, poderia ser entendido como uma evolução do assédio moral (HIGA, 2016).

4.2.5 Auto percepção de qualificação para a atividade

Essa categoria se refere a como a pessoa se sente em relação à sua qualificação para exercer a atividade. A literatura aponta que as mulheres tendem a se sentir menos qualificadas para o exercício de atividades políticas (LAWLESS; FOX, 2008; BIROLI, 2018). Em nossas entrevistas, encontramos vários indícios de que as mulheres ainda se sentem inseguras em relação ao seu desempenho.

Eu percebo isso, sim. Quando você está todo tempo cercada por muitos homens, isso afeta sua segurança. (Mulher, 01)

Mas eu percebo que as mulheres têm mais insegurança de falar para um grupo só de homens. Nem é só insegurança, é um receio. Mesmo quando ela domina o assunto. Esses ambientes são feitos para os homens. (Mulher, 02)

Eu vejo que tem mais homens nos eventos, por exemplo, e as mulheres têm essa insegurança com relação à capacidade delas. (Homem, 03)

Eu não tenho vergonha se me chamarem pra uma entrevista na televisão, por exemplo. Mas muitas mulheres eu sei que têm. Talvez as mulheres sejam mais exigentes. Acho que é uma característica da mulher, talvez. Aí, só vai para o evento, para dar a cara a tapa, se ela estiver 100% preparada.” (Mulher, 06)

Por exemplo, eu faço os podcasts da minha empresa e tem que colocar sempre mulheres e homens pra falar. Ah, isso é uma coisa de como diferencia as mulheres dos homens: muitas vezes a gente recebe negativa. A gente chama as mulheres e elas: ah, não, tenho vergonha, não quero falar. Com os homens isso é muito difícil. É raridade ter um homem tímido que não queira falar. (Homem, 12)

Identificamos pelas entrevistas que as mulheres buscam compensar a sua condição de *outsiders* do jogo político por qualificação técnica para tratar dos temas pelos quais são responsáveis na defesa de interesse. Mesmo dispensando mais esforço para buscar essa qualificação, as mulheres continuam sendo, de certa maneira, coadjuvantes, já que as articulações políticas se dão no nível político, relacional, e são alimentadas pelo conhecimento técnico delas.

Acho que porque as mulheres têm essa necessidade de se comprovarem como mais técnicas, acho que talvez elas tenham mais dificuldades de propor estratégias um pouco mais ambiciosas. Às vezes falta confiança, uma validação externa. Talvez esse tipo de estratégia, principalmente para mulheres que estão iniciando na carreira sejam mais difíceis de serem tomadas por conta própria. Esperam passar por algum tipo de validação que colegas homens não esperam. Talvez na hora de construir a estratégia as mulheres sentem necessidade de ter algo mais embasado pra de alguma maneira direcionar melhor a linha de atuação que talvez homens não precisam se preocupar tanto. Como já trabalhei com mulheres de diferentes perfis, já vi mulheres que escolheram estratégias mais arrojadas, mais ambiciosas. Mas normalmente, quando isso acontece, são mulheres mais antigas na área, com mais experiência. As mais jovens sentem mais necessidade de se apoiar em alguém mais velho antes de apresentar uma estratégia. (Homem, 12)

Mas é assim: os homens têm que provar menos que são bons. Pra provar que sou boa, tenho que me preparar muito mais do que eles. Circulo no grupo sênior de tomadores de decisão, então eu tive que me preparar mais. Temos que estar muito mais preparados pra provar a capacidade. (Mulher, 10)

Quando eu tinha o tempo pra conseguir estudar, pra conseguir dominar, com conhecimento profundo, pouquíssimos os casos que eu não consegui resolver.

Isso pra mim também sempre foi um ponto de atenção. Primeiro: eu precisava ter um tempo pra estudar, mas quando conseguia, eu dava conta. (Mulher, 07)

Vou falar sobre mim. Eu não sinto que eu tenha me debruçado o suficiente sobre os assuntos que eu deveria ter me debruçado enquanto telecom. Entende? Então acabava que na maioria das vezes era eu apenas de mulher e se tinha algum momento que eu não conseguia falar, por insegurança mesmo, o meu presidente era engenheiro e meu vice-presidente, diretor executivo lá, era engenheiro também. (Mulher, 07)

Para Bourdieu (2019), o lugar do homem em posição de vantagem foi socialmente construído, como uma estrutura de dominação. Portanto, segundo ele, as percepções, os pensamentos e as ações impostas aos demais integrantes da sociedade (as mulheres) foram de naturalização dessa posição (BOURDIEU, 2019). Por estarem há mais tempo atuando na área e por terem melhor relacionamento com os tomadores de decisão e com os profissionais melhores colocados no campo da atuação, os homens não enfrentam os mesmos dilemas de segurança que as mulheres enfrentam. Ainda que tenham bastante preparo técnico e tenham alcançado uma alta posição nas organizações, elas seguem sendo minoria nos círculos e continuam dispendendo mais energia para permanentemente provarem sua capacidade. A internalização de uma socialização tradicional de gênero, coloca a mulher em um permanente local de subordinação e coadjuvação, mesmo quando o nível de conhecimento técnico é similar e mesmo quando a mulher possui maior qualificação.

4.2.6 Barreira do assédio sexual

O assédio sexual vem sendo apontado com uma grande e pouco visível barreira ao pleno desenvolvimento profissional da mulher. Em nosso estudo, observamos como ele perpassa todo o ciclo de vida profissional, de forma quase transversal, pautando o comportamento feminino, a vestimenta de trabalho, as estratégias de ação com clientes e, inclusive, diminuindo as possibilidades de interações profissionais, como a *network* social, tão importante na atividade do *lobby*.

Importante destacar que não houve uma pergunta específica sobre a questão de assédio ou mesmo pergunta secundária ligada a algum tema principal. Inicialmente, porque na literatura selecionada, que utiliza recorte de gênero para estudar o perfil dos profissionais de *lobby*, encontramos apenas uma pesquisa que aborda a questão do assédio no estudo. Na pesquisa de

LaPira, Marchetti e Thomas (2019), o assédio surgiu organicamente, segundo eles, mesmo sem haver qualquer pergunta direta sobre a questão, que não era central para o estudo. De acordo com os autores, no entanto, o assédio foi destacado pelas entrevistadas como constante no dia-a-dia das atividades de *lobby*, que são caracterizadas pelo relacionamento e pelo contato em ambientes por vezes mais informais, como restaurantes e eventos.

No presente estudo, a relação com assédio foi apresentada pelos entrevistados de maneira objetiva, em perguntas que tratavam, por exemplo, de possíveis diferenças de estratégias utilizadas por homens e mulheres. Outra questão em que o tema assédio apareceu várias vezes foi sobre os temas tratados por homens e mulheres na área de *lobby* (*soft, middle e hard*). Outra ainda foi sobre a percepção dos entrevistados sobre se existem diferenças de perfil entre homens e mulheres profissionais de *lobby*. A frequência e a intensidade das respostas indica a importância e a profundidade do impacto do assédio na atuação das mulheres na área de RIG. Relevante destacar também que a questão foi abordada também pelos homens, com praticamente a mesma intensidade, como fica claro nos trechos abaixo:

Eu tive uma colega que foi conversar com um senador e que o senador começa a passar a mão na mão dela e ela escapa e o cara vai. Então ela pensa 30 vezes antes de ficar sozinha com um cara desses. Por um lado, veja qual a vantagem que o homem tem: numa situação, o homem vai e dizer para o deputado: - vamos jantar? Uma mulher não pode chegar para o deputado e dizer: deputado, vamos jantar? Não, ela não pode. (Homem, 05)

As mulheres, até conversei com colegas mulheres, veja, a gente percebe que elas têm que se cuidar muito mais neste aspecto para evitar qualquer tipo de constrangimento, de chamada de atenção. Por outro lado, num relacionamento principalmente com parlamentares, essas colegas me falaram que já se sentiram de alguma forma constrangidas ou até acoçadas por parlamentares, ou por chefes de gabinetes, ou algum assessor da confiança de algum parlamentar. No Poder Executivo, isso não acontece tanto. As reuniões são mais técnicas, as conversas serão geralmente em grupos de trabalho. Mas no Congresso, a dinâmica corporal é outra. Isso aí tem gerado constrangimentos como algumas colegas me contaram e até já observei, né, algumas colegas mulheres tem que ter alguma sensibilidade muito maior e um cuidado muito maior do que os homens. Seja em vestimenta, seja em postura, então é uma diferença bastante evidente. (Homem, 03)

