

Ministério das Relações Exteriores  
Divisão de Treinamento e Aperfeiçoamento  
Curso de Especialização de Oficiais de Chancelaria

Zenaide Maria de Jesus Madeira Basto Cardoso

Mulheres na carreira de Oficial de Chancelaria: Desafios enfrentados por mulheres que integram a carreira.

Brasília  
2019

Quando nasci um anjo esbelto,  
desses que tocam trombeta, anunciou:  
vai carregar bandeira.  
Cargo muito pesado pra mulher,  
esta espécie ainda envergonhada.  
Aceito os subterfúgios que me cabem,  
Sem precisar mentir.  
Não sou feia que não possa casar,  
acho o Rio de Janeiro uma beleza e  
ora sim, ora não, creio em parto sem dor.  
Mas o que sinto escrevo. Cumpro a sina.  
Inauguro linhagens, fundo reinos  
- dor não é amargura.  
Minha tristeza não tem pedigree,  
já a minha vontade de alegria,  
sua raiz vai ao meu mil avô.  
Vai ser coxo na vida é maldição pra homem.  
Mulher é desdobrável. Eu sou.

Adélia Prado

## **Agradecimentos**

Primeiramente, agradeço a meus pais, João Maria e Zenaide, pelo muito que me proporcionaram com acesso à educação de qualidade, carinho, amor incondicional e pelos ensinamentos de retidão de caráter e fé no meu potencial.

Expresso minha gratidão à dedicação incondicional de minha filha, Stephanny, no incentivo à elaboração dessa monografia, feita com dedicação, mas muitos desafios a serem superados.

Ao meu marido, Sinval, pela paciência, apoio e sugestões, reafirmo o meu amor eterno.

Aos meus filhos Letícia e João Victor, agradeço os pensamentos positivos emanados para mim e o imenso amor que me dedicam.

Digo obrigada a Dandara de Souza Araujo, companheira de trabalho, oficial de chancelaria, quem lançou a semente do tema e supervisionou os primeiros esboços do trabalho.

Um agradecimento especial à minha amiga, Claristina Borges, aquela que me apontou o que precisava ser revisado, alterado ou adicionado ao trabalho, minha orientadora-irmã.

Às colegas e amigas, Delma Nogueira da Mota, Célia Regina Carlos Alvarenga, Ivone Aparecida Pereira dos Reis e ao colega Manuel Amaral Bueno, externo meu reconhecimento pelas palavras de incentivo e afeto.

Por fim, a todas as colegas que se colaboraram com a pesquisa, muito obrigada pela gentileza e delicadeza da ajuda, e de mostrarem os desafios que ainda são enfrentados na carreira.

## **RESUMO**

O tema da presente monografia é conhecer os desafios das mulheres na carreira de oficial de chancelaria, a partir de uma pesquisa qualitativa feita com algumas delas. No início do trabalho apresentou-se um pequeno apanhado sobre a carreira. No desenvolvimento, uma visão mais abrangente, com considerações sobre como essa função interage na vida de quem ingressa na profissão. O ponto mais enriquecedor são as respostas das colaboradoras da pesquisa, identificando de maneira própria as dificuldades enfrentadas no desempenhar do cargo. Na conclusão procurou-se relembrar pontos expostos e apresentar sugestões para eliminar ou minimizar as adversidades por que mulheres passam na trajetória como oficiais de chancelaria.

**Palavras-chave:** Oficial de Chancelaria. Carreira . Mulheres . Desafios.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>2. A CARREIRA DE OFICIAL DE CHANCELARIA.....</b>	<b>8</b>
2.1. ASPECTOS HISTÓRICOS.....	8
2.2. INGRESSO NA CARREIRA.....	11
2.3. CONTRIBUIÇÕES DA CARREIRA PARA A VIDA PESSOAL.....	12
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>18</b>
<b>4. CONCLUSÃO.....</b>	<b>30</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>32</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Nesta monografia, procurou-se apresentar aspectos históricos sobre a carreira de Oficial de Chancelaria, de nível superior, integrante do SEB (Serviço Exterior Brasileiro), do Ministério das Relações Exteriores. Acrescentou-se informação sobre ingresso e contribuições da carreira para a vida pessoal de oficiais de chancelaria.

Caracterizam a importância desta pesquisa: avaliar os desafios que ainda persistem no exercício do cargo, quais caminhos seguir para solucioná-los ou de que maneira pode-se preparar servidores para superá-los.

Foram tomadas apenas opiniões femininas sobre os assuntos em análise. O que é desafio para cada uma das colaboradoras? Houve muitas respostas, algumas semelhantes, outras com análise generalizada, mas a maior parte revela a vivência e o impacto que essas dificuldades causam em suas vidas pessoais. Entre constatações e sugestões, fica clara a dedicação das mulheres às incumbências recebidas, por vezes bastante complexas, onde chefias despreparadas, normalmente em temas administrativos e consulares e pouco colaborativas, tornam-se obstáculos a serem contornados, transpostos com diálogos e conhecimentos prévios.

Apesar das batalhas diárias travadas pelas mulheres aqui entrevistadas na conciliação familiar e carreira, percebe-se o quanto elas são multifacetadas, sempre preocupadas em alavancar seu desempenho no trabalho, aprimorando-se, estudando, sem perder a sensibilidade e o foco em sua condição de mãe e esposa. A responsabilidade com essas múltiplas tarefas traz para a rotina das missões diplomáticas e para os setores da SERE, a certeza de que os serviços prestados por mulheres serão desenvolvidos com precisão e compromisso.

Cabe ao empregador, nesse caso, o Ministério das Relações Exteriores, valorizar seus funcionários, readequando-os nas atribuições que legalmente lhes foram dadas. Potencial não lhes falta, habilidades tampouco. O que precisa é mudar o prisma sob o qual é visto o oficial de chancelaria, deixar de ser apoio e passar a ser gestor. As competências para planejar, supervisionar e controlar o trabalho a ser executado fazem parte das habilidades das integrantes

da categoria, por que servir apenas de apoio, deixando de lado capacidades comprovadamente existentes?

O ponto central foi a pesquisa qualitativa, escolhidas treze mulheres dentro da profissão em questão, com o intuito de saber quais foram os motivos que as levaram a decidir por essa carreira, quais aspirações tinham ou ainda têm e, principalmente, os desafios que cada uma encontra no desenvolvimento de seu trabalho, quer seja na Secretaria de Estado de Relações Exteriores (SERE), em Brasília, nas Comissões Demarcadoras de Limites, nos Escritórios Regionais ou nas missões diplomáticas no exterior.

As respostas das análises apresentam objetividade, transparência e importante experiência pessoal. A visão particular de cada uma mostrou que os desafios se repetem, alguns aprende-se a superá-los, outros precisam ser eliminados: a discriminação contra a capacidade de liderança das oficiais de chancelaria e a falta de valorização do potencial que cada servidora traz.

## 2. A CARREIRA DE OFICIAL DE CHANCELARIA

### 2.1. ASPECTOS HISTÓRICOS

O Ministério das Relações Exteriores é o órgão da administração pública federal responsável pelas relações do Brasil com os demais países e pela participação brasileira em organizações internacionais. Executa a política externa definida pela Presidência da República conforme os princípios estabelecidos no art. 4º da Constituição Federal. As origens do Ministério das Relações Exteriores remontam a 1821, quando houve a separação entre a Secretaria de Negócios Estrangeiros e a Secretaria de Guerra. Após a Proclamação da República, em 1889, a Secretaria de Negócios Estrangeiros foi denominada "Ministério das Relações Exteriores". Até 1970, a sede do Ministério das Relações Exteriores era o Palácio do Itamaraty, no Rio de Janeiro – e, informalmente, o Ministério passou a ser conhecido pelo nome do edifício que o abrigava. O costume foi mantido à época da mudança para Brasília, pois o Palácio dos Arcos – nome original do edifício concebido por Oscar Niemeyer – não tardou a ser chamado "Palácio Itamaraty".<sup>1</sup>

A carreira de oficial de chancelaria foi criada pela Lei nº 3.917, de 14 de julho de 1961. É parte integrante do Serviço Exterior Brasileiro (SEB), composto por três carreiras: diplomata, oficial de chancelaria e assistente de chancelaria.

