

## **IDENTIDADE PROFISSIONAL E ESTIGMA DE DELEGADAS**

**MARILENE DE CASTRO VASCONCELOS**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

**TEREZA CRISTINA BATISTA DE LIMA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

**RAFAELA DE ALMEIDA ARAÚJO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

## IDENTIDADE PROFISSIONAL E ESTIGMA DE DELEGADAS

### 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos pode-se notar a inserção de mulheres em ambientes militares e civis para desempenhar atividades até então exercidas por homens. Percebe-se que a mulher surge ocupando gradativamente espaço no universo das delegacias, um ambiente considerado masculino (CAPPELLE et al., 2004; CAMPOS et al., 2017; MENEZES et al., 2021). Neste caso, torna-se importante observar o impacto do estigma de gênero na constituição da identidade profissional dessas mulheres, visto que o processo de construção de identidade nas carreiras modernas pode sofrer influência ou se diferenciar dos componentes dos grupos estigmatizados (SLAY; SMITH, 2011).

A identidade profissional de um grupo não é constituída de forma igual, e sim de diversas táticas que mudam de acordo com a interação entre as pessoas do grupo e com o meio em questão (HATMAKER, 2013; MAZER; MELO-SILVA, 2003). Identidade bem estruturada é aquela onde há limites entre a individualidade e os grupos aos quais os indivíduos estão vinculados (LORENTZ et al., 2014). Deste modo, a construção da identidade de delegada em um cenário masculinizado pode servir de estímulo a muitas mulheres, haja vista que é crescente a percepção da luta das mulheres por uma posição de destaque no mercado de trabalho.

Com relação à presença das mulheres nas forças policiais, foi realizada uma pesquisa pelo Núcleo de Estudos em Organizações e Pessoas (NEOP) e pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP) em 2015 que contou com 13.055 respondentes de diferentes instituições policiais. Neste estudo foi constatado uma predominância masculina generalizada, onde apenas 18,87% dos entrevistados eram mulheres (BUENO et al., 2015).

Diante do apresentado, emerge a seguinte questão de pesquisa: “como o estigma de gênero interfere na construção da identidade profissional de mulheres delegadas?” A presente pesquisa tem por objetivo, portanto, investigar como o estigma de gênero interfere na construção da identidade profissional de mulheres inseridas no ofício de delegada.

Apesar da literatura apresentar a relação da identidade profissional e o estigma, foi evidenciado que a investigação nesta área ainda é escassa e, após uma busca em plataformas como “*Scielo*” e “*Web of Science*” não foram identificados estudos que apresentem relatos do estigma de gênero na construção da identidade profissional de delegadas, apesar dos emergentes estudos sobre mulheres policiais (CAPPELLE; MELO, 2010; MENESES et al., 2021; QUEIROZ, PAIVA, LIMA, 2019). Neste sentido, analisar mulheres em atividades policiais vai muito além do gênero, já que a compreensão sobre gênero ocorre ao se considerar o resultado da socialização e das diversas experiências compartilhadas por homens e mulheres (CAPPELLE et al., 2004; MENESES et al., 2021; RIBEIRO; GARCIA, 2015; QUEIROZ, PAIVA, LIMA, 2019). Sendo assim, este estudo se justifica por se tratar de uma profissão que, até a década de 1980, era ocupada exclusivamente por homens, na qual o estigma se torna presente (QUEIROZ, PAIVA, LIMA, 2019). Desta forma, a titularidade de delegada para as mulheres em um universo ainda masculino traz a necessidade de estudar o estigma que se refere a identidade profissional desta ocupação.

Além desta introdução, o artigo está dividido em mais cinco seções. A próxima seção aborda identidade profissional e estigma; a seção seguinte versa sobre mulheres policiais e o mercado de trabalho. Na quarta seção, apresenta-se os procedimentos metodológicos adotados na presente pesquisa. Em seguida, análise e discussão dos resultados. Por fim, a quinta seção é destinada às considerações finais do estudo.

### 2 IDENTIDADE PROFISSIONAL E ESTIGMA

A identidade é fruto de uma construção no decorrer da vida do indivíduo, pois ninguém nasce com uma identidade formada, sendo aprimorada e modelada por toda a vida. O indivíduo está inserido em um meio com múltiplas culturas e diversas identidades, no qual muitas vezes

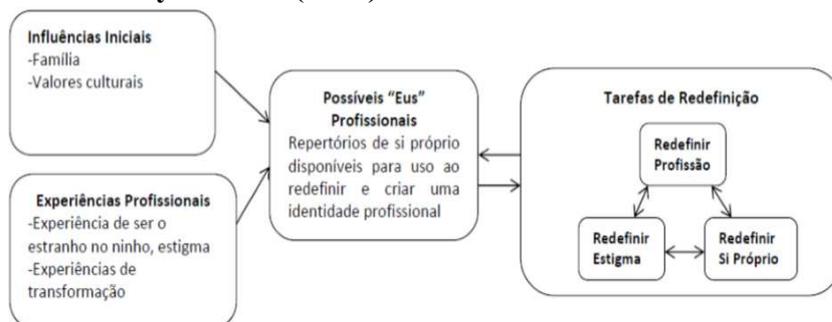
passa a se identificar mesmo que momentaneamente com as pessoas do grupo, podendo alterar a sua própria identidade (ARAÚJO et al., 2019; DUBAR, 2005; ELIOT; TURNS, 2011).

A identidade profissional é uma construção que ocorre a partir dos papéis que o indivíduo cumpre no ambiente laboral, sendo uma face da identidade social (MACHADO, 2003), podendo as formas identitárias serem consideradas como relacional quando a identidade é para o outro, assumindo um caráter mais objetivo e genérico, e biográfica, que corresponde à identidade para si, compreendendo um caráter de identidade herdada ou visada (DUBAR, 2005). Mulheres encaram dificuldades pertinentes ao trabalho em atividades nas quais os homens se sobressaem, impedindo que as mulheres sejam percebidas e se harmonizem no sistema no qual estão inseridas (HATMAKER, 2013; MILTERSTEINER et al., 2020). Assim, as relações entre indivíduos de grupos culturalmente estigmatizados influenciam na construção da identidade profissional (SLAY; SMITH, 2011).