Eu nunca tive problemas de mandar uma mulher acompanhar um cliente e ouvir reclamação dele, por exemplo. Mas eu imagino que deve acontecer assédio, ah, essa é bonitinha, essas coisas. (Homem, 08)

No geral, há uma postura e um comportamento profissional na grande maioria dos casos. Mas há casos específicos. São uma minoria, mas existem. Há uma

forma de abordar às vezes diferente, de algum parlamentar ou algum chefe de gabinete quando você tem uma lobista e não um lobista. Não é regra, mas que acontece, acontece de fato. (Homem, 03)

Nas entrevistas, de forma geral, é possível ver a repetição do comportamento social de minimização do assédio, ou banalização da violência. Resultado da ideia de coisificação do corpo feminino, ora destinado a apreciação ora destinado ao prazer sexual, comentários a respeito de atributos físicos, beleza, investidas sexuais, não são vistos como violência sexual, sendo descritos como “se sentiram de alguma forma constrangidas” (Homem, 03), “essas coisas” (Homem, 08), “forma de abordar às vezes diferente” (Homem, 03).

Outro importante ponto observado nas entrevistas é que o risco de assédio impacta na escolha de estratégias pelas mulheres profissionais da área de *lobby*. Considerando que o bom relacionamento com os demais profissionais da área e com os tomadores de decisão tem grande importância para a execução das atividades, é possível dizer que as mulheres têm sua atuação limitada. Já os homens podem contar com uma variedade maior de ferramentas e estratégias na execução da atividade.

Já ouvi colegas falando de: eu não gosto de ir a reuniões sozinha. Tudo bem que isso é uma recomendação pra todo mundo. Só que pra mulher, porque pro homem é de boa. Se ele tiver que ir assim de última hora, ele vai, mas as mulheres não. Eu já ouvi mulheres falando assim: eu não vou. Eu não gosto. Eu não sei o que pode acontecer. É um risco e é um cálculo que eu tenho que fazer quando eu vou entrar no gabinete da autoridade sozinha e eu tenho que levar em consideração. Eu já vi muitos comentários desse tipo, entendeu? Já aconteceu de eu ir com uma delas, acompanhar na reunião pra ela não ir sozinha. Para os homens é compliance. Pra elas é mais do que isso. (Homem, 13)

O homem poder ser um pouco mais agressivo na carreira dele. Ele pode ir, ah, surgiu uma reunião ele vai lá sozinho. Para a mulher tem essa resistência (Homem, 13)

Não sei se isso traz dificuldades, mas é um elemento a mais que a mulher tem que ponderar, tem que cuidar, e que o homem não tem. Então não sei se isso aí influenciaria, imaginando um caso em que uma mulher se relacione bem com esse assunto, de vestimenta, de postura, de saber manter a distância devida quando ela sobre um tipo de acoso ou constrangimento...se a mulher consegue conviver, consegue lidar com isso, ela encontra formas de equacionar e não necessariamente gere uma barreira. Mas se não consegue lidar, certamente isso pode certamente se transformar em um tipo de empecilho profissional. (Homem, 03)

Ah, provavelmente a mulher evita o contato com o cara porque tem a questão do assédio. Deve ser um dos fatores. Se eu fosse mulher, eu pensaria duas vezes

antes de ficar sozinha com um deputado, por exemplo, dentro de uma sala, tá certo? (Homem, 05)

Eu costumo trazer pra perto de mim o ambiente mais profissional possível. Sou uma mulher casada, eu tenho filhos. E pra mim é uma dificuldade eu não poder estender a minha agenda pra alguns compromissos, mas eu tento preencher de outras formas, com aproximação, com relacionamento. (Mulher, 07)

Se me virem num restaurante com um homem podem pensar alguma coisa. Pode me dar problemas principalmente num momento específico do trabalho, de definição de promoção de cargo. Me irrita muito ter que pensar nessas coisas. Tem vezes que vou e não me importo. Mas tem vezes que isso conta muito. Pode ser definidor no momento de ser promovida ou não. Quando você encontra com um articulador político, você pode ter informações que você não vai ter em outra oportunidade. Os homens conseguem aproveitar esses momentos e isso ajuda na atuação. As mulheres saem em desvantagem. Com medo do que os outros podem falar. (Mulher, 10)

A mulher vai enfrentar algumas questões no ambiente político que o homem não vai enfrentar, de assédio. Tipo, o deputado olha e diz ah, vamos tomar um chopp no final do dia. Ele não vai falar isso pra mim se eu sou a gerente de Relgov de uma empresa. Mas a chance de ele falar isso pra um homem na mesma posição e eles ficarem amigos é enorme. Aí você prefere contratar quem, alguém que tem ou que não tem essa chance de interlocução? Acontece! Acaba que tem mais amizade, entendeu? Veja os deputados que são amigos de algum lobista. Todos são homens. Porque eles jogam futebol no final de semana, ou basquete ou qualquer coisa. Ou saem pra tomar uma cerveja. É do ambiente masculino. As vezes o deputado não tem a menor intenção de te assediar. Mas se me chama pra tomar um chopp eu fico insegura. É natural. E esse ambiente informal é importante. Também para o deputado. É uma troca. Mas você vai, se receber um convite assim? (Mulher, 09)

As respostas indicam que as mulheres identificam o assédio como uma barreira à realização ideal das suas atividades, mas não deixam de trabalhar na área por causa disso. Nos trechos destacados abaixo, fica claro que ainda há um “lugar” para a mulher no ambiente de *lobby* no Brasil, e comportamentos esperados para elas e para eles, aos quais elas tendem a fazer maior esforço para se adequarem. Fica claro que a responsabilidade de lidar com situações de assédio, ou mesmo de evitá-lo, recai sobre a vítima, a mulher. É ela quem deve escolher ir ou não a determinado local, interagir ou não, escolher a vestimenta menos atrativa sexualmente. A culpa é entendida como dela, se sofrer o assédio, de toda a forma.

Para Reis (2020), o assédio é um fenômeno histórico-cultural. No entendimento do autor, a prática é utilizada como meio de controle social cuja função principal é a de indicar para as mulheres qual é o lugar delas. De acordo com Dias (2008), o assédio é mais um fenômeno estrutural do que um desvio individual, operando como um instrumento de manutenção das

vantagens dos homens nos sistemas sociais. Em boa parte das entrevistas, entretanto, foi possível perceber que não há, entre os participantes, uma grande preocupação em compreender a maneira como o assédio está imbricado nas relações de poder da área. As atenções estão voltadas para desenvolver maneiras de evitar, superar e alcançar um bom resultado.

Pode ter almoço, café. Tudo é tranquilo. E se eu tiver que ir, se eu tiver que agendar um jantar, um almoço, eu faço. Pra mim não é uma barreira, mas eu sei que é uma barreira. Eu não deixo de fazer mas sei que é uma barreira. Porque nas poucas situações que eu passei, como eu te falei antes, o interessado perguntou: e quando a gente vai sair pra jantar. Entende? Então há uma barreira. (Mulher, 07)

Já tive várias experiências que apontam que os homens têm muita resistência. Tipo assim: isso não é coisa pra mulher fazer. Os homens tomam café, vão a jantares. Quando é uma mulher, já olham de outro jeito e sei que fazem julgamentos. Uma mulher tomando whisky com um deputado tende a ser julgada. Eu vou a jantares, eu tomo whisky, pra mim não tem problema nenhum. Só não aceito se percebo segundas intenções. (Mulher, 10)