No entanto, as atribuições de seus integrantes, de forma generalizada, e inclusão no SEB ocorreu somente com o Decreto-Lei nº 69, de 21 dezembro de 1966:

art. 2º Os cargos das carreiras específicas do Ministério das Relações Exteriores, que integram seu Quadro de Pessoal, compõem o Serviço Exterior Brasileiro – SEB.

art. 3º Adotar-se-ão as normas disciplinadoras das atribuições próprias dos ocupantes dos cargos de Oficial de Chancelaria, que se preservarão tão amplas e diversificadas quanto necessário ao desempenho integrado do serviço exterior.

Assim, a Lei nº 7.501, de 27 de junho de 1986, revogando a Lei nº 3.917/61, simplesmente denomina categoria funcional ao que anteriormente fora chamado carreira.

---

<sup>1</sup> Ministério das Relações Exteriores. Disponível em <<http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/perguntas-frequentes-artigos/19363-o-ministerio-das-relacoes-exteriores-e-as-carreiras-do-servico-exterior#I.1>>



A Lei nº 8.829, de 22 de dezembro de 1993, cria as carreiras de oficial de chancelaria e de assistente de chancelaria.

A Lei nº 11.440, de 29 de dezembro de 2006, em seus artigos 1º e 4º preceitua:

art. 1º, define o Serviço Exterior Brasileiro (SEB): O Serviço Exterior Brasileiro, essencial à execução da política exterior da República Federativa do Brasil, constitui-se do corpo de servidores, ocupantes de cargos de provimento efetivo, capacitados profissionalmente como agentes do Ministério das Relações exteriores, no País e no exterior, organizados em carreiras definidas e hierarquizadas, ressalvadas as nomeações para cargos em comissão e para funções de chefia, incluídas as atribuições correspondentes, nos termos de ato do Poder Executivo. (Redação dada pela Lei nº 13.844, de 2019).

art. 4º, define de maneira específica o papel do Oficial de Chancelaria no Ministério de Relações Exteriores, além de instituir o Regime Jurídico dos Funcionários do SEB: Aos servidores integrantes da Carreira de Oficial de Chancelaria, de nível superior, incumbem atividades de formulação, implementação e execução dos atos de análise técnica e gestão administrativa necessários ao desenvolvimento da política externa brasileira.

No Exterior, os integrantes da carreira de oficial de chancelaria são regidos, adicionalmente, pelas Convenções de Viena sobre Relações Diplomáticas e sobre Relações Consulares, sendo beneficiários, ao abrigo dessas convenções, de certos privilégios (isenção/restituição de impostos; importação de mercadorias e veículos livre de impostos) e imunidades (inviolabilidade das Missões Diplomáticas, Repartições Consulares e Representações de Organismos Internacionais, de seus arquivos e de seus funcionários) concedidos ao Estado brasileiro, que os detém, e são a eles atribuídos, podendo ser retirados a qualquer momento no interesse do Estado.

O Itamaraty conta com repartições no Brasil e no exterior. No Brasil, há a Secretaria de Estado de Relações Exteriores (SERE), em Brasília, que abriga o Gabinete do Ministro de Estado, a Secretaria-Geral e as sete Secretarias temáticas (Secretaria de Negociações Bilaterais e Regionais nas Américas, Secretaria de Negociações Bilaterais no Oriente Médio, Europa e África, Secretaria de Negociações Bilaterais na Ásia, Oceania e Rússia, Secretaria de Política Externa, Comercial e Econômica, Secretaria de Assuntos de Soberania Nacional e Cidadania, Secretaria de Comunicação e Cultura e Secretaria de Gestão Administrativa, as quais se subdividem em Departamentos e Divisões; o Instituto Rio Branco, responsável pela formação do corpo diplomático brasileiro; os nove Escritórios Regionais (ERERIO, ERESP, ERESUL, ERENE, EREPAR, ERESC, EREMINAS, ERENOR e EREBAHIA), que funcionam como

repartição de apoio para as atividades do Itamaraty que se desenvolvam nas cidades em que estão; e as duas Comissões Demarcadoras de Limites, responsáveis pela manutenção da demarcação das fronteiras do Brasil. No exterior, as repartições do Itamaraty são chamadas "postos". Compreendem as Missões Diplomáticas Permanentes (Embaixadas e Delegações Permanentes junto a Organismos Internacionais), Repartições Consulares e outras unidades específicas. A rede de postos abrange 132 Embaixadas, 52 Consulados-Gerais, 11 Consulados, 8 Vice-Consulados, 13 Missões ou Delegações e 3 Escritórios. Há três tipos básicos de posto: a Embaixada, responsável pelas relações bilaterais entre o Brasil e o país onde está instalada (motivo pelo qual sua sede sempre está localizada nas capitais); a Repartição Consular, responsável principalmente pela assistência a brasileiros no exterior; e a Missão ou Delegação credenciada junto a organizações internacionais como a ONU e a OMC. A Repartição Consular pode ser um Consulado-Geral, um Consulado ou um Vice-Consulado (sem jurisdição própria, submete-se a um Consulado). Em países onde o Brasil só mantém Embaixada, esta possui um setor consular.

Atualmente, ao oficial de chancelaria é possível, no exterior, ser nomeado como vice-cônsul. Anteriormente, o Decreto nº 7.304/10 estabelecia:

art. 75 - somente diplomatas poderiam exercer a função de chefia consular de Vice-Cônsul, nos termos da Convenção de Viena sobre Relações Consulares.

art. 77 - excepcionalmente, servidor da carreira de Oficial de Chancelaria, na Classe Especial, poderia chefiar Vice-Consulado.

A partir de 2010, com a demanda na área consular ampliada pela abertura de postos, o Ministério das Relações Exteriores alterou o Manual do Serviço Consular Jurídico (MSCJ), aprovado pela Portaria nº 457/10, autorizando a nomeação de oficial de chancelaria para a função de vice-cônsul e para chefiar setores/subsetores da área consular. O MSCJ contém as Normas do Serviço Consular e Jurídico (NSCJ), reguladoras das atividades consulares e jurídicas, na Secretaria de Estado das Relações Exteriores (SERE), nas Missões Diplomáticas e nas Repartições Consulares, que, com base na legislação em vigor, constitui o Regulamento Consular Brasileiro.

No levantamento datado de 03 de novembro de 2017, elaborado pela Coordenação-Geral de Modernização (CMOR), o MRE aponta um total de 822 oficiais de chancelaria em exercício no Brasil, incluindo unidades descentralizadas (Escritórios Regionais e Comissões Demarcadoras de Limites) e em missões diplomáticas permanentes no exterior; deste número, 448 são mulheres e 374, homens.

## 2.2. INGRESSO NA CARREIRA

O acesso à carreira de oficial de chancelaria se dá por concurso público. A primeira etapa abrange provas objetivas e subjetivas de conhecimentos múltiplos como: português, noções de Direito, Contabilidade e raciocínio lógico. Só são convocados para a segunda etapa, o Curso de Preparação, de caráter eliminatório e classificatório, os candidatos classificados na etapa anterior. No último exame, em 2015, houve também provas discursivas em língua inglesa. Em 1993, o candidato deveria ter domínio em duas línguas estrangeiras, a inglesa e outra, de acordo com a escolha do concursando, dentre as ofertadas para a prova.

As classes da categoria de oficial de chancelaria, são assim denominadas: Classe A, inicial, B, C e Especial, compostas por 5 (cinco) de cinco padrões cada (I, II, III, IV e V). De acordo com o Decreto nº 93.315, de 30 de setembro de 1986, art. 2º, as classes da categoria funcional de Oficial de Chancelaria, de nível superior, têm as seguintes características:

Classe C e Especial - planejamento, supervisão, orientação, controle e execução de tarefas de apoio administrativo às atividades de natureza diplomática e consular, na Secretaria de Estado e em postos no exterior;

Classe B - orientação, controle e execução de tarefas de apoio administrativo às atividades de natureza diplomática e consular, na Secretaria de Estado e em postos no exterior;

Classe A - execução de tarefas de apoio administrativo às atividades de natureza diplomática e consular, na Secretaria de Estado e em postos no exterior.