Para Link e Phelan (2001), a estigmatização é inesperada no que se refere ao poder social, econômico e político que permite a diferenciação e discriminação quando separa pessoas rotuladas em categorias. Estes autores expõem que o termo estigma está relacionado a elementos de rotulagem, estereótipos, separação, perda de status e discriminação. Nesse cenário, indivíduos e grupos estigmatizados são, no entanto, frequentemente capazes de cultivar concepções positivas alternativas de si mesmos, possuindo autoestima e táticas de gestão de impressões (TOYOKI; BROWN, 2014).

No modelo de Slay e Smith (2011) (Figura 1), o primeiro momento que parte das influências iniciais e das experiências profissionais vivenciadas pelo indivíduo que exercem um papel decisivo na construção dos possíveis “eu’s” profissionais. Assim, ao definir ou criar uma identidade profissional, valores familiares e experiências de vida iniciais ajudam a criar os repertórios de si com habilidades, atitudes e comportamentos necessários para ser bem-sucedido em uma determinada carreira.

**Figura 1 - Modelo de Slay e Smith (2011)**



Fonte: Slay e Smith (2011).

O modelo ainda apresenta a necessidade de uma redefinição da identidade profissional no lugar do processo de adaptação na profissão, já que a experiência de se sentir fora do contexto ou como um intruso dentro de tal ambiente acarreta a ressignificação daquela experiência. As tarefas de redefinição são vistas como centrais para os membros de grupos culturais estigmatizados. A redefinição da profissão refere-se ao fato de que, quando membros de uma minoria estigmatizada estão em uma sociedade que os percebem como pessoas de capacidades e potencial limitados, estes indivíduos tendem a ter uma visão restrita de suas possibilidades profissionais, enxergando a si mesmos como *outsiders* (IBARRA, 1999; SLAY; SMITH, 2011). Segundo Barros, Cappelle e Guerra (2020), os indivíduos com estigma de *outsider* são aqueles que se desviam das regras sociais do grupo, ou seja, são pessoas que não vivem conforme as regras estipuladas pelo grupo. Nessa perspectiva, mulheres que atuam em trabalhos ditos como masculinos podem ser classificadas como *outsiders* ou “estranho no ninho”.

As representações coletivas são crenças compartilhadas sobre os estereótipos de um grupo. Diante disso, os indivíduos passam a tentar dissipar estereótipos e mostrar às pessoas que estão fora do grupo estigmatizado um lado antes não visto por elas. A maioria dos indivíduos é fortemente ciente dos estereótipos a que são associados. Desse modo, tentam redefinir o estigma de forma positiva, muitas vezes percebendo seu grupo e a respectiva identidade cultural com uma perspectiva diferenciada e única (SLAY; SMITH, 2011).

Por fim, a tarefa de definir o “eu” diz respeito às formas de alcançar o equilíbrio entre suas identidades cultural e profissional, discutindo a necessidade de qual deve vir em primeiro lugar. Os indivíduos que escolhem prioritariamente a sua identidade profissional podem experimentar um sentimento de solidão, dado o abandono do seu grupo interno e externo. No entanto, na maioria dos casos, é necessário que haja uma redefinição da identidade profissional e pessoal (SLAY; SMITH, 2011).

### **3 MULHERES POLICIAIS E MERCADO DE TRABALHO**

No Brasil, o início da história do ingresso da mulher em concurso público e carreiras na academia de polícia ocorreu na década de 1980 em São Paulo (QUEIROZ; PAIVA; LIMA, 2019). Não foi encontrado a historicidade da inserção da mulher na polícia como delegada de forma unificada no Brasil, ou seja, foi verificado apenas alguns relatos históricos de alguns estados da federação como, por exemplo, da Polícia Civil do Estado de São Paulo. Segundo o Órgão, somente em 1922 a primeira mulher ocupou um cargo público em um Almoarifado da Secretaria da Segurança Pública do Estado de São Paulo. A Lei Estadual nº 199 de 1º de dezembro de 1948 proibia a ascensão da mulher à função de Delegado de Polícia, restrita ao sexo masculino. Com a criação da Lei Estadual nº 262, de 12 de março de 1949, continuou a haver empecilhos no ingresso feminino às carreiras de escrivão, investigador, radiotelegrafista e carcereiro. Finalmente, em 1950, o acesso foi liberado para cargos de investigador (1951) e radiotelegrafista (1954).

Um estudo realizado pelo IBGE (2014) demonstrou que a proporção de policiais mulheres militares e civis, segundo as Unidades da Federação, correspondia a um percentual de 13,4%, do efetivo ativo, com um total geral (homens e mulheres) de 542.890, sendo que o total de mulheres correspondia a 72.843 neste ano. Na polícia militar o total de mulheres correspondia a 41.838 ativas deste total. No caso da polícia civil, o número de mulheres era de 31.005. Estes dados reforçam que a presença feminina nas instituições policiais ainda precisa avançar, mesmo estando em uma crescente, pois percebe-se que o avanço ainda continua vagaroso.

Analisando a história da polícia no Brasil evidenciou-se que a primeira mulher policial do país assumiu o cargo em 1953 na cidade de São Paulo durante o I Congresso Brasileiro de Medicina Legal e Criminologia, quando foi criada a Polícia Militar Feminina de acordo com o modelo europeu, e que tinha como missão o assistencialismo e a prevenção. Neste período, as mulheres admitidas auxiliavam a polícia passando informações. Vale ressaltar que esta era uma função não remunerada. Na Polícia Civil de São Paulo, a primeira escrivã de polícia foi a senhora Maria de Lourdes Ayres Furquim. No ano de 1975, a investigadora Ivanete Oliveira Velloso participou de um concurso público em 1974, tendo sido aprovada como a primeira mulher a ocupar o cargo de Delegado de Polícia no Estado de São Paulo (LESSA, 2018).

Ao tratar-se das relações de gênero no trabalho emergem questões relativas às diferenças salariais, chances de crescimento, reconhecimento e absorção no mercado de trabalho (CAMPOS et al., 2017). Dentro do estudo da mulher delegada, percebe-se a necessidade de compreender o histórico das profissões masculinas relacionadas às ocupações femininas para que haja uma ampliação do conhecimento. A cultura de violência/discriminação de gênero ainda pode ser encontrada dentro das empresas e na sociedade, sendo uma barreira já conhecida

e parte da agenda de enfrentamento das mulheres trabalhadoras, representado pelo fato de não acessarem as redes de relações informais dos homens no trabalho (AKPINAR-SPOSITO, 2013; ROQUE, BERTOLIN, 2021).