Eu sou audaciosa. Eu me arrisco, na verdade. Correndo o risco de algumas vezes ouvir alguma coisa deselegante, de ter de dar uma resposta à altura. Mas eu me desenrolo e vou. Isso já me abalou muito. Ouvir alguma coisa, ter que lidar com isso. Principalmente quando eu era mais novinha. Me sentia inferiorizada. Hoje em dia eu ouço, dou uma resposta à altura. Muitas vezes eu percebo durante a conversa que pode acontecer aquilo, então já tenho as respostas padrão. Não me abalo mais. Acho que tem a ver com meu momento de vida, com a confiança no meu trabalho. Eu não sinto a menor saudade de ter 30 anos. Amo estar envelhecendo. Envelhecer me deixou muito mais segura. Eu pensava, será que só consegui isso porque sou mulher, porque está querendo alguma coisa? Agora não. Penso que esse é o tipo de gente que atira pra todo lado, e se pegar, pegou. Então eu vou ser aquela pessoa que seguiu em frente e conseguiu um bom resultado. Isso não me abala mais. (Mulher, 04)

Os homens eles são...sem querer ser estúpido, é aquele negócio meio mesa de bar, sabe, eu sou amigo do ministro, eu tenho uma carreira consolidada, estou na área há 40 anos. E as mulheres não. Eu vejo que geralmente elas são menos pessoais e mais profissionais, mais técnicas. Eu imagino que seja até pela maneira que ela precisa se portar, né, talvez se ela se portar com muita familiaridade ela seja interpretada de maneiras que o homem não é. Então eu acho que isso influencia também. (Homem, 13)

Tem uma questão estrutural, que não necessariamente passa pela questão do assédio, é mais essa coisa de ah, a mulher não deveria estar neste ambiente, a mulher não pertence aos ambientes de tomada de decisão, etc, etc. então acho que é uma mistura dos dois. Tanto a questão sexual quanto cultural. (Homem, 13)

É possível depreender, pelas respostas de várias entrevistas, que as mulheres desenvolvem estratégias para evitar o assédio. Isso se dá basicamente com dois objetivos: o primeiro é fazer o possível para não passar uma “mensagem” errada. O segundo é adotar mecanismos que evitem abordagens indesejadas. Seja com as roupas escolhidas, os gestos, ou mesmo o conteúdo das conversas. Observamos, também, que as profissionais trocam informações entre elas a respeito de tomadores de decisão que têm histórico de comportamento inadequado. Em agendas com esses contatos, elas costumam ficar mais atentas e assumir posição ainda mais distante.

Para Dias (2008), cedendo ou não ao assédio sexual, as mulheres correm sempre o risco de perderem uma chance de promoção, de serem demitidas ou de lhes serem negadas as condições básicas necessárias para efetuarem o seu trabalho. Sabendo disso, as mulheres focam ainda mais nas estratégias para evitar, o que normalmente resulta em distanciamento, posição que pode ser entendida como mais “técnica”. Trechos das entrevistas listados abaixo indicam confirmação das posições da autora:

Já (recebi convite), mas não fui. No meu caso, as situações, eu acho que tinham outras intenções. Depois você começa a conversar com as colegas e vê que já tinha acontecido com elas com as mesmas pessoas. Você pergunta para uma colega sobre ele e ela diz: ah, toma cuidado com esse. (Mulher, 09)

Tem a questão da segurança também, de não passar uma ideia errada. O que eu percebo, como já tenho muitos anos aqui. Vejo que tem muitos desavisados. As culturas são muito diferentes. Então as vezes até o toque que você dá numa pessoa pode ser entendido da maneira errada. Então, acontece muito na hora de cumprimentar que o parlamentar coloca a mão na sua cintura. Eu tenho até onde colocar a minha mão pra evitar isso. Já tenho o jeito. (Mulher, 04)

Parlamentares mais velhos, em geral, são mais abusivos. Parlamentares mais jovens, em geral, são menos abusivos. Tem a diferença cultural também. Com parlamentares do norte, nordeste, eu fico mais atenta também. Então eu já sei o perfil e monto algumas estratégias de proteção. Parlamentares que eu já conheço, que eu sei que tem algum interesse, eu logo falo lindamente da minha família. Eu crio essa imagem de uma senhora, de família. Eu deixo claro que não vim pra perder tempo com outras propostas. Eu vim pra trabalhar. (Mulher, 04)

As vezes acontece de ver mulheres indo conversar ou com uma autoridade ou com um cliente e elas são muito tocadas, né? Tipo, uma coisa que não acontece com os homens. Tipo de querer abraçar e não sei o quê. Já vi também de o homem chegar pra abraçar e ela estender a mão. Muitas vezes na hora não me toquei, e ela deu uma desculpa tipo, ah, estou resfriada, mas acho que, enfim, olhando com a cabeça que eu tenho hoje, provavelmente foi uma necessidade de criar um mecanismo de defesa. (Homem, 12)

O *lobby* se realiza nos ambientes político e gerencial, que são conhecidos como ambientes masculinos, como já destacamos anteriormente. Historicamente, as mulheres ocuparam espaços profissionais da área do cuidado, como saúde, educação. A concepção popular de que ambientes masculinos não são próprios para as mulheres acabam resultando em mais dificuldades pra elas. Nesse sentido, é possível dizer que elas enfrentam barreiras somadas ao atuarem na área de *lobby*: os da área gerencial (altos cargos das organizações), os da política e também a barreira específica do preconceito que ainda existe com a função de *lobby*, de ilegalidade e de troca de favores.

Sou de uma cidade do interior de Minas. E quando conto que trabalho com RIG, as pessoas perguntam se eu recebo cantada o tempo inteiro. Eu digo, eu não recebo cantadas o tempo inteiro. Acontece, mas não o tempo inteiro. Eu fico muito diminuída quando pensam isso. Olha o que já escutei. Arruma um lugar pra mim na Câmara porque quero arrumar um namorado. Ôpa, se você quer namorado, vai sair. O ambiente não é assim. (Mulher, 04)

Mas claro que tem aquela piadinha, tipo: isso é hora de mulher casada chegar em casa? Meu sogro trabalhou no Congresso, então ele conhece a área e fica super preocupado. Ele acha que *lobby* não é carreira de mulher. (Mulher, 07)

Tem muita mulher da área que extrapola a relação profissional também. Aí ela fica marcada. As próprias mulheres falam. (Mulher, 09)

Porque a política, no imaginário de todo mundo, é um ambiente masculino. Minha opinião é essa. (Mulher, 09)

Todas as entrevistadas relataram situações de assédio direto e indireto, ou se reportaram a ciência de situações de assédio. Além de ser apontado como uma experiência profundamente incômoda, elas relatam que esse tipo de episódio dificulta o trabalho, porque se estabelecem entraves na comunicação e, portanto, o resultado da estratégia é afetado negativamente. Nos casos em que havia chefe ou colega (homem) na mesma agenda, a situação piora, segundo elas. As profissionais relatam que sentem suas qualidades profissionais rebaixadas, porque na maioria dos casos os colegas presenciaram e perceberam o assédio mas nem sempre puderam intervir ou decidiram não tomar posição.

Fundamental reforçar que as profissionais identificam o assédio como parte do dia-a-dia da atuação profissional, desenvolvem estratégias para evitar ou reduzir os riscos e fazem relação do assédio com questões estruturais da sociedade brasileira, entretanto, entendem isso como uma barreira, mas não como um impeditivo da presença delas na área de *lobby*.

Também cabe destacar que os homens entrevistados indicaram desconforto com a realidade do assédio, que ouvem por relatos de colegas e amigas, ou mesmo da esposa, e que também acompanham em audiências e reuniões. Alguns deles, entretanto, afirmaram que sabem que acontece mas que não tinham ainda analisado a questão do assédio e seus impactos de maneira mais profunda. Ou seja, o assédio, apesar de presente e impactante, é transformado em algo invisível, inerente à cultura do trabalho.

4.2.7 Barreira da *old boy's network*

Na atividade de *lobby*, as relações de influência e *network* são fundamentais para o sucesso. Isso faz com a questão de *old boy's network* seja mais nodal para a atividade de *lobby*. A literatura tem mostrado como um sistema informal de amizades e conexões, por meio das quais os homens usam suas posições de influência para prover favores e informações para cooperarem entre si, se transforma num espaço limitado, ao qual as mulheres não têm acesso. Em nossas entrevistas, essa espécie de “clube dos homens”, aparece de forma contundente.