A carga horária é de 40 horas semanais e requer dedicação exclusiva, com o impedimento do exercício de outra atividade remunerada, pública ou privada, potencialmente

causadora de conflito de interesses, ressalvado o exercício do magistério, havendo compatibilidade de horários. A carreira de Oficial de Chancelaria é remunerada exclusivamente por subsídio, nos termos do art. 1º da Lei no 12.775, de 28 de dezembro de 2012, que determina também sua remuneração inicial.

Em relação ao Itamaraty, o desenvolvimento funcional nas carreiras de oficial de chancelaria pode se dar por duas formas: a progressão e a promoção. A progressão é a passagem do servidor de um padrão para o seguinte, dentro da mesma classe. A promoção é a passagem do servidor do último padrão de uma classe para o primeiro padrão da classe imediatamente superior, pode ser por antiguidade ou por merecimento.

### 2.3. Contribuições da carreira para a vida pessoal

Trata-se de uma carreira com perspectivas de interação com outras culturas, a possibilidade de se trabalhar e viver no exterior, é um chamariz para o concurso. A estabilidade no serviço público, a garantia de uma carreira sólida, com ascensão funcional, marcadamente são aspectos considerados importantes na escolha de uma profissão, mas, no caso específico das mulheres, há um paradoxo, os atrativos vão se tornando obstáculos a serem transpostos na conciliação entre vida familiar e trabalho. A presença das mulheres no mundo produtivo não depende apenas da demanda do mercado, mas de uma articulação e em permanente transformação que envolve responsabilidades familiares, cuidados, presença ou não de filhos.

Conhecimento é algo que se deve buscar sempre. Para isto, existem grandes oportunidades proporcionadas para quem está carreira, dentre elas: cursos de línguas estrangeiras, oferecidos gratuitamente pelo MRE aos funcionários no Brasil e no exterior. A DTA (Divisão de Treinamento e Aperfeiçoamento) promove capacitação através de mecanismos continuados de aperfeiçoamento, além do Curso de Atualização para Oficiais de Chancelaria – CAOC, Curso de Capacitação para Oficiais de Chancelaria – CCOC, disponibilizado no formato a distância e o Curso de Especialização de Oficial de Chancelaria (CEOC), como parte final do programa continuado de treinamento e qualificação do oficial de

chancelaria. Neste é necessário a apresentação de uma monografia, requisito para promoção à Classe Especial.

Há muitas vantagens em viver em outros países: o salário é pago em dólares americanos e engloba a retribuição básica acrescida de indenização de representação no exterior (IREX), gratificação por tempo de serviço e auxílio família; estudar ou aperfeiçoar uma língua estrangeira; vivenciar a cultura estrangeira diariamente; propiciar à família e a si mesma uma experiência única, difícil, mas sempre inovadora. Mas é preciso ter em mente que: em relação aos impactos na vida psicossocial dos indivíduos e grupos, esse novo cenário implica na exigência de adaptação constante às novas demandas do saber; na aprendizagem de outros códigos culturais; no respeito ao novo e ao diferente; na integração de diferentes e simultâneas experiências à sua biografia; no desenvolvimento constante do gosto pela aventura e pela novidade; na convivência pacífica e produtiva com a ambiguidade e a incerteza; na disponibilidade psicológica à mobilidade como forma de vida e; na construção de múltiplas fontes de filiação e identidade (FREITAS, 2008, p.83). Existe uma desconstrução e ao mesmo tempo uma reconstrução de valores e costumes, sendo necessário estar disposto e flexível a todas as experiências que vierem nessa nova jornada.

Quando se opta por trabalhar no exterior, um dilema vivenciado por várias servidoras está relacionado ao cônjuge/companheiro, com uma carreira a ser interrompida no Brasil e/ou filhos em idade escolar. A família entra no processo não como a base, o suporte para o desenvolvimento de um período produtivo e equilibrado, mas como acompanhantes. Há toda uma mudança estrutural na vida da família, uma adaptação cultural e pessoal, tudo isso sem um suporte psicológico, um trauma a ser superado a duras penas. É geralmente esperado que, quanto maior a diferença entre a cultura do país de origem e do país do destino, mais difícil se torna o ajustamento. Esta diferença tem sido chamada de choque cultural (PEREIRA, PIMENTEL E KATO). As dificuldades de adaptação à cultura local, à construção de novos relacionamentos e amizades, trazem sentimentos de isolamento, inadequação, mas também resiliência e superação.

Ressalta-se, ainda, que a duplicidade de papéis exercidos pelas mulheres nessa empreitada gera uma cobrança pessoal cada vez maior, porque, diferentemente dos homens, a possibilidade de satisfação das mulheres é influenciada não só pelo mundo do trabalho, mas

também pelas condições internas à família, isto significa que as duas esferas da vida – privada e pública – devem estar em consonância (MEDEIROS; BORGES; MIRANDA, 2010).

Tanto na situação de ir trabalhar no exterior, quanto no retorno definitivo à SERE (Secretaria de Estado das Relações Exteriores), instala-se um sentimento de insegurança, um recomeçar forçado, deixando para trás hábitos e rotinas adquiridos, círculos de amizades, estando sozinho ou com a família nessa mudança, seria um choque cultural reverso.

Um outro ponto, opressor, a ser enfrentado na carreira pelas mulheres é o preconceito vindo de colegas ou chefias, interferindo no desempenho das oficiais de chancelaria. A discriminação, por vezes, uma manifestação cultural, relacionada ao papel social que foi atribuído às mulheres. Yannoulas (2002) distingue três formas de discriminação: (a) direta – exclusão explícita de um grupo social devido ao sexo/gênero, raça/etnia, religião, idade, entre outros aspectos; (b) indireta ou encoberta – o uso de práticas aparentemente neutras, mas que criam desigualdades entre pessoas em função de determinados aspectos; e, (c) auto-discriminação - mecanismos internos de repressão que orientam e condicionam as escolhas de acordo com os parâmetros delimitados pela manifestação indireta. Percebe-se a opção b como usual em alguns setores, levando muitas vezes ao assédio moral, que, felizmente, vem sendo combatido no âmbito desse Ministério, com a criação da Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, Sexual e da Discriminação (Cpadis), pela Portaria nº 921 de 10 de novembro de 2017. Com a institucionalização dessa política, o MRE tornou-se exemplo, no combate ao assédio e a qualquer tipo discriminação.

Segundo Mattos (2006), a representação do lar e da família como espaços privados, destinados à mulher para a realização de suas potencialidades femininas, e, a esfera pública, como espaço delimitado para os homens (MARTIN, 1992), foram e ainda são aspectos questionados, discutidos e descortinados por pesquisadores que não só ampliaram a visão do passado, mas iluminaram novos e diversos caminhos para a investigação das diferenças sexuais como construções culturais e históricas, que incluem relações de poder. Cada mulher e cada homem saberá conciliar vida pessoal e carreira de acordo com suas prioridades, em qualquer profissão que escolha (BALBINO, 2011, 19).

As mulheres se preocupam mais com sua formação profissional do que a maioria dos homens, estão em constante busca de elevação de níveis qualificação, cursos de especialização dentro da área de trabalho, um constante superar dos próprios limites, de dificuldades e preconceito, quebrando padrões comportamentais impostos pela sociedade. Elas têm, por competência e participação cada vez maior no mercado de trabalho.

Devemos compreender, assim, a mulher na história como um elemento que sofreu fortes pressões para o desenvolvimento de um condicionamento social controlado e submisso, mas que, no entanto, foi capaz de aproveitar as brechas oferecidas pelo sistema social e buscar seu próprio posicionamento, mesmo nas sociedades mais machistas como a patriarcal (CRUZ, 2013). Esse modelo, como o próprio nome indica, caracteriza-se por ter como figura central o patriarca, ou seja, o “pai”, que é simultaneamente chefe do clã (dos parentes com laços de sangue) e administrador de toda a extensão econômica e de toda influência social que a família exerce.