A escolha de uma profissão não se articula apenas a uma identificação pessoal, mas também considera um conjunto de símbolos que traduzem socialmente cada papel dentro da hierarquia social. E, uma vez que as identidades profissionais precisam ser validadas, conflitos podem ocorrer por alguma incompatibilidade, envolvendo o que é discorrido socialmente enquanto profissões masculinas e femininas, gerando, em alguns casos, abandonos ou redirecionamentos profissionais (ROSSI; HUNGER, 2020). Campos et al. (2017) observam que falar de dinâmicas de poder significa falar de relações de gênero. Para os autores, isso ocorre tendo em vista a necessidade de autorregulação, ou seja, tanto as relações de gênero quanto de poder precisam de legitimação e são estimuladas a reafirmar a dinâmica entre os indivíduos envolvidos na relação, seja de gênero, de poder ou ambas.

Dentro deste contexto, o fenômeno do teto de vidro remete às práticas discriminatórias, manifestas ou veladas, que visam excluir as mulheres das posições de capacidade, enquanto o segundo enfatiza a menor predisposição feminina a assumir cargos de liderança (CAMPOS et al., 2017; MILTERSTEINER et al., 2020; STEIL, 1997). De acordo com Gupta (2018), o teto de vidro pode existir quando ocorre desigualdades de gênero entre homens e mulheres no ambiente do trabalho. Além disso, segundo Cappelle e Melo (2010), outro aspecto presente nas práticas discriminatórias em relação às mulheres e as barreiras de trabalho é o tema da conciliação entre vida familiar e vida profissional, onde a mulher geralmente assume uma dupla ou tripla jornada de trabalho, tendo que conciliar o trabalho dentro e fora de casa, precisando lidar com os serviços domésticos e o cuidado com os filhos. Ainda segundo as autoras, os estereótipos de gênero estão presentes em todos os cargos da Polícia Militar. Um desses estereótipos é que a mulher é privilegiada e só trabalha em atividades administrativas relacionadas à chefia, não envolvendo-se diretamente com a criminalidade.

#### 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa possui natureza qualitativa e descritiva (COLLIS; HUSSEY, 2005), pois busca apresentar as características do fenômeno relacionado a identidade profissional e estigmatização da profissão de delegadas em um ambiente ainda dominado pelo homem. A população objeto desta pesquisa é composta por delegadas do Estado do Ceará. As entrevistadas foram escolhidas por critério de conveniência. Contou-se com a participação de 11 delegadas que trabalham na polícia civil e militar. Os dados coletados durante as entrevistas foram tratados de forma qualitativa por meio da análise de conteúdo (BARDIN, 2011), pois esse método permite a tabulação, codificação e interpretação de forma estruturada e sequencial.

As entrevistadas dessa pesquisa foram identificadas sob o título de “Delegada” seguido pela numeração equivalente à sua ordem de entrevista, estando compreendidas entre os números 01 e 11. No Quadro 1 apresenta-se uma caracterização das entrevistadas levando em consideração a idade, o estado civil, se tem filhos, tempo de trabalho no cargo de delegada, equipe de trabalho, quantidade de homens e de mulheres na equipe.

**Quadro 1 - Caracterização quanto idade, estado civil, filhos, tempo e equipe de trabalho**

Entrevistada	Idade	Estado civil	Filhos?	Tempo como delegada	Equipe de trabalho	Qnt. de Homens	Qnt. de Mulheres
Delegada 01	43	Divorciada	2	11	102	82	20
Delegada 02	70	Divorciada	1	30	5	1	4
Delegada 03	45	Casada	2	20	15	5	10
Delegada 04	49	Casada	1	15	6	4	2
Delegada 05	36	Divorciada	-	4	-	-	-

Delegada 06	41	Divorciada	-	11	22	6	16
Delegada 07	40	Casada	1	4	11	2	9
Delegada 08	43	Solteira	-	5	5	3	2
Delegada 09	40	Divorciada	-	8	6	3	3
Delegada 10	47	Casada	1	9	7	3	4
Delegada 11	40	Divorciada	-	5	60	31	29

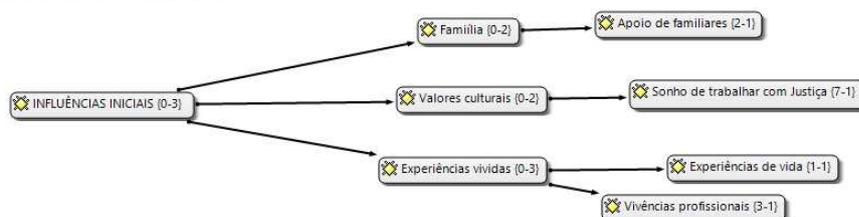
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Todas as entrevistadas eram formadas em Direito por se tratar de um pré-requisito para participar do concurso público em questão. Todas possuíam pós-graduação, e três delas são professoras em faculdades particulares. Conforme visualizado no Quadro 1, as delegadas tinham entre 36 e 70 anos de idade. Cinco delas tinham pelo menos um filho. E todas, com exceção da Delegada 5, comandavam equipes. A Delegada 5 no momento estava realizando atividades cartoriais, por isso não contava com uma equipe de trabalho. A seguir, serão apresentados os resultados obtidos com auxílio da ferramenta *Network View* do software *ATLAS.ti* na versão 7.

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para Slay e Smith (2011), os valores da família e a experiência do início da vida atuam como influências iniciais que ajudam a criar conjuntos de eu's possíveis (Figura 02).

**Figura 2 - Influências iniciais**



Fonte: Dados da pesquisa.

No que diz respeito à *Família*, foi encontrado o *Apoio de familiares*, seja por ter parentes ligados ao exército, sejam porque tinham algum outro parente delegado. A influência que mais foi ressaltada estava ligada aos valores sociais e ao *Sonho de trabalhar com justiça*. As entrevistadas relataram que sonhavam em ser juízas, promotoras e delegadas.