Eu, por exemplo, trabalho aqui com um sócio homem e tem abordagens que é ele que faz e tem abordagens que sou eu que faço. Dependendo do objetivo que queremos alcançar. Normalmente, nos níveis mais técnicos, sou eu que entro. Nos níveis mais políticos, é ele que entra. Porque as decisões políticas ainda estão nas mãos dos homens. Então eu entro com os subsídios técnicos e ele entra com o networking, a amizade, essa coisa do chamar pra jantar e tal. (Mulher, 06)

Percebo que os homens ficam mais à vontade com os parlamentares. Coisa que as mulheres precisam ficar mais atentas. Tenho vários colegas que costumam chamar os parlamentares pra ir à casa deles tomar um whisky, por exemplo, pra jantar. Coisa que nós mulheres não podemos fazer, porque pode parecer que a gente quer “dar em cima”. Percebo que eles criam um vínculo maior com parlamentares e servidores homens. Ficam mais amigos. Se nós mulheres formos fazer isso não vai dar certo. (Mulher, 02)

E essa questão de ser machista, por exemplo, no caso dessas delegações que eu organizava, eu já fiquei sabendo que o pessoal combinava de sair depois do evento e tal, e não me chamava. Então faziam aquela rede paralela, porque eu não podia participar. Então eu me pegava pensando, por que eu não podia participar? Claro que eu podia participar. (Mulher, 07)

Mas o que a mulher gosta é diferente do que o homem gosta. O homem gosta de se reunir à noite pra tomar um whisky e tal. A mulher gosta mais de um almocinho, tomar um café, comer um docinho. O dia acaba sendo mais das mulheres. (Mulher, 06)

Tipo assim: isso não é coisa pra mulher fazer. Os homens tomam café, vão a jantares. Quando é uma mulher, já olham de outro jeito e sei que fazem julgamentos. Uma mulher tomando whisky com um deputado tende a ser julgada. Eu vou a jantares, eu tomo whisky, pra mim não tem problema nenhum. (Mulher, 10)

Na verdade, já ouvi que uma pessoa fazia seleção dos funcionários pensando em alguém com quem ele gostaria de estar em uma mesa de bar. Imagina, com quem que ele gostaria de estar numa mesa de bar? Então, na escolha de um homem ou uma mulher com o mesmo perfil, o mesmo currículo, quem que ele vai preferir estar conversando numa mesa de bar? (Homem, 12)

O brasileiro, culturalmente, ele gosta de falar de amenidades. Antes de eventualmente passar sobre a questão própria. Falar de futebol, e aí é mais uma questão masculina. Tudo bem que futebol não é só uma questão masculina. Mas entra futebol, entra mais uma questão. E não sei se com uma mulher as pessoas ficam a vontade para fazer alguma piada, contar uma história, então depende da estratégia mesmo. (Homem, 03)

Aí você prefere contratar quem, alguém que tem ou que não tem essa chance de interlocução? Acontece! Acaba que tem mais amizade, entendeu? Veja os deputados que são amigos de algum lobista. Todos são homens. Porque eles jogam futebol no final de semana, ou basquete ou qualquer coisa. Ou saem pra tomar uma cerveja. É do ambiente masculino. As vezes o deputado não tem a menor intenção de te assediar. Mas se me chama pra tomar um chopp eu fico insegura. É natural. E esse ambiente informal é importante. Também para o deputado. É uma troca. Mas você vai, se receber um convite assim? (Mulher, 09)

A estratégia que a gente apresenta internamente, para o cliente, é a mesma. Mas o homem tem esse momento informal. Ele tem mais oportunidade de ter momentos informais, já que lidamos com mais interlocutores homens, né? Se você hoje só tem 15 das parlamentares que são mulheres, óbvio que você tem menos chance de ter momentos informais com as mulheres. Não tem jeito. (Mulher, 09)

Tanto que os homens, quando eles estão nesta tentativa de defesa de interesse e quando não tem mulher na sala, porque quando tem mulher na sala o contato é outro, mas quando não tem, dá pra ver que o tipo de interação e de relação que se cria é bem diferente. (Homem, 12)

Mas dá pra perceber que o grau de interação muda e no fim das contas isso acaba sendo um impacto de como aquela informação é recebida, a facilidade de contato com aquele interlocutor. Então, se você cria já uma relação de afinidade com o assessor do deputado, fica muito mais fácil, quando eu tiver uma informação nova, de mandar pra ele no whatsapp: e aí, cara, beleza, olha só a informação que eu tenho aqui. Aí, enquanto você não tem uma informação você vai alimentando com esse bate-papo, uma conversa fiada. (Homem, 12)

Os homens eles são...sem querer ser estúpido, é aquele negócio meio mesa de bar, sabe, eu sou amigo do ministro, eu tenho uma carreira consolidada, estou na área há 40 anos. E as mulheres não. Eu vejo que geralmente elas são menos

pessoais e mais profissionais, mais técnicas. Eu imagino que seja até pela maneira que ela precisa se portar, né, talvez se ela se portar com muita familiaridade ela seja interpretada de maneiras que o homem não é. Então eu acho que isso influencia também (Homem, 13)

Então, entra numa reunião um chefe de uma empresa, com sei lá quantos anos de experiência, ele pode ser super amigável, pode fazer piada, pode abraçar, pode falar: ah, esse é o cara, essas coisas. Já a mulher, eu percebo que esse tipo de comportamento ele é muito restrito. Ela não pode fazer isso, porque ela incorre todos os riscos e são riscos que afetam muito a carreira dela. Então acaba que é, digamos, uma situação de pesos e contrapesos, em que ela é profissional, etc e tem que manter uma relação boa com as pessoas. (Homem, 13)

Os contatos deles são melhores e mais vantajosos em termos de acesso. Veja meu caso, por exemplo. Eu faço monitoramento, planejamento, acompanho as votações no Congresso. Mas quando tem uma reunião com um parlamentar, eu não sou chamada. Só os diretores vão. É como se eles pertencessem aquele clube e eu não. Eu fico de fora. (Mulher, 01)

Até mesmo por causa da relação pessoal dele com os diretores, dava pra ver uma afinidade maior com esse diretor homem do que com as mulheres. (Homem, 12)

Como a *old boy's network* é uma rede informal de relações, ela exclui a mulher do processo. E aponta para um ciclo vicioso em que as mulheres têm dificuldades de entrar nos ambientes em que os homens transitam com mais facilidade e, ao mesmo tempo, por estarem de fora, elas não são chamadas a participar. É estar, de fato, dentro do tabuleiro, mas fora do jogo.

5. CONCLUSÕES

O jogo do *lobby* no Brasil, para homens e mulheres, se dá no mesmo espaço, mas não é o mesmo. Infelizmente, as regras do jogo se diferenciam conforme o sexo do jogador. Ser mulher importa no *lobby* como importa no mercado de trabalho em geral e principalmente em setores com predominância masculina, caso dos ambientes corporativos e políticos brasileiros. Com relação ao *lobby*, a inequidade de gênero tem impacto direto na qualidade de vida no trabalho das mulheres, nas suas performances e no seu sucesso profissional.

Representando aproximadamente 33,6% dos profissionais atuando em *lobby* no Brasil, trabalhando em um universo predominantemente masculino, encontram barreiras de gênero muitas vezes invisíveis, mas que possuem potencial para explicar por que são poucas mulheres atuando nessa área, por que são minoria em cargos altos na hierarquia e por que a diferença salarial entre homens e mulheres persiste mesmo considerando outros fatores que impactam no salário, como qualificação, escolaridade e tempo de experiência. Ou seja, é o fato de ser do sexo feminino que melhor explica as diferenças remuneratórias. Mas como ser do sexo feminino afeta o *lobby*?

Com estruturas construídas há séculos, duas instituições, apesar das mudanças já ocorridas, continuam a representar um grande problema: família e trabalho. As mulheres ainda enfrentam a sobrecarga das tarefas domésticas e do cuidado com os dependentes ou optam por não ter filhos quando se trata de compatibilizar família e trabalho. Os custos da responsabilidade com a família e a casa atingem com maior força as mulheres que ocupam cargos mais altos nas organizações, já que essas posições demandam agendas mais flexíveis e comprometimento durante mais tempo dos dias, incluindo os finais de semana e feriados, condição difícil de ser conciliada com família e filhos, principalmente se forem pequenos. Maior o desafio, menor a chance de ocupar um cargo alto. Os custos atrelados à família também podem impactar na experiência com a atividade. As tradicionais estruturas de trabalho e de família conformam ainda uma barreira de difícil transposição cujo preço recai principalmente sobre as mulheres.