No Brasil, esse modelo de família começou a formar-se logo no primeiro século da colonização, século XVI, a partir da herança cultural portuguesa, cujas raízes ibéricas estavam, nessa época, fortemente vinculadas com o passado medieval europeu – sem contar a forte influência do modelo de patriarcado muçulmano, de quem os portugueses absorveram muitas características.

Em contrapartida, a própria natureza do sistema patriarcal e a divisão de incumbências no casamento criaram condições para a afirmação da personalidade feminina, dada a sua influência direta junto à família” (SAMARA, 1989: 106).

Embora a participação feminina tenha aumentado consideravelmente nas últimas décadas e o nível de escolaridade superado o dos homens, elas ainda estão, em sua maioria, inseridas em vagas de trabalho tipicamente femininas, o que faz com que tenham salários menores que os dos homens. À mulher são associadas diferentes tarefas, devido à sua adaptabilidade, aceitabilidade, atenção, cuidado, afetividade, sensibilidade e passividade, semelhante ao trabalho doméstico. Em oposição, ao homem cabem tarefas de criatividade, associando a ele a imagem de frieza, provedor, agressivo, competitividade, forte, técnico,

empreendedor e dominador. Por isso, não é fácil para a mulher se libertar desse estigma social no qual está inserida, uma manipulação emocional.

Para Abramo (2001) a maior participação das mulheres no mercado de trabalho não foi acompanhada por uma diminuição das desigualdades profissionais entre homens e mulheres. Estas ocupam alguns setores e profissões, uma segmentação que torna mais forte as desigualdades entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Talvez por isso mesmo as mulheres estão, ainda, sub-representadas em empregos de responsabilidade de comando e que demandam maiores qualificações técnicas. O número de mulheres em posto de gerência é inversamente proporcional ao nível decisório associado a estes postos.

Na Administração Pública é onde mulheres disputam com maior equidade a chance de emprego, porque o Estado contrata pessoas através de concurso público de provas e títulos, em que o mérito é que conta, fato necessário para que elas possam mostrar seus talentos profissionais e suas potencialidades. Há também os planos de carreira, onde ocorrem as promoções por critérios ditos como iguais. Atualmente, elas são atraídas também pela estabilidade do serviço público, a consolidação de uma carreira, passando pelo sucesso pessoal e pela segurança da família. Entretanto, o acesso às funções de direção e chefia e assessoramentos no setor público são de livre nomeação e exoneração, um obstáculo enfrentado pelas mulheres na obtenção da ascensão funcional.

Mesmo que não exista distinção entre remunerações devido ao gênero no serviço público e a discriminação seja crime no Brasil, há um resquício cultural que ainda causa alguns prejuízos às servidoras quando do preenchimento de cargos, na maioria das vezes, a discriminação assume formas sutis que são dificilmente documentáveis.

Segundo pesquisa da ENAP (Escola Nacional de Administração Pública), de 2005, em relação a remuneração no setor público, o percentual de mulheres em cargos com salários menores é equivalente a dos homens, mas cai no topo de carreira. Ambos os sexos têm participação de 3% na faixa entre R\$ 1 mil e R\$ 3 mil. 9% das mulheres ocupam vagas de R\$ 2 mil a R\$ 3 mil, contra 8% dos homens. Elas estão em maior número, 21% ante 17%, quando a remuneração fica entre R\$ 3 mil e R\$ 4,5 mil. Tem participação igual na faixa entre R\$ 6,5 mil e R\$ 8,5 mil, de 12%. Porém, na medida em que os ganhos mensais avançam, a situação



vai se invertendo: de R\$ 10,5 mil a R\$ 12,5 mil, elas são 5% e eles, 6%. No topo, com R\$ 12,5 mil ou mais, elas despencam para 12% e eles saltam para 17%. Uma das explicações possíveis para essa realidade, segundo analistas, pode ser o fato de que as mulheres, no serviço público, assumem menos cargos de chefia.

Não obstante, ainda, não tendo chegado com força nos cargos mais elevados da gestão pública, as mulheres demonstram em outros setores o seu trabalho com eficiência e vem conquistando gradativamente seu lugar na administração em busca do acesso a todos os níveis do poder, provando que é possível mudar, combatendo a exclusão feminina com eficiência, competência e dedicação.( KURZAWA)

Atualmente, é notória a mudança social e cultural ocorrida no mercado de trabalho. Acontecem grandes mudanças sociais que envolvem transformações nas expectativas de vida pessoal, nas relações familiares, auto realização, independência financeira, entre outras coisas. O que ocorre no cenário mundial é uma mudança social. (ASSIS, 2009, p.3-4). O processo de mudança é lento, porém sólido.

O mundo anda apostando em valores femininos, como a capacidade de trabalho em equipe contra o antigo individualismo, a persuasão em oposição ao autoritarismo, a cooperação no lugar da competição (**PROBST**, 2003, p. 1).

Situações até o momento entendidas como tradicionais na cultura social – como, por exemplo, o papel da mulher visto como de subordinação e o trabalho feminino como uma continuidade das tarefas domésticas – estão se alterando, gerando modificações no mercado de trabalho. Especificamente com relação ao mercado de trabalho feminino, talvez duas sejam as forças principais que possibilitariam mudanças: a busca da mulher por seu espaço na sociedade, relegado ao segundo plano no passado, principalmente no trabalho; e as novas formas de trabalho, que se apresentam como mais flexíveis e criativas, oferecendo, possivelmente, maiores oportunidades ao trabalho feminino (OLIVEIRA et. al, 2000).

### 3. Metodologia

Quanto à metodologia, aplicou-se a pesquisa qualitativa. Segundo Minayo (2001), essa pesquisa trabalha com questões muito particulares com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

O meio utilizado para coleta de dados foi um questionário, enviado por e-mail institucional, composto por onze questões, sendo três objetivas e oito subjetivas. O tema foi sobre desafios enfrentados por mulheres no desempenho de suas funções na carreira de oficial de chancelaria, admitidas entre 1994 e 2017, objeto da primeira pergunta. Preservou-se o anonimato das participantes na pesquisa.

Na questão seguinte, relativa aos motivos pelos quais prestaram concurso para a referida carreira, entre treze respostas, cinco indicaram desejo de morar e trabalhar no exterior, quatro visaram à estabilidade no trabalho; uma, imersão em outras culturas; outra, por já trabalhar no MRE, desejava mudança de categoria funcional. Houve, ainda, a ideia de aproveitamento do conhecimento da área de graduação e interesse pela política internacional, nesses casos, opção de outras duas. Sempre que se buscar entender o papel da mulher na sociedade, é necessário conhecer sua história, para então entender a formação de sua identidade, de seus grupos sociais, seu posicionamento no contexto familiar e no mercado de trabalho (BAYLÃO, 2014)

Quanto à avaliação do curso preparatório, oferecido pelo MRE após a chamada oficial, objeto da terceira pergunta, sete disseram que ele fora satisfatório e seis classificaram-no como não satisfatório. As justificativas apresentadas para este último julgamento foram:

Período curto (uma semana) e abordagem superficial dos temas; pouco adentrou em especificidades a respeito da carreira; não incluiu treinamento nos Postos; material de consulta insuficiente e mal elaborado; incompleto diante da múltiplas tarefas a serem cumpridas no exterior; infinidade de setores e assuntos a serem tratados por oficiais de chancelaria, o que dificulta a preparação que inclua todas as situações a serem

enfrentadas no trabalho; por falta de treinamento específico, tenho aprendido a desempenhar minhas funções na prática, recorrendo, por vezes, a consultas a colegas; faltou a parte prática, a experiência.

O desafio nesse curso se insere na superficialidade como os temas são tratados, sem treinamento específico, sem a parte prática, dentro das diversas áreas existentes no Itamaraty. Necessário se faz um direcionamento do curso, através de estágios dos ingressados nos diversos setores do MRE, visando suas adaptações, também, de acordo com habilidades e conhecimentos prévios.