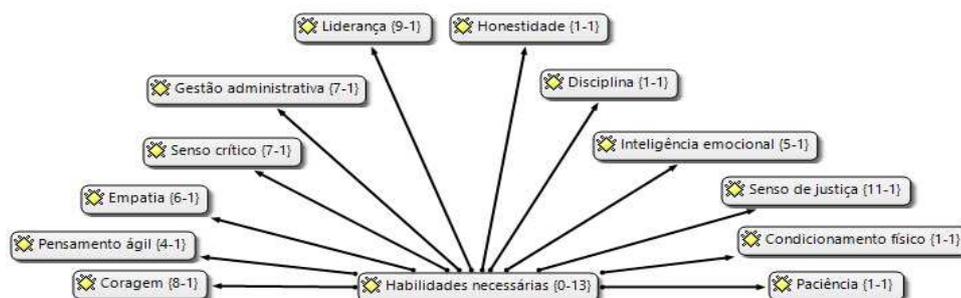
Outras influências mencionadas estavam relacionadas a *Experiências de vida* e *Vivências profissionais*. Quanto às *Experiências de vida*, a Delegada 03 relatou vivências de sua infância e adolescência que fizeram com que ela quisesse trabalhar com a justiça. Ela relatou que quando tinha por volta de 9 anos de idade assistiu um policial espancar uma pessoa. Tempos depois, aos 15 anos, presenciou novamente uma abordagem da polícia que também a indignou por não poder fazer nada. Estas vivências estão em concordância com o que Dubar (2005) menciona, já que foi possível perceber que a identidade é construída durante toda a existência do ser humano, sendo fruto das respostas de como uma pessoa vivencia e percebe o seu meio.

Sobre as *Vivências profissionais*, duas delegadas mencionaram que o início de sua formação profissional se deu pela prática da advocacia e somente posteriormente sobreveio o desejo pela profissão de delegada. A Delegada 02, por sua vez, antes de ser delegada se formou em Pedagogia e trabalhou como escritã em uma delegacia. Sendo assim, é possível concluir que a entrevistada em questão desejou interagir com componentes do grupo ao qual teve identificação, ou seja, conforme Machado (2003), essas delegadas tiveram suas escolhas moldadas por experiências profissionais.

Assim como apresentado no modelo de Slay e Smith (2011), buscou-se averiguar quais foram as experiências profissionais que influenciaram na construção da identidade profissional de mulheres que executam um trabalho visto como masculino. De acordo com Hughes (2016),

identidade não pode ser vista como algo fixo, sendo um fenômeno complexo que abrange a conscientização e a conexão com as habilidades, qualidades, comportamentos, valores e padrões da profissão escolhida, assim como o entendimento do eu profissional em relação ao eu geral mais amplo. Assim, o estudo procurou identificar quais eram as habilidades necessárias para exercer a função de delegada. Foram mencionadas doze competências ou habilidades, conforme pode ser observado na Figura 3.

**Figura 3 - Habilidades necessárias**



Fonte: Dados da pesquisa.

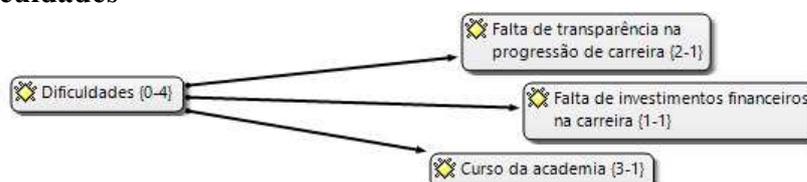
Conforme visto na Figura 3, a habilidade mais mencionada e unânime entre as entrevistadas foi a de *Senso de Justiça*. A título de ilustração, vejamos o relato da Delegada 09: “Mas para ser delegada, de fato, tem que ser persistente e insistir. Não ser passional, achar não só o culpado, fazer e trazer o senso de justiça e da verdade. Não pode fomentar a injustiça, apresentando as pessoas que existem lacunas, deixar claro quem foi a responsável por um fato ou ato. Ter senso de justiça aguçado.”

A segunda unidade de registro mais mencionada durante as entrevistas foi a de *Liderança*, sendo tal unidade atrelada a *Gestão Administrativa*. Neste sentido, as delegadas mencionaram que possuem uma equipe para gerir e, por esse motivo, precisam entender de gestão de pessoas. Oito entrevistadas afirmaram que para se manter na atividade é preciso *Coragem* para lidar com as adversidades vividas no ambiente de trabalho, esta unidade está diretamente relacionada com a unidade *Inteligência emocional*, pois, assim como a Delegada 03 afirma, “Para ser delegada e fazer a diferença para sociedade e preciso ter: conhecimento jurídico, inteligência emocional, ser diferenciada, condicionamento físico, coragem, empatia com o público, se colocar no lugar do cidadão, ter empatia com a dor do outro, ter respeito e ser imparcial.”

As unidades *Honestidade*, *Disciplina*, *Condicionamento físico* e *Paciência* foram mencionadas uma vez. Vale destacar que a unidade *Condicionamento físico* estava atrelada à prova de condicionamento físico realizada durante o treinamento para se tornar delegada e que, segundo as entrevistadas, não é um diferencial no dia a dia nas atividades realizadas na delegacia.

Em seguida, buscou-se compreender quais eram as dificuldades vivenciadas pelas delegadas. Emergiram três unidades: *Falta de transparência na progressão de carreira*, *Falta de investimentos financeiros na carreira* e o *Curso da academia*.

**Figura 4 - Dificuldades**



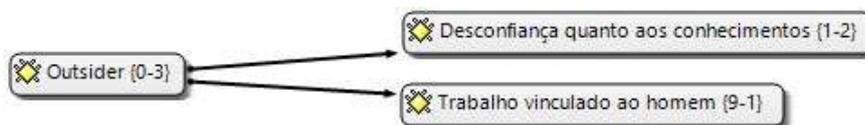
Fonte: Dados da pesquisa.

A primeira dificuldade mencionada duas vezes foi a *Falta de transparência para progredir na carreira* de delegada. As entrevistadas afirmaram que o processo de progressão entre as classes não é claro. A Delegada 01 informou que suas expectativas relacionadas a ascensão na carreira era que o trâmite fosse mais transparente e alinhado ao desempenho do currículo e menos indicação política. A *Falta de investimentos financeiros* na carreira foi mencionada pela Delegada 06, já que para a entrevistada existe muita meritocracia e afirmou sentir-se bem por “não dever favor a ninguém e muito menos sexuais”. Este relato da Delegada 06 é relevante porque confirma o teto de vidro detalhado por Campos et al. (2017) acerca da dificuldade de ascensão de mulheres em cargos que envolvem poder.