Outra barreira atrelada às estruturas tradicionais é formada pelas *old boy's network*, ou “o clube de homens”. A tradição da informalidade nas articulações políticas somada ao clube de homens se transformam em barreira para a ascensão de mulheres na carreira e para o sucesso profissional. Comum nos ambientes da política e dos negócios, a *old boy's network* se representa por um nível de comunicação e de compreensão diferenciado, privilegiado e superior entre os

homens. As mulheres são tacitamente excluídas ou recebem vários sinais de que estão no mesmo ambiente pelo fato de serem “autorizadas”. Isso torna a competição profissional desigual e inacessível. As mulheres são sumariamente barradas nesses espaços, seja de forma simbólica e narrativa – os homens alteram os conteúdos dos assuntos ou a forma de comunicação na presença de mulheres – seja de forma física – os espaços não são amigáveis às mulheres ou as expõem a situações de assédio sexual.

Como forma de se adaptarem a essa exclusão do ambiente de articulação política, as mulheres se aprofundam na competência técnica. Nossos resultados indicam que não há uma conexão relevante das mulheres do *lobby* com as temáticas *soft*, como era esperado, mas, sim, com as temáticas mais ligadas culturalmente ao domínio masculino, como infraestrutura e economia. Elas buscam mais especialização nos assuntos que apresentam, seja pelo domínio do conteúdo ou pela apresentação elaborada e qualificada para os clientes e para os tomadores de decisão. Há, entretanto, um prejuízo importante neste movimento considerando-se que a ação política, dos contatos, da troca de informações, fica ainda sob responsabilidade maior dos homens, por vezes um sócio, em outras o chefe. A ação política, é preciso ressaltar, é a mais valiosa na ação de *lobby*, já que envolve posição e uma conexão que tem mais durabilidade na área. Assim, mesmo possuindo grande conhecimento técnico nesse setor de atividade, elas continuam sendo coadjuvantes.

Entendemos ser bastante provável que essa posição “no andar de baixo” da ação de defesa dos interesses seja um dos aspectos que afeta a auto-percepção de qualificação para a atividade das mulheres. Identificamos que elas se sentem inferiores e têm mais dificuldade de adotar estratégias mais audaciosas ou mesmo de atender convites para falarem em eventos. Isso impacta a construção da imagem profissional delas e, de certa maneira, sua visibilidade com os tomadores de decisão e com os profissionais da área. No entanto, ficou bastante evidente que as escolhas que as mulheres fazem nas suas carreiras, seja pelo posicionamento como uma profissional técnica, pela definição por estratégias de menor risco e exposição passa por uma questão não prevista inicialmente no roteiro deste estudo, mas assumida pelo retorno das entrevistas, que é o assédio sexual.

O risco de assédio perpassa transversalmente a atuação das mulheres na área de *lobby* no Brasil e, por mais que não houvesse pergunta específica sobre esse aspecto nas entrevistas, já que encontramos somente uma menção ao tema na bibliografia utilizada (LAPIRA; MARCHETTI;

THOMAS, 2019), o assédio apareceu de maneira orgânica e muito objetiva em todas as entrevistas.

As mulheres exercem a atividade de *lobby* constrangidas pela barreira do assédio sexual. A forma de vestir, a escolha pelos locais de contato com os atores políticos, os horários e eventos de menor risco pautam seu exercício profissional. Fica bastante claro que oportunidades fundamentais de conexão que acontecem nos eventos, restaurantes e cafés, são mais limitadas para elas do que para eles, reforçando assim a rede *old boy's network*.

Compreendemos nas entrevistas que o assédio sexual não é visto como um tipo de violência ou constrangimento de gênero, mas, sim, como um risco inerente ao jogo do *lobby*, relativizado e banalizado. Para as mulheres, parece tratar-se de uma barreira limitante mas não determinante, já que encontram estratégias para buscar o melhor desenvolvimento na carreira mesmo gastando mais energia para realizarem as mesmas tarefas no mesmo tempo que homens na mesma posição, e mesmo considerando as limitações atreladas.

Para alguns entrevistados, a coisificação do corpo da mulher configura estratégia de abordagem ou vantagem competitiva. Em pelo menos seis entrevistas, características tradicionais de gênero das mulheres foram apontadas como positivas para, por exemplo, ter o acesso mais facilitado no contato. Dois entrevistados (um homem e uma mulher) falaram que ter uma mulher para “abrir portas” no Congresso Nacional é uma estratégia comum na área. Segundo eles, as mulheres fazem o primeiro movimento de aproximação com determinados tomadores de decisão, de acordo com o perfil deles, e, na sequência, a equipe técnica segue com a apresentação dos argumentos. Para os mesmos entrevistados, e também para outros, entretanto, essa é uma estratégia cada vez mais em desuso, possivelmente porque o perfil dos tomadores de decisão também está em transformação e adequação à novas regras de comportamento. É possível perceber uma tendência de compreensão do setor de que ser mulher ou ser homem não são habilidades dos profissionais. Infelizmente, a racionalização da questão não parece ser acompanhada de mudanças simbólicas.

Retomando nossa problematização presente no título desse trabalho, buscamos compreender como as mulheres jogam o jogo dos homens no mundo do *lobby*. Podemos dizer que elas jogam em desvantagem numérica, que elas buscam se adaptar e relativizar o assédio sexual, que elas lutam para compatibilizar família-trabalho e que, apesar de serem muito preparadas tecnicamente, não chegam em número expressivo na parte mais valorizada do

tabuleiro: a articulação política direta e a tomada de decisão. Jogam constrangidas e com papel coadjuvante.

Uma regulamentação da profissão talvez implicasse em algumas diretrizes que transformariam o jogo em algo mais igualitário. Por exemplo, tornando mais transparentes as agendas de reuniões de *lobby*, já que seriam formalizadas e agendadas, estabelecendo punições para violência de gênero - assédio sexual, estabelecendo campanhas de erradicação e prevenção do assédio sexual, entre outros.

Portanto, nossa intenção principal com o presente estudo, como já dissemos, é revelar uma fotografia do setor de *lobby* no Brasil com foco na atuação das mulheres. E aparentemente somos testemunha de um processo inicial com capacidade de transformação da realidade da área. Por ser inicial, fica aqui como indicação de um estudo posterior que verifique e acompanhe os impactos dos grupos reunidos em aplicativos de mensagem, como o Mulheres em Relgov e o Dicas Mulheres em RIG. Dois grupos que pude acompanhar internamente, sendo que do segundo participei ativamente sendo uma das co-fundadoras. Particularmente sobre o Dicas, entendo relevante destacar que foi criado em maio de 2020 e em julho já reunia quase 600 mulheres (em três grupos do *Whatsapp* - Dicas 1, 2 e 3). Com propósito inicial de ser um espaço de acolhida e troca de informações sobre a área mas também sobre questões pessoais (dicas de serviços, por exemplo), o grupo passa a ser importante espaço de conexão entre as profissionais da área, servindo também para a troca de informações sobre contatos com os tomadores de decisão e para a socialização de conteúdos e argumentos importantes para a defesa de interesse.

Há também um forte indicativo de impacto geracional na área. Mulheres mais jovens indicaram, já nas entrevistas desta pesquisa, que está em construção um novo modelo de atuação na área de *lobby*. Esse novo modelo impõe importantes mudanças com relação aos modelos referenciais masculinos e também com relação aos modelos femininos, das poucas profissionais sêniores da área. Possivelmente, uma melhor distribuição do tempo dedicado ao trabalho e à família será um dos aspectos desse novo modelo. A base para isso parece ser a busca por um equilíbrio na divisão das tarefas domésticas, seja com o cuidado com a casa ou com o cuidado dos dependentes, filhos e também pais.