Na quarta pergunta, ao serem questionadas sobre as atribuições ou tarefas delegadas a elas por suas chefias, com duas opções: satisfatórias ou não satisfatórias, sendo que para esta última pedia-se uma justificativa. Sete se mostraram satisfeitas, acham que estão dentro do esperado, mas seis que marcaram não satisfatórias, expressaram assim, suas opiniões:

Acreditam que estão subaproveitadas, com tarefas abaixo da capacidade profissional e que não correspondem às atribuições descritas na Lei nº 11.440, de 29 de dezembro de 2006, que rege a carreira;

Não levam em consideração área de graduação, experiências adquiridas no decorrer da carreira ou nem guardam correlação com novas capacitações alcançadas;

Falta autonomia, ainda que para ações corriqueiras, não se pode ser gestor, só executor;

Há pouca estimulação da criatividade e desenvolvimento das diferentes inteligências;

Nos postos, há sobrecarga de atribuições, por falta de pessoal qualificado e falta habilidade de algumas chefias em saber alocar servidores em funções com grandes responsabilidades, gerando acúmulo de funções, frequentemente, por omissão da chefia.

O processo de ascensão funcional, quinta pergunta, pode ser considerado um dos maiores desafios, apenas três o consideraram satisfatório, de acordo com as regras atuais. As outras nove, que o consideraram insatisfatório, sugeriram:

Melhor mobilidade nos níveis da carreira;

Não visar apenas o aspecto financeiro, estimular o desenvolvimento de habilidades e competências que verdadeiramente possam ser aproveitadas ao longo da carreira;

Incentivo à apresentação de títulos de mestrado e doutorado;

Possibilitar àquelas oficiais de chancelaria que por razões pessoais não possam fazer missões permanentes no exterior, serem promovidas, baseando-se na importância do trabalho desenvolvido por elas na SERE;

Aumentar números de vagas nas classes B, C e Especial para que a promoção ocorra de forma mais rápida, espera-se muito tempo para mudar de classe, mesmo já tendo cumprido todos os requisitos para a promoção. Apresentar critérios mais claros para esse processo, precisa sofrer modificações e ser transparente, especialmente na votação e divulgação das pontuações atribuídas a cada um dos concorrentes;

Implantar a promoção por antiguidade à Classe Especial. Financeiramente, no Brasil, o ganho é pouco significativo. Guardam semelhanças com a promoção de diplomatas (votação, monografia), mesmo sendo carreiras absolutamente diversas.

Por muitos anos, o processo de ascensão funcional da carreira em questão, não contemplava vagas suficientes para a quantidade de pleiteantes, o que atrasava substancialmente a mudança de classe. Outro desafio enfrentado na ascensão funcional, refere-se ao fato de Oficial de Chancelaria, da classe B a ser promovida à C, ter obrigatoriamente computado tempo de serviço nas missões diplomáticas brasileiras no exterior, mínimo de cinco anos. Esse impedimento deveria ser excluído e considerado outros mecanismos de avaliação nas promoções, tais como: missões com pequena duração a postos onde a funcionária desempenharia funções diversas, visando contar tempo de exterior e aprendizado de funções variadas.

Um assunto delicado e desafiador tratado na sexta pergunta: a conciliação entre carreira e vida familiar, daquelas que possuem filhos menores ou filhos em idade escolar. Das doze mulheres que contribuíram com informações para esta pesquisa, dez eram casadas, duas divorciadas e 1 em união estável. Apenas duas participantes não tinham filhos. Três, afirmaram que quando começaram a trabalhar no MRE, os filhos já eram maiores, por isso não houve problemas na conciliação entre vida particular e trabalho.

Existem as que já experimentaram dificuldades com filhos menores estudantes e aquelas que ainda as enfrentam. Algumas têm filhos maiores, em idade escolar (menor de 24

anos, que não exercem atividade remunerada e matriculados regularmente em Instituição de Ensino Superior, conforme Lei nº 5.809, de 10 de outubro de 1972) e alguns aspectos são aqui expostos:

Dificuldade de prover educação de qualidade e consistente que permitisse a reinserção de meus dependentes no sistema educacional de diferentes países e de regresso ao Brasil, a Universidade de Brasília –UNB, por exemplo, não revalida títulos de outras universidades no exterior; o ensino em escolas que possuem curriculum semelhantes ao do exterior, como a Americana, é financeiramente inacessível à carreira de oficial de chancelaria;

Trabalhar e cuidar da família, sem que caísse a qualidade, gerou em mim períodos de ansiedade e sentimento de incompetência;

Ficar longe do filho por meses para completar o salário do Brasil em missões transitórias, era muito difícil para os dois.

As responsabilidades tradicionais das mulheres pela educação das crianças estruturam mercados de trabalho que são desvantajosos para as mulheres, resultando em um poder desigual no mercado econômico, que, por sua vez, reforça e exacerba o poder desigual na família. Essas relações entre trabalho / família / sociedade, e trabalho / saber / poder, formam um círculo vicioso e não virtuoso. (Hirata, 2010)

Outro ponto importante, gerador de instabilidade e vulnerabilidade na família está relacionado à escola dos filhos; sem conhecer o país, a cultura, muitas vezes mesmo sem falar o idioma; as informações sobre o sistema educacional do país de destino, são em geral insuficientes, o que pode trazer surpresas altamente desagradáveis e desestabilizadoras. Quanto mais informações se puder obter sobre o país onde se pretende viver, mais segurança trará à servidora e à família e maior possibilidade de um envolvimento prazeroso com a experiência.

O desajustamento cultural é comum no cônjuge que acompanha a servidora no deslocamento ao exterior. A língua passa a ser o primeiro empecilho nessa nova jornada. Há aqueles que abandonam ou paralisam sua carreira no Brasil, sem possibilidade de retomada de suas vidas profissionais em terras estrangeiras. Ao regressarem ao país de origem, a reinserção no mercado de trabalho, após decorridos anos de ausência e o avançar da idade, acontece diferentemente do esperado, ou simplesmente não ocorre. Não apenas perdem sua renda, mas

interrompem seus projetos profissionais ou pessoais. É uma escolha, acompanhada de conflitos de ordem psicológica, gerando incertezas e sofrimento. O homem que volta é diferente do que partiu, ele espera encontrar o que deixou ou o conhecimento íntimo que ele tinha quando se foi, porém não é mais certo que encontrará as mesmas referências. (FREITAS, 2005, p.48).

Esse tema propiciou a criação da AFSI (Associação dos Familiares do Serviço Exterior Brasileiro) em 2013. É uma entidade em pessoa jurídica de direito privado sem fins econômicos e sem caráter político, racial ou religioso, formalizada judicialmente em 2014, visando o apoio e intercâmbio de informações entre as famílias de servidores do Itamaraty, além de representar e defender interesses comuns junto ao MRE e ao Governo Federal, bem como promover estudos e estimular o debate a fim de incentivar que o Ministério das Relações Exteriores formule políticas que beneficiem os familiares dos servidores do MRE.

Como sugestão para a minimizar a falta de emprego dos cônjuges, a AFSI, apoiada pelo art. 84, § 2º da Lei 8.112/90, é favorável ao exercício provisório no exterior, em órgão ou entidade da Administração Federal direta, autárquica ou fundacional, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo, previsto na Lei dos Servidores Públicos Federais. O servidor permaneceria lotado no órgão de origem, recebendo salário por aquele órgão, isto é, não geraria ônus ao Itamaraty. Também não ocuparia cargo de lotação, a vaga continuaria a existir para os funcionários do SEB. Entretanto, nas unidades do MRE no exterior, ele foi vedado expressamente pelo art. 3º, da Lei 10.872/04, convertido no art. 69 da Lei 11.440/06, a Lei do Serviço Exterior Brasileiro.

É muito importante que exista a cumplicidade entre casal, na tomada de decisão de ir trabalhar no exterior. Aquele que acompanha deve estar disposto a enfrentar os desconfortos, provenientes de toda a adaptação à nova realidade, com compreensão, dando suporte emocional, visando o equilíbrio da família. Os primeiros meses são adaptações que surgem pouco a pouco, novos horizontes aparecem e oferecem espaço para uma evolução pessoal e emocional. Dentro de um prazo razoável, o servidor e seus dependentes chegarão a um ajustamento à nova realidade, iniciarão novos círculos de amizade e os desafios vão se tornando suaves. Geralmente, atinge-se esse estágio após o décimo mês. (PEREIRA, PIMENTEL E KATO, 2005).