Por fim, a última dificuldade mencionada pelas entrevistadas foi sobre a realização do *Curso da Academia* realizado em Brasília. A delegada 04 afirmou que: “...o outro estigma é ter que participar de um curso na academia da polícia em Brasília, muitas vezes tinha algumas piadas dos outros delegados, além da dedicação que é necessário ter para não ser eliminada do processo”. (Delegada 04). Como dizem Link e Phelan (2001), pessoas são estigmatizadas quando rotuladas, separadas e ligadas a características indesejáveis, levando-as à perda de status e à discriminação. Durante as entrevistas foi possível perceber que três entrevistadas se sentiram discriminadas durante a realização do curso para delegada.

Em seguida, buscou-se averiguar os momentos em que as entrevistadas se sentiram como intrusas na profissão de delegada, pois, conforme Slay e Smith (2011) pontuam, o fato de ser um “estranho no ninho” - *outsider* - influencia na formação da identidade profissional. Assim, os dois fatores encontrados durante as entrevistas foram *Desconfiança quanto aos conhecimentos* e *Trabalho vinculado ao homem* (Figura 05).

**Figura 5 - Outsider**

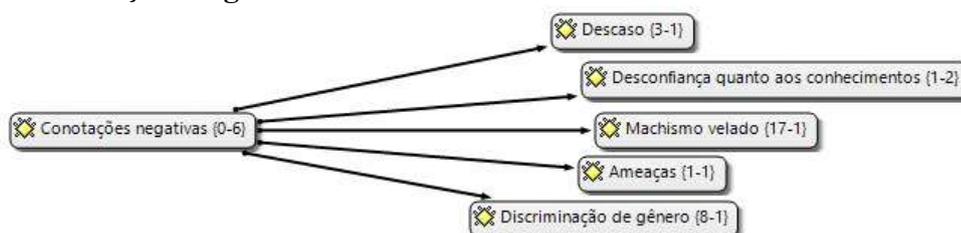


Fonte: Dados da pesquisa.

A *Desconfiança quanto aos conhecimentos* pelos colegas de trabalho foi mencionada por duas entrevistadas. O fator *Trabalho vinculado ao homem*, por sua vez, foi mencionado diversas vezes. Vejamos o exemplo dado pela Delegada 07: “O delegado geral da polícia dizia que a mulher na polícia não é o mesmo que o homem, muitos ainda relatam que é uma profissão predominantemente masculina...”. A Delegada 09 ainda menciona que “A profissão é vista como se fosse uma profissão somente para homens que tem força e, por isso, podem prender. Sendo que não é assim que funciona.” Foi possível perceber durante as entrevistas que, mesmo com alguns colegas desvalorizando o trabalho exercido pelas mulheres, isso não fez com que elas ficassem desestimuladas na realização dos trabalhos de sua profissão. Este achado corrobora com aquilo relatado por Cappelle e Melo (2010).

As conotações negativas da profissão (Figura 6), assim como Slay e Smith (2011), buscam averiguar as vivências que ajudam os indivíduos a ressignificarem a profissão.

**Figura 6 - Conotações negativas**



Fonte: Dados da pesquisa.

O *Machismo velado* foi o mais citado. Dentre os vários relatos, a Delegada 03 afirmou: “... os preconceitos são subliminares. Nunca existiu no Estado do Ceará uma delegada no cargo de delegada geral. Não é um assunto falado, não é admitido.” A Delegada 08 ainda lembra que no dia em que foi nomeada o superior aproximou-se e disse: “não engravide, viu, minha filha.” A entrevistada afirmou que nunca esperou receber este tipo de comentário de um superior, principalmente na frente de outros delegados e delegadas. Isso corrobora o constatado por Miltersteiner et al. (2020), confirmando que mulheres têm dificuldade de ascender em cargos de responsabilidade e liderança, sendo levadas a acreditar que não podem conciliar suas vidas profissionais e pessoais, tendo que abdicar de uma delas.

A Delegada 03 também relatou uma vivência de *manterrupting*, situação que ocorre em reuniões, palestras, debates ou em outros ambientes em que mulheres não conseguem concluir suas colocações devido a interrupções desnecessárias feitas por homens (LIGUORI, 2015). A entrevistada relatou que certo dia estava em uma reunião com um grupo de segurança pública quando um colega antigo colocou uma cadeira na roda onde estavam reunidos e, em seguida, começou a desconsiderar tudo que ela falava, como se ela não estivesse naquele local. Pelo fato de o homem em questão possuir considerável influência sobre o grupo, a situação a fez se sentir como uma intrusa.

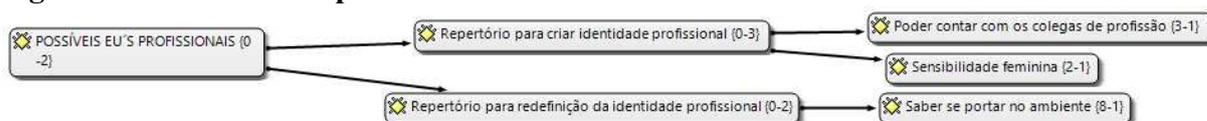
Em relação à *Discriminação de gênero*, foram relatadas experiências de que a mulher não é capaz de participar de operações ou que elas acabam tendo que ser delegadas em delegacias da mulher ou em delegacias da criança e do adolescente. Essas discriminações podem ser notadas nos seguintes relatos: “Os homens acham que uma mulher não é capaz de ir para uma operação, que é um policial a menos na viatura quando tem uma mulher.” (Delegada 07).

A unidade *Descaso* mostra os casos de injustiça presenciados pelas delegadas que não possuíam margem para modificação da situação. A delegada 07 afirmou que “A justiça é cega, não é cega para pobres e negros, mas para quem tem dinheiro e para o branco a Justiça é cega, prender é muito complicado, o dinheiro fala mais alto.”

Por fim, no que diz respeito as *Ameaças* a Delegada 07 relatou ter vivenciado uma ameaça contra a sua vida, a entrevistada relatou que: “Em uma cidade do interior tive ameaças de morte, fiz uma operação onde teve um criminoso que morreu pelos policiais, mas eu não queria que tivesse morrido e acabei recebendo muita pressão de todos os lados, precisei andar com escolta.”. (Delegada 07).

Abaixo, apresenta-se a construção dos *Possíveis eu's profissionais* das delegadas com base no modelo de Slay e Smith (2011). No modelo em questão é preciso identificar os repertórios utilizados que fizeram com que as delegadas criassem a sua identidade profissional e o modo como elas ressignificaram essas vivências de *outsider* por meio do repertório de redefinição da identidade profissional (Figura 7).

**Figura 7 - Possíveis eu's profissionais**



Fonte: Dados da pesquisa.