Outra questão que pode receber atenção da pesquisa da área é sobre os impactos da regulamentação da atividade para a carreira das mulheres. O tema é discutido há mais de 30 anos no Congresso Nacional e desde 2018 aguarda votação final no Plenário da Câmara dos

Deputados através do Projeto de Lei nº 1.202, de 2007 (BRASIL, 2007). A adoção de regras mais claras para a realização da atividade pode sugerir que as mulheres, sujeitos com acesso ainda limitado ao conjunto completo de ferramentas da atividade, terão mais possibilidades de estabelecerem-se apresentando-se como um padrão referencial para o setor.

REFERÊNCIAS

ALAMBERT, Z. **A mulher na história**. Brasília: Fundação Astrojildo Pereira, 2004.

ARAGÃO, M. **Grupos de pressão no Congresso Nacional**: como a sociedade pode defender licitamente seus direitos no Poder Legislativo. São Paulo: Maltese, 1994.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BATH, M. G.; OWEN, J. G.; NOWNES, A. J. Women *lobbyists*: the gender gap and interest representation. **Politics & Policy**, [s.l.], v. 33, n. 1, p. 136-152, nov. 2005. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1747-1346.2005.tb00212.x>. Acesso em: 9 jun. 2019.

BERNARDES, A. Poire deu origem a um clube. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 2005.

Disponível em:

https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/62880/complemento_1.htm?sequence=2&isAllowed=y;%20https://tvbrasil.ebc.com.br/constituicao-cidada-30-anos/2018/03/clube-do-poire-parlamentares-se-reunem-em-restaurante-para;%20https://diariodopoder.com.br/uncategorized/eraclito-fortes-deixa-o-dem-e-se-filia-hoje-ao-psb-de-eduardo-campos;%20https://jornalaw.com.br/2019/11/07/de-alfredo-wagner-sai-homenagem-em-forma-de-licor-ao-falecido-ulysses-guimaraes/. Acesso em: 6 out. 2019.

BETIOL, M. I. S.; TONELLI, M. J. A mulher executiva e suas relações de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 4, p. 17-33, out./dez. 1991. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae/vol31-num4-1991/mulher-executiva-suas-relacoes-trabalho>. Acesso em: 4 dez. 2019.

BIROLI, F. **Gênero e desigualdades**: os limites da democracia no Brasil. São Paulo: Boitempo, 2018.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da Universidade Federal de Santa Catarina**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan./jul. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027#:~:text=S%C3%A3o%20diversos%20os%20tipos%20de,entrevistas%2C%20suas%20vantagens%20e%20desvantagens>. Acesso em: 11 nov. 2019.

BOURDIEU, P. **A dominação masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2019.

BOURDIEU, P. **A miséria do mundo**. Petrópolis: Vozes, 2001.

BOZIOSELLOS, N. Intra-organizational network resources: relation to career success and personality. **International Journal of Organizational Analysis**, [s.l.], n. 11, p. 41-66, jan. 2003. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb028962/full/html>. Acesso em: 14 dez. 2019.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**.

Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 04 fev. 2019.

BRASIL. Lei nº 10.224, de 15 de maio de 2001. Altera o Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940 – Código Penal, para dispor sobre o crime de assédio sexual e dá outras providências. **Diário Oficial [da União]**: seção 1, Brasília, DF, eletrônico, 16 maio 2001.

Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2001/lei-10224-15-maio-2001-332602-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 08 jun. 2019.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 1.202, de 2007**. Disciplina a atividade de "lobby" e a atuação dos grupos de pressão ou de interesse e assemelhados no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, e dá outras providências. Brasília: Câmara dos Deputados, 2007. Disponível em:

<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=353631>. Acesso em: 11 out. 2018.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Regimento interno da Câmara dos Deputados**. Aprovado pela Resolução n. 17 de 1989 e alterado até a Resolução n. 27, de 2018. Brasília: Câmara dos Deputados, 2018. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/regimento-interno-da-camara-dos-deputados>. Acesso em: 15 set. 2018.

BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 203, de 1989**. Dispõe sobre o registro de pessoas físicas ou jurídicas junto às casas do Congresso Nacional, para os fins que especifica, e dá outras providências. Brasília: Senado Federal, 1989. Disponível em:

<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/1567>. Acesso em: 11 maio 2019.

BRASIL. Senado Federal. **Ato da Comissão Diretora nº 11, de 2017**. Dispõe sobre a identificação e o acesso de senadores, servidores e demais pessoas que exercem integralmente ou parcialmente suas funções nas dependências físicas do Senado Federal e regulamenta a Resolução nº 11, de 7 de março de 1996. Brasília: Senado Federal, 2017. Disponível em:

<https://adm.senado.leg.br/normas/ui/pub/normaConsultada.jsessionid=3F5185F98AE2E2E0BAA17CBC3605AE0C.tomcat-2?0&idNorma=13909150>. Acesso em: 21 out. 2019.

CALDEIRINHA, C. de C.; HÖRST, C. **Women leading the way in Brussels**. London: John Harper Publishing, 2017.

DIAS, I. Violência contra as mulheres no trabalho: o caso do assédio sexual. **Sociologia, Problemas e Práticas**, Lisboa, n. 57, p. 11-23, maio 2008. Disponível em:

http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-65292008000200002&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 20 set. 2020.

ENGELS, F. **A origem da família, da propriedade privada e do Estado**. São Paulo: Centauro Editora, 2006.

FARHAT, S. **Lobby, o que é, como se faz**: ética e transparência na representação junto a governos. São Paulo: Aberje, 2007.

FOUCAULT, Michel. **The history of sexuality**. New York: Vintage, 1980.

FULLERTON, Howard N. Labor Force Participation: 75 Years of Change, 1950-98 and 1998-2025. **Monthly Labor Review**, [s.l.], v. 122, n. 12, p. 3-12, dez. 1999. Disponível em: <https://www.bls.gov/mlr/1999/12/art1full.pdf>. Acesso em: 3 dez. 2019.

GALVÃO, E. (coord.). **O perfil do profissional de relações governamentais**. Brasília: Pensar RelGov, 2019a. *E-book*. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/0B_Cto4Uxeq2EU3RWb1c5bnVzMGFITXY2Ulg5cUVtUGNPbWdF/view. Acesso em: 9 dez. 2019.

GALVÃO, E. O perfil do lobistas brasileiro. In: GALVÃO, E. (coord.). **O perfil do profissional de relações governamentais**. Brasília: Pensar RelGov, 2019b. *E-book*. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/0B_Cto4Uxeq2EU3RWb1c5bnVzMGFITXY2Ulg5cUVtUGNPbWdF/view. Acesso em: 9 dez. 2019.

GAMBA, M.; KLEINER, B. The old boys' network today. **International Journal of Sociology and Social Policy**, [s.l.], n. 21, p. 101-107, set. 2001. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443330110789853/full/html>. Acesso em: 19 dez. 2019.

GIUBERTI, A. C.; MENEZES-FILHO, N. Discriminação de rendimentos por gênero: uma comparação entre o Brasil e os Estados Unidos. **Economia Aplicada**, Ribeirão Preto, v. 9, n. 3, p. 369-384, jul./set. 2005. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-80502005000300002. Acesso em: 3 out. 2019.

GOZETTO, A. *et al.* Gênero e relações governamentais. In: GALVÃO, E. (coord.). **O perfil do profissional de relações governamentais**. Brasília: Pensar RelGov, 2019. *E-book*. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/0B_Cto4Uxeq2EU3RWb1c5bnVzMGFITXY2Ulg5cUVtUGNPbWdF/view. Acesso em: 4 jul. 2019.

GRAZIANO, L. O *lobby* e o interesse público. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 12, n. 35, p. 1-12, fev. 1997. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69091997000300009. Acesso em: 9 dez. 2019.

HAJE, L. Baixa representatividade de brasileiras na política se reflete na Câmara. **Portal online da Câmara Legislativa**, 2019. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/554554-baixa-representatividade-de-brasileiras-na-politica-se-reflete-na-camara/>. Acesso em: 9 set. 2019.