A experiência pode ser fascinante, desde que funcionários e família devem se lembrar sempre que são hóspedes do país que os acolhe e que eles são os diferentes, disso deriva a necessidade de resistir à tentação de viver lá como se vive aqui; ou seja, é preciso desenvolver interesses locais, envolver-se com outras atividades além do trabalho, interessar-se pelas questões locais tanto para entender melhor o novo meio quanto para ter assunto nas conversas, procurar ampliar o seu círculo de amizades, de forma que inclua também pessoas do local e não apenas patricios; esforçar-se para dominar o idioma o mais rápido possível, o que significa desenvolver uma certa competência para lidar com o erro, o ridículo, a insegurança que uma aprendizagem nova traz.(FREITAS,2010, P.705)

Girão (2001) observa que, ainda que esteja sendo muito contestado o modelo que coloca o homem como responsável pela esfera pública (incluindo sua participação nas decisões da sociedade e da política) e a mulher como responsável pelo espaço privado (atividades do lar e educação dos filhos), o estabelecimento de novas formas de relação está sendo difícil, já que continua recaindo sobre a mulher o ônus da reestruturação desse processo. Em seu estudo, Girão (2001) constatou que a representação da mulher como base do lar é tão forte, que se sobrepõe à queixa em relação ao acúmulo de tarefas. As mulheres, mesmo assumindo funções técnicas no mercado de trabalho, continuam se sentindo responsáveis pelas funções do lar, dificultando, assim, a divisão das tarefas domésticas e mesmo quando algumas conseguem fazer essa divisão com o cônjuge, a representação de responsabilidade sobre o lar não se rompe.

Quanto a ter sofrido preconceito (de colegas ou chefia) no desempenho de tarefas, pelo fato de ser mulher, uma não respondeu, quatro disseram não e sete admitiram que sim, já passaram por essa situação, dentre estas uma foi enfática: o ambiente na SERE é sexista. O sexismo se define como o conjunto de todos e cada um dos métodos empregados no seio do patriarcado para manter em situação de inferioridade, subordinação e exploração o sexo dominado: o feminino. O sexismo abarca todos os âmbitos da vida e das relações humanas. Ou seja, não se trata de costumes, piadas ou manifestações do poderio masculino em um momento determinado, mas de uma ideologia que defende a subordinação das mulheres e todos os métodos utilizados para que essa desigualdade se perpetue. (GARCIA, 2011, p.18)

Outra contou:

durante reuniões da chefia e funcionários do quadro, em um posto, por ser mulher, ao falar era interrompida ou simplesmente ignoravam o que tinha a dizer;

um outro relato diz que a participante da pesquisa sentiu preconceito velado, não pode agir com suavidade nas decisões, ainda que fosse com franqueza e assertividade; uma delas, em missão no exterior, passou por constrangimentos com funcionários locais, devido à cultura machista do país.

Preconceito é um juízo pré-concebido, que se manifesta numa atitude discriminatória perante pessoas, crenças, sentimentos e tendências de comportamento. É uma ideia formada antecipadamente e que não tem fundamento crítico ou lógico. Podemos considerá-lo como resultado da ignorância das pessoas que se prendem às suas ideias pré-concebidas, desprezando outros pontos de vista, por exemplo. Na maioria dos casos, as atitudes preconceituosas podem ser manifestadas com raiva e hostilidade, é fruto de uma personalidade intolerante, os preconceituosos são, geralmente, autoritários e acreditam nas normas do respeito máximo à suas ideias pré-concebidas.

Mulheres no comando, onde os comandados são homens, gera um desconforto no ambiente do trabalho, a excelência da capacidade feminina de direção é sempre posta à prova, onde a cultura é patriarcal e arraigada em antigos valores morais, como é o caso da nossa e a de tantos outros países tradicionalistas, onde o Brasil tem missões diplomáticas.

Na pergunta nove, foi solicitada uma avaliação das chefias pelas quais cada oficial de chancelaria passou, dentro ou fora do Brasil. Apenas uma não respondeu. Quatro opinaram superficialmente, classificando-as como: muito boas, medianas ou ruins, satisfatórias, fazendo uma média, a nota seria oito. A maior parte fez considerações bem interessantes, merecem destaques:

Foram muito variadas. Trabalhei com chefia sensata e seguidora das normas e instruções. Trabalhei com chefia não tão seguidora das normas e instruções, o que me fazia sentir sempre como se fosse a goleira que não podia deixar a bola entrar no gol. E com chefia atuando pela primeira vez como Chefe de Posto, sem conhecimento e noção do que fazer como tal e de suas limitações, e sem humildade alguma para sequer ouvir de quem tem experiência de anos, sobre a importância de se seguir as normas e



instruções estabelecidas nos manuais, bem como aplicar estas normas ao trabalho do dia-a-dia;

As chefias com as quais trabalhei, quase em sua totalidade, careciam de treinamento nas áreas afetas à administração de pessoal. A falta de treinamento alinhada à falta de valorização da área de administração de pessoal dentro do MRE, fez com que muitas das chefias não tivessem qualquer interesse naquela área. Como resultado destes dois fatores, as chefias pelas quais passei foram e têm sido desastrosas no desempenho de suas funções, provocando diversos incidentes de assédio moral, desmotivação de pessoal, conflitos interpessoais, baixa produtividade, para citar alguns dos problemas.

A deterioração das relações com a chefia fez-me repensar minha vida profissional e minhas aspirações dentro da carreira, limitando minha escolha de lotação pelo perfil da chefia. Atualmente, estou em um posto D, em decorrência de um convite do chefe do Posto e da nossa ótima relação profissional;

A maioria dos chefes não sabe valorizar o potencial do servidor, considero que por falta de experiência na área administrativa, e falta de conhecimento na forma de tratar com recursos humanos, ou ainda, por conservadorismo, no que se refere às competências dos oficiais de chancelaria, cuja área de atuação é ocupada por servidores da carreira de diplomata, por exemplo, as chefias administrativas de setores como DP (Divisão de Pagamentos), DPAG (Divisão de Pagamentos) e DA (Departamento de Administração e Logística);

Algumas assediadoras, outras não. No geral, são pessoas muito mais preocupadas com sua própria carreira do que com a boa execução das tarefas. Egoístas, carreiristas e alguns assediadores morais;

Algumas chefias foram bem compreensivas com relação a problemas pessoais. Outras nem tanto e não davam abertura também;

Falta de preparo quanto à gestão de pessoas, a dificuldade de grande parte dos chefes em lidar com servidores pouco profissionais e irresponsáveis, causando sobrecarga de trabalho para quem se dedica e usa de seriedade com suas responsabilidades no ambiente laboral. A insegurança, por parte dos superiores, em tomar decisões é outro aspecto negativo.

Passei por boas chefias, que tiveram a sensibilidade de aproveitar meu potencial e me estimularam a desenvolvê-los. Tratam-se de bons profissionais que demonstraram sensibilidade e compreensão de que o servidor valorizado, com saúde emocional,

psicológica e física tem melhor condição de servir bem ao público e ao contribuinte, mesmo que em condições adversas, muitas vezes vivendo por algum tempo em países diferentes. Também passei por péssimas chefias que privilegiaram seus próprios interesses de carreira, tiveram comportamentos egóicos e exageradamente vaidosos e, em alguns casos, chegando ao tênue limite entre abuso de poder e assédio moral. Observei, neste último tipo de chefia, pouca inteligência emocional, requisito importante para qualquer profissional, estando em posição de chefia ou não.