Para Slay e Smith (2011), as tarefas associadas à redefinição diferem da adaptação, onde as de redefinição são compostas por: criar retóricas profissionais, enxergar um novo valor profissional na identidade estigmatizada, e encontrar equilíbrio entre a identidade profissional e a estigmatizada.

Primeiro foi analisado o *Repertório para criar identidade profissional*. Durante a análise, foram percebidos os fatores *contar com os colegas de trabalho* e *sensibilidade Feminina*. Para a unidade *poder contar com os colegas de profissão*, a Delegada 01 relata que:

... logo nas primeiras horas tive que atender uma ocorrência bem diferente para aquela cidade, recebi uma equipe formada por vários homens relatando que um engenheiro havia morrido no canteiro de obra, naquele instante pensei ‘agora é a prova de fogo’, então pensei como deveria realizar os procedimentos, era muito jovem e mesmo tendo trabalhado um pequeno período como advogada, não havia vivenciado tal situação – e vivenciar não é a mesma coisa de apenas ter ouvido falar ou estudar – então, não pensei duas vezes e comecei a ligar para alguns colegas mais experientes para pedir ajuda quanto ao procedimento, fiquei muito feliz por ver que nestes momentos de dificuldade sempre tem alguém que pode ajudar. (Delegada 01).

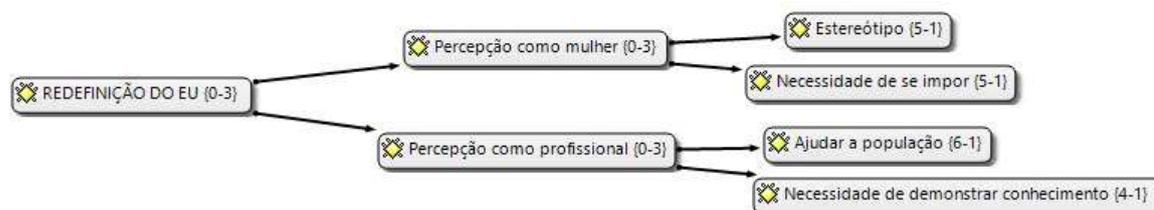
Esse depoimento corrobora com os achados de Queiroz, Paiva e Lima (2019), já que o suporte de colegas de trabalho mostra-se um importante meio de formação da identidade profissional. Sobre a *Sensibilidade feminina*, a Delegada 11 declarou: “Nada supera o meu talento, tenho que dar a minha contribuição pessoal, e uso a minha sensibilidade de avaliar as situações colocando a essência e buscando o caminho porque estou lidando com pessoas e nenhuma situação é melhor que a outra.” A Delegada 02 ainda acrescenta que acredita que a “mulher é melhor para sensibilizar, negociar, conversar.”

Por fim, para compreender os *Possíveis eu’s profissionais* foi averiguado o *Repertório para redefinir a identidade profissional* das delegadas. Oito entrevistadas mencionaram precisar *Saber se portar dentro do ambiente da delegacia*. Nesta perspectiva, a Delegada 11 afirmou ser “uma pessoa discreta, a minha personalidade se torna uma blindagem e não a coloca no meio do trabalho, porque não dá para dissociar mulher e delegada. A mulher é mais sensível em algumas situações como escutar as pessoas em ambiente de conflito e demandas difíceis.” A Delegada 09 também afirmou que entendeu que precisa ser firme no seu posicionamento: “as pessoas podem achar que a pessoa é boba, por isso é preciso, às vezes, ser mais rude porque ser amorosa e meiga soa como ‘besta’ e a pessoa passa por cima mesmo.” A Delegada 05 também menciona que “em um ambiente masculino, é necessário ter postura para conquistar seu espaço e não dar entrada para má interpretação.” Essas declarações validam o mencionado por Link e Phelan (2001) no que diz respeito à distinção e rotulagem de pessoas estigmatizadas. Assim, é possível ver que as delegadas conseguiram ressignificar a sua identidade mesmo com os estigmas prevaletentes.

O modelo de Slay e Smith afirma que, para pessoas estigmatizadas, são necessárias tarefas de redefinição, e não uma adaptação da identidade. As tarefas de redefinição são divididas em três momentos: *Redefinição do eu*, *Redefinição da profissão* e *Redefinição do estigma*. Diante disso, a pesquisa buscou identificar como as entrevistadas fizeram uso de seus repertórios para redefinir suas identidades.

A seguir, apresenta-se uma análise de cada uma das tarefas de redefinição de forma individualizada. A primeira tarefa de redefinição analisada foi a *Redefinição do eu* (Figura 8).

**Figura 8 - Redefinição do eu**



Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre a *Percepção como mulher*, foram encontrados os *Estereótipos* e a *Necessidade de se impor*. Quanto aos *Estereótipos*, as entrevistadas relataram que precisaram se reafirmar para que fossem vistas como profissionais. A Delegada 11 contou que “Uma funcionária da equipe uma vez falou que eu era muito mansa em falar. E essa forma acaba constringendo a pessoa agressiva, as pessoas estão acostumadas a falar com agressão e alterar a voz, busco explicar que não sou eu que estou falando, mas a Lei, e eu estou autorizada a fazer a Lei valer.”

Outro *Estereótipo* relatado foi acerca da maternidade. A Delegada 09 declarou que “... existe alguns tabus como: fulana vai engravidar, fulana por tudo chora, fulana vai para o salão de beleza. Eu tenho que aguentar, vou ter que engolir porque é o jeito, por isso não colocam mulher em determinados locais na instituição porque não aceitam alguns padrões, quando são quebrados por mulheres eles passam a respeitar cada uma.” Com essa declaração é possível confirmar que a principal dificuldade para as mulheres é combinar os papéis familiares e profissionais que, muitas vezes, parecem inconciliáveis (ROQUE; BERTOLIN, 2021). Essa unidade está diretamente relacionada à unidade *Necessidade de se impor*, exemplificada pelo relato da Delegada 06: “Sim, sempre tive a clareza que a mulher estava chegando para romper barreiras dentro da polícia, quando cheguei ouvi ‘que delegadazinha você pensa que é?’ no sentido de me diminuir”.