HIGA, F. da C. Assédio sexual no trabalho e discriminação de gênero: duas faces da mesma moeda? **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 484-515, maio/ago. 2016. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revdireitogv/article/view/63633>. Acesso em: 9 dez. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas de gênero: uma análise dos resultados do Censo Demográfico 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2014. *E-book*. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=288941>. Acesso em: 9 dez. 2019.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEC). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios**. Brasília: IPEA, 2019.

INSTITUTO ETHOS. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. São Paulo, 2016. *E-book*. Disponível em: https://issuu.com/institutoethos/docs/perfil_social_tacial_genero_500empr. Acesso em: 19 out. 2019.

LABAFI, S.; JALALPOOR, M. Challenges of women for entering in to old boys network case study: Iran Universities. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, [s.l.], v. 5, n. 4, p. 67-84, abr. 2015. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/hur/ijarbs/v5y2015i4p67-84.html>. Acesso em: 17 jul. 2019.

LAPIRA, T. M.; MARCHETTI, K.; THOMAS, H. F. Gender politics in the *lobbying* profession. **Politics and Gender**, Cambridge, v. 16, n. 3, p. 1-29, jun. 2019. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/politics-and-gender/article/gender-politics-in-the-lobbying-profession/EED1FBBDB0EACFEDC3BA047AB6720E3F>. Acesso em: 18 jul. 2019.

LAWLESS, J. L.; FOX, R. L. Why are women still not running for public office? **Issues in Governance Studies**, Washington, n. 16, p. 1-20, maio 2008. Disponível em: https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/05_women_lawless_fox.pdf. Acesso em: 9 dez. 2019.

LETT, D. Pour une histoire du genre et des différences sociales au Moyen Âge. **Circé, Histoires, Cultures & Sociétés**, [s.l.], n. 6, p. 1-7, jan. 2015. Disponível em: <http://www.revue-circe.uvsq.fr/pour-une-histoire-du-genre-et-des-differences-sociales-au-moyen-age/>. Acesso em: 18 jul. 2019.

LOUREIRO, P.; CARDOSO, C. C. O gênero e os estereótipos na gestão. **Revista de Estudos Politécnicos**, Barcelos, v. 6, n. 10, p. 221-238, dez. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/tek/n10/n10a13.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2019.

LUCAS, J. C.; HYDE, M. S. Men and women *lobbyist* in the american states. **Social Science Quarterly**, [s.l.], v. 93, n. 2, p. 394-414, mar. 2012. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6237.2012.00841.x>. Acesso em: 9 dez. 2019.

MANCUSO, W. P.; GOZETTO, A. O. **Lobby e Políticas Públicas**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2011.

- MANCUSO, W. P. O empresariado como ator político no Brasil: balanço da literatura e agenda de pesquisa. **Revista Sociologia Política**, Curitiba, n. 28, p. 131-146, jun. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44782007000100009&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 29 nov. 2019.
- MARQUES, D.; LIMA, B. Estranhas no ninho: uma análise comparativa da atuação parlamentar de homens e mulheres na Câmara dos Deputados. **Teoria & Sociedade**, Belo Horizonte, v. 26, n. 2, p. 93-125, jul./dez. 2018. Disponível em: <http://bibliotecadigital.tse.jus.br/xmlui/handle/bdtse/6041>. Acesso em: 29 set. 2019.
- MCDONALD, S. What is in the “old boys” network? Accessing social capital in gendered and racialized networks. **Social Networks**, Amsterdam, v. 33, n. 4, p. 317-330, out. 2011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378873311000554>. Acesso em: 19 dez. 2019.
- MIGUEL, L. F.; BIROLI, F. Práticas de gênero e carreiras políticas: vertentes explicativas. **Revista de Estudos Femininos**, Florianópolis, v. 18, n. 3, p. 653-679, set./dez. 2010. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2010000300003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 19 set. 2019.
- MIGUEL, L. F.; FEITOSA, F. O gênero do discurso parlamentar: mulheres e homens na tribuna da câmara dos deputados. **Dados**, Rio de Janeiro, v.52, n.1, p. 201-221, mar. 2009. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0011-52582009000100006>. Acesso em: 19 set. 2019.
- NOWNES, A. J.; FREEMAN, P. K. Female lobbyists: women in the world of “Good Ol’ Boys”. **The Journal of Politics**, Chicago, v. 60, n. 4, p. 1181-1201, nov. 1998. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2647737?seq=1>. Acesso em: 9 dez. 2019.
- OKIN, S. M. Gênero, o público e o privado. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 16, n. 2, p. 305-332, maio/ago. 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-026X2008000200002&script=sci_abstract&lng=pt. Acesso em: 29 maio 2019.
- PASQUINO, G. Grupos de Pressão. In: BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de Política**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1986.
- PATEMAN, C. **O contrato sexual**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.
- PERLIN, G. D. B. *et al.* Representação feminina na câmara dos deputados: aspectos da atuação legislativa ideológico-propositiva. In: IV Seminário Internacional Estudos Legislativos: crise, discursos políticos e projetos de mudança social e VII Jornada de Pesquisa e Extensão, Brasília, 2016. **Anais [...]**. Brasília: Câmara dos Deputados, 2016. Disponível em: <https://soac.camara.gov.br/index.php/Jornada/VIIJPE/paper/viewFile/158/14>. Acesso em: 15 mar. 2019.
- PERLIN, G. D. B. Sub-representação feminina no sistema de comissões parlamentares: um indicador da exclusão das mulheres do jogo político. In: PERLIN, G. D. B.; SANTOS, M. L. (org.). **Presidencialismo de coalizão em movimento**. Brasília: Edições Câmara, 2019.

PERLIN, G. D. B.; DINIZ, G. R. S. Políticas familiarmente responsáveis no Brasil: interação família trabalho nas agendas de políticas estatais e organizacionais. **E-legis**, Brasília, n. 20, p. 119-137, maio/ago. 2016. Disponível em: <http://e-legis.camara.leg.br/cefor/index.php/e-legis/article/view/232/360>. Acesso em: 9 dez. 2019.

PINHEIRO, L. S. *et al.* **Mulheres e trabalho**: breve análise do período 2004-2014. Brasília: IPEA, 2016. 28 p. (Nota Técnica n. 24). Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/6524>. Acesso em: 9 dez. 2019.

PINTO, C. R. J. Feminismo, história e poder. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 18, n. 36, p. 15-23, jun. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rsocp/v18n36/03.pdf>. Acesso em: 19 set. 2019.

REIS, E. T. dos. “Confissões políticas” de mulheres parlamentares. **Revista Pós Ciências Sociais**, São Luís, v.17, n. 34, p. 189-214, jul./dez. 2020. Disponível em: <http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/rpcsoc/article/view/14695>. Acesso em: 20 out. 2020.

RESTEL, K.; HORAK, S. Can informal networks positively influence economic growth and development? The case of South Korean Yongo networks. *In*: NOLAN, J.; ROWLEY, C.; WARNER, M. (ed.). **Business Networks in East Asian Capitalisms**, 2017. *E-book*. p. 171-188. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780081006399000086?via%3Dihub>. Acesso em: 7 dez. 2019.

SACCHET, T. Capital social, gênero e representação política no Brasil. **Revista Opinião Pública**, Campinas, v. 15, n. 2, p. 306-332, nov. 2009. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-62762009000200002&script=sci_arttext. Acesso em: 9 dez. 2019.

SAFFIOTI, H. **A mulher na sociedade de classes**: mito e realidade. Petrópolis: Vozes, 2009.

SANTOS, M. L. *et al.* **Lobbying no Brasil**: profissionalização, estratégias e influência. Brasília: IPEA, 2017. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_2334mmmm.pdf. Acesso em: 22 set. 2019.

SANTOS, M. L.; CUNHA, L. **Percepções sobre a regulamentação do lobby no Brasil**: convergências e divergências. Brasília: IPEA, 2015. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/6252/1/td_2141.pdf. Acesso em: 19 set. 2019.

SANTOS, M. W. D. **O parlamento sob influência**: o lobby da indústria na Câmara dos Deputados. 2011. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Pernambuco, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/1484>. Acesso em: 19 jul. 2019.

SCHLOZMAN, K. L. Representing women in Washington: sisterhood and pressure politics. *In: TILLY, L. A.; GURIN, P. (ed.). Women, Politics, and Change*. New York: Russel Sage Foundation, 1990. p. 339-382.

SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil para a análise histórica. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez. 1995. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/71721>. Acesso em: 9 dez. 2019.

SHEPPARD, D. L. Organization, power and sexuality: the image and self-image of women managers. *In: HEARN, J. et al (ed.). The sexuality of organizations*. London: Sage, 1989. p. 139-157.

SOUSA, M. de O.; SIRELLI, P. M. Nem santa, nem pecadora: novas roupagens, velhas dicotomias na coisificação da mulher. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n. 132, p. 326-345, maio/ago. 2018 Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-66282018000200326&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 ago. 2020.

TAGLIALEGNA, G. H. F.; CARVALHO, P. A. F. Atuação de grupos de pressão na tramitação do Projeto de Lei de Biossegurança. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 43, n. 169, p. 161-188, jan./mar. 2006. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/92455>. Acesso em: 10 dez. 2019.

THOMAS, C. S. P. Introduction: the study of interest groups. *In: THOMAS, C. S. P. (ed.). Research Guide to U.S. and International Interest Groups*. Westport: ABC-CLIO, 2004. *E-book*. p. 1-24. Disponível em: <http://www.fafich.ufmg.br/ppgcp/wp-content/uploads/2018/09/pg-39-66.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2020.

VEHVILAINEN, M.; VUOLANTO, P.; YLIJOKI, O. H. Gender equality in interface organizations between science, technology and innovation. **Journal of Technology Management & Innovation**, Santiago, v. 5, n. 1, p. 152-165, jun. 2010. Disponível em: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-27242010000100005&lng=en&nrm=iso&tlng=en. Acesso em: 9 dez. 2019.

WOLFF, H. G.; MOSER, K. Effects of networking on career success: a longitudinal study. **Journal of Applied Psychology**, [s.l.], v. 94, n.1, p. 196-206, jan. 2009. Disponível em: http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2013/01/Effects-of-Networking-on-Career-Success_A-Longitudinal-Study.pdf. Acesso em: 9 dez. 2019.

WOMEN IN GOVERNMENT RELATIONS. **Compensation Trends in Government Relations**. [Arlington]: The Bureau of National Affairs, 2018. Disponível em: <https://data.bloomberglp.com/bna/sites/3/2019/01/BGOV-WGR-Salary-Survey.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2019.

WOMEN in male-dominated industries and occupations: quick take. **Catalyst**, New York, 05 Feb. 2018. Disponível em: <https://www.catalyst.org/knowledge/women-male-dominated-industries-and-occupations>. Acesso em: 20 out. 2019.

YANG YANG, N.; CHAWLA, N. V.; UZZI, B. A network's gender composition and communication pattern predict women's leadership success. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, California, v. 116, n.6, p. 2033-2038, fev. 2019. Disponível em: <https://www.pnas.org/content/116/6/2033>. Acesso em: 9 dez. 2019.

GLOSSÁRIO

Think Tank – termo em inglês, sem tradução para o português, que indica laboratório de ideias ou centro de reflexão.

Survey – termo em inglês, cuja equivalência em português é pesquisa, mas que é utilizado para se referir a pesquisas quantitativas.

APÊNDICE

PERGUNTAS DAS ENTREVISTAS

- 1 - Como você chegou ao *lobby*?
- 2 - Você acha que mais homens ou mulheres trabalham na área de *lobby*?
- 3 - Você percebe diferenciação no perfil de homens e mulheres que atuam em *lobby*? Como idade, tempo de experiência ou de área de formação? Em que sentido? Sob quais critérios?
- 4 - Você percebe diferença de remuneração de homens e mulheres nesta área?
- 5 - Normalmente, os grupos sociais se baseiam em comportamentos esperados para mulheres e homens. Você percebe se isso se concretiza na atividade de *lobby*? Quais seriam?
- 6 - Você percebe diferença de homens e mulheres quando eles estão em atividade de *lobby*? Você acha que há diferença na maneira de agir ou estratégias no *lobby*? Como isso se dá, na sua percepção?
- 7 - Você acha que os parlamentares ou servidores tratam de forma diferente o lobista se ele for homem ou mulher? E por que você acha que isso acontece?
- 8 - Você acha que há diferença na área tratada por homens e mulheres no *lobby*, nos assuntos tratados?
- 9 - Sabendo que a agenda de trabalho na área do *lobby* tem horários indefinidos, você já percebeu alguma dificuldade das mulheres para realizarem atividades do *lobby*? Você percebe diferença da dedicação de homens e mulheres às tarefas de cuidado?
- 10 - Como você acha que essa realidade pode mudar? O que pode ser feito (solução)?

ANEXOS

Anexo A - Trecho do livro “Women leading the way in Brussels”*

Autoras do livro: Cláudia C. Caldeirinha e Corinna Hörst (2017. p. 162-163)

Como indivíduos, nós somos parte do processo de mudança. Aqui estão algumas dicas que homens e mulheres podem usar como indivíduos, dependendo dos seus papéis, metas específicas e oportunidades. Este pacote de sugestões será particularmente eficiente quando usado por aqueles com autoridade de decisão.

- 1 Estimule discussões internas na empresa sobre os benefícios da igualdade de gênero e sobre o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho para homens e para mulheres. Estimule sua organização para incluir a perspectiva de gênero em todas as iniciativas. Use as dicas abaixo para estar melhor preparado para isso;
- 2 Inclua colegas mulheres se você tem informação de que elas estão sendo excluídas dos processos de diálogo e formação de decisão. Faça-as visíveis em reuniões e outros eventos;
- 3 Faça uso dos benefícios de programas que equilibram trabalho e vida pessoal (licença paternidade/maternidade, trabalho remoto, horário flexível), mas esteja visível em momentos importantes do trabalho. Se sua organização não oferece esse tipo de benefício, questione sobre eles tanto para homens quanto para mulheres. Deixe claro seu apoio para que colegas homens também tenham direito aos benefícios.
- 4 Empenhe-se em mentoria de gênero reverso: os supervisores masculinos são acompanhados e orientados por colegas femininas, com o objetivo de identificar questões de gênero;
- 5 Oriente/apoie uma mulher. Estimule e dê suporte a uma mulher no seu desenvolvimento profissional. E também recomende-a quando ela estiver buscando novas oportunidades. Apoiadores (sponsors) vão além do tradicional suporte emocional e de crescimento de desenvolvimento oferecido por mentores. Apoiar é o suporte ativo de alguém que tem influência significativa no processo de tomada de decisão da estrutura e quem recomenda, indica, protege a carreira de outra pessoa (Ibarra et. al., Harvard Business Review, September 2010).
- 6 Desafie os comportamentos ou linguagens com viés de gênero;

- 7 Mostre zero tolerância com assédio sexual e sexismo: pergunte por políticas de transparência e mecanismos de implementação. Denuncie violações dessa regra. Não participe de piadas sexistas, mesmo que sejam “normais” em certas culturas.
- 8 Promova e elogie equipes com diversidade de gênero, painéis, encontros. Quando for apropriado, considere recusar participar de iniciativas sem equidade de gênero.
- 9 Peça por transparência de salários e equilíbrio de gênero nas contratações e promoções;
- 10 Garanta que tarefas administrativas e logísticas não sejam constantemente delegadas aos membros femininos da equipe;
- 11 Eduque seus filhos para a equidade de gênero e os benefícios da diversidade de gênero.

**Tradução de Francine Moor.*

						continuação
Há mais de 20 anos				4.3 ^{***}		1.4
				(3.4, 5.1)		(-0.3, 3.1)
Entre 5 e 10 anos				2.3 ^{***}		1.2 ^{***}
				(1.7, 2.9)		(0.5, 1.9)
Entre 10 e 15 anos				3.3 ^{***}		1.4 ^{***}
				(2.6, 4.0)		(0.5, 2.3)
Entre 15 e 20 anos				4.4 ^{***}		2.5 ^{***}
				(3.5, 5.3)		(1.4, 3.6)
Há mais de 20 anos				4.3 ^{***}		2.9 ^{***}
				(3.2, 5.3)		(1.5, 4.3)
Observações	271	265	270	257	271	251

Nota: * p<0.1; ** p<0.05; *** p<0.01