Nas questões décima e décima primeira, relativas às dificuldades enfrentadas no exterior, quando se vai trabalhar nas missões diplomáticas e qual o apoio recebido do MRE diante dos problemas surgidos, trata-se de perguntas complementares. Detectou-se que apenas uma oficial de chancelaria não serviu fora do Brasil, mesmo em missão eventual - missão eventual Brasil/Exterior: corresponde a afastamento a serviço de servidor lotado no território nacional para localidade no exterior, período limitado a 90 (noventa) dias, sem mudança de sede ou alteração de sua lotação - ou transitória - período de duração mais longo, de no mínimo 1 mês e no máximo 24 meses, com mudança de sede, ao término da missão, deverá retornar à mesma lotação que ocupava anteriormente. São variados e bastante preocupantes, para o bom desenvolvimento de um trabalho de excelência no exterior, os obstáculos que se desenham diante de uma oficial de chancelaria:

Ser designada para um país de língua exótica sem noções básicas do idioma; problema contornado porque teve a oportunidade de seguir em curso pago pelo Itamaraty.

Falta de treinamento antes de missão permanente, sugerindo missões transitórias para adquirir esse conhecimento prévio, mas mesmo com esse déficit, a colega que estava no exterior, encontrou, segundo ela, total apoio por parte dos excelentes colegas, para contornar o problema.

A experiência de três servidoras da carreira foi somente em missões eventuais, uma não expôs suas dificuldades, a segunda fala da ausência de pessoal, somada ao desprestígio do setor onde serviu na missão, sem ter recebido apoio para solução do problema; a outra descreve o que observou em alguns colegas:

Quadros de ansiedade e dificuldades de adaptação, que deixaram bastante evidente o descuido da administração em preparar aqueles servidores e suas famílias para o enfrentamento de condições adversas em outro país e até podendo levar em conta a possibilidade de que aquele servidor não teria perfil para trabalhar em determinado tipo de Posto. Por que não ajudar/orientar o servidor também na seleção do Posto e país? Em alguns casos, em que muitas vezes o servidor tem que ficar afastado de suas tarefas laborais por este tipo de dificuldade, geram-se danos significativos não só ao servidor em questão, mas ao grupo e à administração. Atualmente, vejo uma tentativa da administração em ouvir e acatar sugestões de servidores lotados no Setor de Assistência Médica e Social (SAMS), cujos objetivos passam por uma melhor qualidade de vida do servidor do MRE, preparando-o, inclusive para o serviço fora do país. A cultura de “livrar-se” do funcionário mandando-o para longe, parece, aos poucos, ir sendo ressignificada. Talvez seja este o início de um novo momento na cultura do Órgão.

Uma atribuiu ao período de sua adaptação à vida em outro país, as dificuldades enfrentadas, mas considerou-as normais e superáveis. Também foram apontadas como dificuldades:

Os baixos salários, insuficiente a RF (dotação Residência Funcional destina-se ao ressarcimento, no todo ou em parte, das despesas de moradia dos servidores designados pelo Ministério das Relações Exteriores para missão permanente ou transitória no exterior), além de chefias abusivas; falta de uniformidade, padronização do trabalho nos diversos setores dos Postos, sublotação, por isso a maior carga de trabalho para quem está no Posto. Além disso, assédio moral e pouca união entre os servidores, levando as pessoas à solidão. Desafios surgem para todas, em maior ou menor intensidade.

Deve-se fazer um adendo quanto à dotação RF, anteriormente citada. Ela é usada para pagamento do aluguel dos funcionários do SEB - Serviço Exterior Brasileiro – no exterior. Já houve oportunidades em que o Itamaraty, responsável pelo reembolso dessa despesa paga antecipadamente pelos servidores, atrasar o repasse por vários meses, onerando pesadamente o orçamento familiar, levando as pessoas ao pânico de

não conseguirem saldar seus compromissos a tempo, tendo que obter empréstimos junto a colegas, causando-lhes constrangimentos e preocupações.

Uma das maiores dificuldades ao meu ver é não se saber para onde se vai com antecedência e, portanto, a falta de preparação de fato que isto gera. Poderíamos aprender o idioma, conhecer a cultura, saber o que é esperado de nós e nos preparar melhor, por exemplo nas atribuições que nos serão dadas no Posto. Muitos chegam ao Posto sem saber nada do trabalho que irão fazer e isso prejudica tanto o Posto como o funcionário. Em Postos com idioma bem diferente, nos tornamos mais dependentes dos funcionários locais, pelo menos no início, por não termos tido a oportunidade de aprender o básico do idioma local, o que dificulta o trabalho no Posto, como por exemplo, entrevistas para vistos, contato com fornecedores.

Em outros casos há a ideia de alguns funcionários no exterior de que podem tudo e que o que quer que façam não chegará aos ouvidos da SERE. Abusam dos locais e mesmo dos outros colegas, muitas vezes beirando o assédio, ao ponto de criar uma atmosfera de medo e insegurança em todos ao redor e muito sofrimento, prejudicando a saúde física e mental dos funcionários do Posto em todos os níveis. Para solucionar este problema é difícil, porque muitas provas são subjetivas e depende ainda de quem essas pessoas causadoras de problemas conhecem e por quem são favorecidas.

O entusiasmo inicial na escolha de uma missão no exterior dá lugar às dificuldades, que não se encerram e sistematicamente se repetem entre as colaboradoras da pesquisa, são temas recorrentes, talvez falte uma circulação das informações sobre o que pode acontecer, em termos de enfrentamentos pessoais no posto ou na vida privada. Com base nisso, veremos a seguir outras considerações sobre contratempos com os quais se depararam as mulheres desta carreira que já estiveram no exterior:

ausência de clareza das funções a serem desempenhadas e dos objetivos do Setor/Posto/Chefia; falta de valorização dentro do ambiente de trabalho; falta de informação e de apoio e orientação do setor administrativo na chegada no Posto para sanar problemas funcionais e de ordem prática (aluguel, escola, hospitais, bancos,

peculiaridades culturais); politização de temas que devem ser tratados dentro de critério técnicos administrativos, como férias, atribuição de responsabilidades e horário de trabalho; falta de clareza, ausência de hierarquia ou desrespeito à hierarquia dentre os diplomatas, e, sobretudo, dentre os OC, AC e demais categorias, gerando atritos e ruídos desnecessários; má distribuição de tarefas e responsabilidades dentre os servidores e contratados locais; falta de treinamento e capacitação para o exercício das funções demandadas; má gestão, organização e implantação por parte das chefias das instruções emanadas da SERE; desmotivação, desinteresse, despreparo e falta de compromisso, sobretudo dos contratados locais.

Pelos relatos acima, pode-se perceber que a recepção, por parte das chefias, colegas de carreira ou contratados locais é pouco amigável. Isto tem um peso grande na chegada ao Posto. O primeiro encontro deveria ser livre de indiferença e desconfiança entre as partes envolvidas, existir uma boa vontade em aprender, em saber ouvir, em buscar compreender os próprios preconceitos e estar aberto a questionar as suas verdades culturais; evitar estereótipos e categorização dos outros ajuda bastante a evitar o eventual clima de hostilidade presente na apresentação do servidor na missão.

#### 4. CONCLUSÃO

Desafios na carreira de Oficial de Chancelaria, objeto de estudo dessa monografia, é um tema amplo, propício a debates, tendo em vista a visão particular de cada mulher sobre seu papel no trabalho e no âmbito familiar. Essas contribuições podem até alavancar mudanças no que ainda precisa ser ajustado: a inserção de mulheres em cargos de chefia, eliminando o preconceito de gênero que ainda perdura na carreira.

Através da identificação dos desafios experimentados por cada pessoa, contribuintes no levantamento de dados para essa pesquisa, conclui-se o quanto é importante reorganizar as atribuições dadas às oficiais, torná-las gestoras e não apenas executoras de tarefas. Importar-se com o crescimento profissional de cada uma delas.

Sem o devido aproveitamento das habilidades e conhecimentos trazidos da formação acadêmica das participantes da pesquisa, as atribuições dadas a elas soam como uma inadequação, uma desvalorização, um subaproveitamento de seus potenciais.

Como visto durante o desenvolver do estudo, o curso preparatório inicial, após a convocação dos habilitados, recebe críticas sobre a superficialidade como os temas são tratados, sem treinamento específico, sem a parte prática, dentro das diversas áreas existentes no Itamaraty. Necessário se faz um direcionamento do curso, através de estágios dos ingressados nos diversos setores do MRE, visando suas adaptações, também, de acordo com habilidades e conhecimentos prévios.