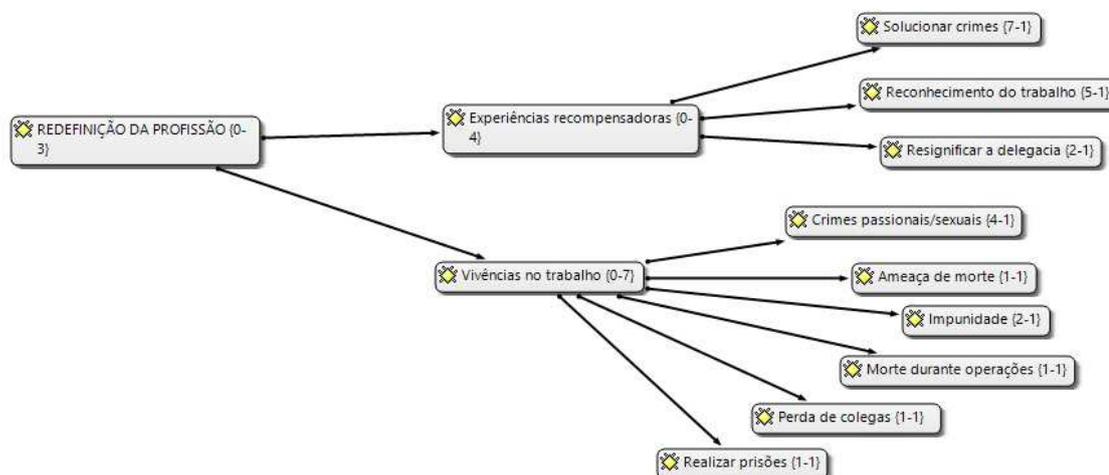
Sobre a *Percepção como profissional*, sobressaíram duas unidades: *ajudar a população* e *necessidade de demonstrar conhecimento*. No que diz respeito à unidade *ajudar a população*, a Delegada 03 relatou que “...ninguém procura uma delegacia porque quer, mas sim para resolver alguma coisa no desespero. É como uma emergência de um hospital, onde a cura está no bem-estar social, através da elucidação do caso.”

Na dimensão *necessidade de demonstrar conhecimento*, a Delegada 04 relatou o seguinte: “...Como falei antes, era muito complicado por causa do machismo institucional, mas agora está mais tranquilo, temos que mostrar nossa competência quanto ao conhecimento e inteligência emocional”.

Assim, conforme Slay e Smith (2011), a tarefa de definir o “eu” diz respeito às formas de alcançar o equilíbrio entre suas identidades cultural e profissional, discutindo a necessidade de qual deve vir em primeiro lugar. Portanto, foi possível verificar como ocorrem as tarefas de resignificação das identidades como mulher e profissional. A seguir, apresenta-se, com mais detalhes, a análise da *Redefinição da profissão*.

Para Slay e Smith (2011), a retórica pode variar em função do estigma, pois as pessoas estigmatizadas incorporam representações coletivas para as situações que vivenciam individualmente no trabalho. Assim, analisou-se as redefinições da profissão (Figura 09).

**Figura 9 - Redefinição da profissão**



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Figura 9, quando analisado quais foram as experiências recompensadoras que fizeram com que as entrevistadas ressignificassem a profissão, a mais mencionada foi a possibilidade de *solucionar crimes*. Esta unidade pode ser ilustrada pelo relato da Delegada 02: “Outra situação que lembro foi um sequestro que investigamos e conseguimos solucionar com agilidade, isso é gratificante como profissional, e me fortalece ainda mais por me sentir forte e capaz.”

Outra experiência recompensadora que ressignificou a experiência de se sentir um *outsider* dentro da profissão é o *Reconhecimento do trabalho*, seja da população, de colegas de trabalho ou de homenagens recebidas. A Delegada 01 afirmou que já recebeu algumas homenagens que ajudaram no seu crescimento, além de todos os títulos acadêmicos que igualmente contribuíram. A Delegada 11 relatou que “Depois que entrei na polícia foi que percebi a importância para a sociedade e não me vejo fazendo outra coisa. A polícia me conquistou. A polícia precisa de pessoas como eu para entender as crianças e os adolescentes.” Este achado corrobora com o estudo de Cappelle e Melo (2010), já que a sensação de se sentirem um *outsider* fez com que elas ressignificassem sua identidade profissional.

Em relação à unidade *Ressignificar a delegacia*, a Delegada 01 afirmou que é preciso ser respeitada e saber se adequar ao ambiente, pois, muitas vezes, recebe a delegacia em condições precárias e com muitos problemas para resolver (sem efetivo suficiente, sem material, coisas graves para solucionar de meses etc.). Desse modo, é necessário agir com sabedoria e sempre buscar ajuda quando não souber resolver alguma demanda. Ela relatou ser muito feliz no ambiente, além de se sentir auxiliada pelo comandante e pelos policiais em geral.

Outra vivência relatada pelas delegadas foram os *Crimes passionais ou sexuais* que precisaram solucionar na delegacia. A Delegada 09 diz que “As pessoas são gratas pela elucidação do caso, por exemplo, o marido descobriu a traição da mulher com um vice-prefeito da cidade, e matou a mulher, esquartejou e colocou no *freezer*, depois ele matou o vice-prefeito e eu negocieei querendo preservar a vida dele por causa dos dois filhos pequenos, ele não era ruim, mas foi levado pela violenta emoção, o marido era um criminoso passional.”

Outra vivência que marcou a Delegada 07 foi a *Ameaça de morte* recebida, forçando-a a solicitar escolta policial. A delegada em questão relatou que “Em uma cidade do interior tive ameaças de morte, fiz uma operação na qual teve um criminoso que morreu pelos policiais, mas não queria que tivesse morrido e acabei recebendo muita pressão de todos os lados, precisei andar com escolta.” A mesma delegada também narrou casos de *Impunidade* e que, ao entrar na polícia, a expectativa era de fazer justiça, no entanto, logo percebeu diversos entraves: “Para a população é difícil, porque prende um homicida e depois a Justiça vem e solta. Ver na prática, muitas vezes, é desestimulante e tem que saber lidar com isto.”