Tanto no Brasil quanto no exterior, as atribuições destinadas a cada servidor muitas vezes não são satisfatórias, pois eles apresentam qualificações diversas, muitos trazem experiências profissionais anteriores e conhecimentos valiosos, mas pouco explorados nos diversos setores no Itamaraty. As tarefas muitas vezes ficam aquém daquelas descritas na Lei nº 11440/06, art.4º.

Um plano de capacitação contínua, seja no Brasil ou no exterior, para gerir setores e não somente apoiar o trabalho de diplomatas, atuaria como facilitador na remoção de desafios repetitivos, traria de volta à classe as funções originais de nível superior, atividades de

formulação, implementação e execução dos atos de análise técnica e gestão administrativa, suplantadas por aquelas de nível médio, as de apoio.

O comprometimento de ambos, por um lado o Itamaraty e do outro os oficiais de chancelaria, na busca de soluções viáveis e passíveis de serem aplicadas a curto prazo, objetivando superar os desafios ainda vivenciados pela categoria e, especialmente, aqueles experimentados pelas mulheres na carreira, propiciaria a todos o desenvolvimento de um ambiente salutar no trabalho.

Mulheres lutam por melhorias não só no trabalho, mas buscam a construção de uma nova sociedade, igualitária e livre de preconceitos.

## REFERÊNCIAS

ABRAMO, Laís. A situação da mulher latino-americana. O mercado de trabalho no contexto da reestruturação. *Mulher e Trabalho Experiências de ação afirmativa*. São Paulo, Boitempo Editorial, abril de 2000. In: PEREIRA, Rosangela Saldanha; SANTOS, Danielle Almeida dos E BORGES, Waleska. **A mulher no mercado de trabalho**. II Jornada Internacional de Políticas Públicas, UFMA, 2005. Disponível em:

<[http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/waleska\\_Rosangela\\_Danielle321.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/waleska_Rosangela_Danielle321.pdf)>

ASSIS, Rosiane Hernandes de. **A Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho**. VI Congresso Virtual Brasileiro de Administração. Disponível em:

<[http://www.convibra.com.br/2009/artigos/140\\_0.pdf](http://www.convibra.com.br/2009/artigos/140_0.pdf)>. Acesso em: 20 de jun. 2019.

BALBINO, Viviane Rios. **Diplomata: substantivo comum de dois gêneros: um estudo sobre a presença das mulheres na diplomacia brasileira**. Fundação Alexandre de Gusmão-FUNAG, 2011.

BAYLÃO, André Luis da Silva. **A Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho Brasileiro**. XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2014. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320175.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2019

BRASIL. Lei nº 11.440, de 29 de dezembro de 2006. Institui o Regime Jurídico dos Servidores do Serviço Exterior Brasileiro e dá outras providências. **Presidência da República**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/L11440.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/L11440.htm)>

BRASIL. Decreto nº 7.304, de 22 de setembro de 2010. **Presidência da República**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério das Relações Exteriores, e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7304.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7304.htm)>

BRASIL. **Decreto nº 93.315, de 30 de setembro de 1986**. Presidência da República. Dispõe sobre a categoria funcional de Oficial de Chancelaria, de nível superior, do Ministério das



Relações Exteriores. **Disponível em:** <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1980-1989/1985-1987/D93315.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/1985-1987/D93315.htm)>. Acesso em 03 de ago. 2019.

CRUZ, Vagner de Oliveira. **Feminino: a construção histórica do papel social da mulher.** XXVII Simpósio Nacional de História. Natal, RN, 22 a 26/7/2013. Disponível em <<http://www.snh2013.anpuh.org/site/anaiscomplementares#V>> Acesso em 16 de jun. 2019.

ENAP. Pesquisa: Gênero, raça e competências de direção no Serviço Público Federal. Brasília: ENAP, 2004. 68 p. (Cadernos ENAP, 31)

FREITAS, Maria Ester de. **O imperativo cultural na vida e na gestão contemporânea.** O&S, v.15, n.45, p.83 abr/jun, 2008.

\_\_\_\_\_. **Executivos brasileiros expatriados na França: uma contribuição aos estudos organizacionais interculturais.** Relatório de Pós-Graduação (Administração de Empresas). Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, p.48, 2005.

\_\_\_\_\_. **Expatriação profissional: o desafio interdependente para empresas e indivíduos.** Gestão e Sociedade, v. 4, n. 9, p. 705, 2010.

GARCIA, Carla Cristina. **Breve histórico do Movimento feminista no Brasil.** São Paulo: Editora Claridade, 2011, p. 18.

GIRÃO, Isabel CC. **Representações sociais de gênero: suporte para as novas formas de organização do trabalho.** Gestão, trabalho e cidadania. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2001.

HIRATA, Helena Sumiko. **Novas Configurações da Divisão Sexual do Trabalho.** Revista Tecnologia e Sociedade, 2ª Edição, 2010. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/237330753\\_Novas\\_configuracoes\\_da\\_divisao\\_sexual\\_do\\_trabalho](https://www.researchgate.net/publication/237330753_Novas_configuracoes_da_divisao_sexual_do_trabalho)>

KURZAWA, Luciane Lima Peres. Analista Contábil /AGE/SERC. Disponível em:  
<<http://arq.sefaz.ms.gov.br/age/artigostec/artigoluciane.pdf>>

MARTIN, J. The Organization of Exclusion: Institutionalization of Sex Inequality, Gendered Faculty Jobs and Gendered Knowledge in Organizational Theory and Research. *Organization*, v.1, n.2, p. 401-431, 1994. IN: MEDEIROS, Cíntia Rodrigues de Oliveira; BORGES, Jacqueline Florindo e MIRANDA, Rodrigo. **Estereótipos de Gênero e Carreira Executiva na Literatura Gerencialista**. *Revista Gestão*, v. 8, n.1, p.81-97, jan/abr. 2010.

MATOS, M. I. História das Mulheres e Gênero: usos e perspectivas. In: MELO, Hildete Pereira de; PISCITELLI, Adriana; MALUF, Sonia Weidner; PUGA, Vera Lucia (org). **Olhares Feministas**. Brasília: Ministério da Educação: UNESCO, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MEDEIROS, Cíntia Rodrigues de Oliveira; BORGES, Jacqueline Florindo. Esteriótipos de gênero e carreira executiva na literatura gerencialista, *Revista Gestão. Org*, v. 8, n.I, p. 81-97, 2010. IN: MIRANDA J. F.BEZERRA, CARVALHO, Sirlene Aparecida E VIEIRA, Adriane. **Dilemas e desafios vividos por mulheres que migraram em função do trabalho do cônjuge**. *RAM, REV. ADM. MACKENZIE*, v. 14, n. 6, p.220. Edição Especial, São Paulo, nov/dez 2013.

OLIVEIRA, N.; OLIVEIRA, R. C. M. & DALFIOR, S. D. R. Gênero e novas perspectivas de trabalho: um estudo junto a mulheres gerentes de atendimento no Banco do Brasil. In: **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 24, Florianópolis: ANPAD, 2000.

PEREIRA, Neuri Amabile Frigotto; PIMENTEL, Ricardo; KATO, Heitor Takashi. **Expatriação e Estratégia Internacional: o Papel da Família como Fator de Equilíbrio na Adaptação do Expatriado**, *RAC*, v. 9, n. 4, out/dez. 2005. Disponível em  
<<http://www.scielo.br/pdf/rac/v9n4/v9n4a04.pdf>>

PROBST, Elisiana Renata. **A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho**. Gestão Estratégica de Recursos Humanos, Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICGP, 2003. Disponível em: < <http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev-02-05.pdf> >. Acesso em: 28 jul. 2019.

YANNOULAS, Silvia Cristina. **Dossiê: Políticas públicas e relações de gênero no mercado de trabalho**. Brasília: CFEMEA; FIG/CIDA, 2002.

SAMARA, Eni de Mesquita. **As mulheres, o poder e a família: São Paulo, Século XIX**. São Paulo: Marco Zero, 1989.