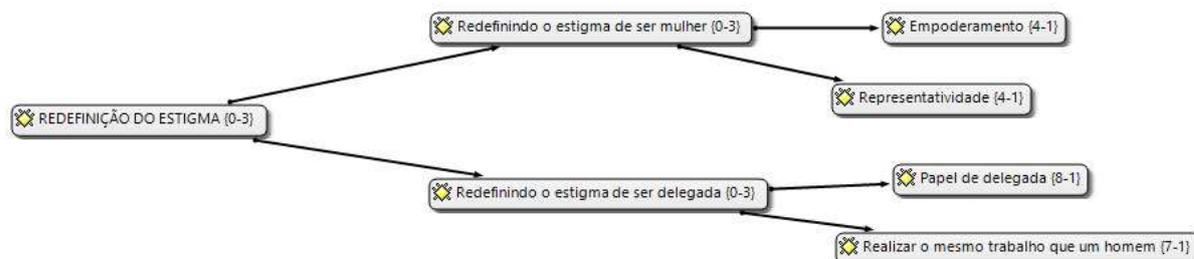
A *Morte durante operações* também constitui as vivências relatadas, como exemplifica a Delegada 03: “Foi um dos casos que eu estava à frente que mexeu muito, pois a moça foi espancada e violentada com dor física e emocional, e morreu no outro dia”. Outro fator, agora relatado pela Delegada 04, foi a *Perda de colegas*: “Os casos de perdas de colegas da delegacia no exercício da profissão, mas entendo que este é um risco que sabemos que existe, mas não invalida a vontade de permanecer fazendo o meu melhor.”

A última vivência relatada por uma das entrevistadas foi a possibilidade de *realizar prisões* importantes. A Delegada 07 diz que “Outro caso foi a prisão de um empresário da cidade que, até então, ninguém teve coragem. Fiz um trabalho que foi muito importante para a cidade.” Todas as afirmações encontradas, no que diz respeito à redefinição da profissão, assim, esse depoimento diverge do que afirma por Cappelle e Melo (2010), já que essas mulheres não fazem somente trabalhos administrativos e se envolvem em tarefas relacionadas a criminalidade.

A última tarefa de redefinição analisada foi a redefinição do estigma (Figura 10). Slay e Smith (2011) observam que é preciso redefinir o estigma por meio de conotações positivas.

Com isso, foi analisado as formas em que ocorrem a ressignificação das vivências no ambiente de trabalho. As unidades encontradas foram: *empoderamento* e *representatividade*, no que diz respeito ao *estigma de ser mulher na profissão de delegada*. Para a redefinição do *estigma de ser delegada*, foram encontradas as dimensões *papel de delegada* e *realizar o mesmo trabalho que um homem*.

**Figura 10 - Redefinição do Estigma**



Fonte: Dados da pesquisa.

A primeira unidade de registro encontrada, mencionada quatro vezes, foi *Empoderamento*. Ao ser indagada sobre o que significa ser uma delegada para a entrevistada 10, registrou-se a seguinte resposta: “...empoderamento, e saber que depois de um caso resolvido tem o sentimento de dever cumprido, e ver que as pessoas ficam felizes por saber que não estão abandonadas.”

A unidade *Representatividade* foi igualmente mencionada por quatro vezes. A Delegada 11 afirmou gostar bastante da profissão e estar realizada. Ela afirma saber que traz representatividade para outras mulheres e que também pode estar de igual para igual mesmo em uma profissão predominantemente masculina. Assim, em conformidade com Toyoki e Brown (2014), esta pesquisa também obteve indícios que indivíduos e grupos estigmatizados são capazes de cultivar concepções positivas sobre si, possuindo autoestima e táticas de gestão de impressões.

Por fim, sobre a *redefinição do estigma de ser delegada*, a unidade mais mencionada foi *Papel de delegada*, relatada na descrição do momento em que as entrevistadas passaram a se ver como delegadas, independente das adversidades. A Delegada 02 diz que “Sim, tudo foi caminhando para isso, pois não conseguia me ver como defensora, promotora ou juíza, sempre gostei mesmo da dinâmica da delegacia e do cargo de delegada. Fico muito feliz por ser delegada e me sinto completa profissionalmente e como mulher.” A Delegada 04, por sua vez, relata que “Sim, me tornou ainda mais forte e destemida. Percebo que quando ocorre uma situação ou flagrante na qual o infrator ver que é mulher, ele fica mais calmo, ou, às vezes, dependendo do caso, ele fica mais agressivo para intimidar a delegada.”

A unidade de registro *Realizar o mesmo trabalho que um homem* ilustra o fato de as mulheres afirmarem conseguir realizar qualquer trabalho, ainda que ele seja visto como um trabalho ‘masculino’. A seguir, alguns relatos que corroboram a unidade mencionada: “...as pessoas me têm como se fosse a salvadora da pátria, isso acaba criando um estigma. É uma atividade que a mulher precisa provar que não é masculina. Amo ser mulher e ser feminina. Adoro ser mulher e ser delegada. Não gosto de ser delegada dentro de uma instituição onde o machismo estrutural é tão evidente. É viver lutando toda hora, demonstrando que é tão competente quantos os homens” (Delegada 09). “Vi delegados homens falando de delegadas mulheres, desqualificando o gênero. Precisa mudar essa mentalidade das pessoas mostrando que as mulheres têm valor e dignidade, respeito e honra. Precisa lançar luz sobre esse tabu. Outras instituições devem padecer desse mesmo mal, o que precisa é mudar esse quadro de misoginia”. (Delegada 06).

Consoante com Machado (2003), a identidade profissional do indivíduo em um grupo social que o torna destacado não o impede de pertencer a outros grupos sociais. Na presente pesquisa foi visto que, mesmo com o estigma e os estereótipos arraigados na polícia, as entrevistadas têm conseguido ressignificar seu papel de mulher em uma profissão estereotipada como masculina. Além disso, a pesquisa ainda confirma que, de acordo com Dubar (2005), a conexão do indivíduo com sua identidade coletiva muitas vezes influencia as ações efetivadas no contexto do grupo em que a estigmatização ocorre.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa teve por objetivo investigar como o estigma de gênero interfere na construção da identidade profissional de mulheres delegadas em um universo predominantemente masculino. Quanto às vivências que proporcionaram a construção da identidade profissional no contexto das delegadas foram identificadas a família e o apoio de familiares, seja por parentes ligados ao exército, seja porque tinham algum outro parente delegado. Porém, a influência que mais foi ressaltada foi o sonho de trabalhar com a justiça. Outra influência mencionada que está relacionada a outras experiências de vida e vivências profissionais diz respeito a algumas delegadas relataram que viveram no trabalho alguma experiência que as fez ter um desejo forte de ser da polícia. Assim, a pesquisa compreende quais foram as influências que motivaram a escolha para o cargo de delegada e quais as experiências vividas como mulher no cumprimento deste cargo.

A pesquisa revelou que a motivação para a escolha da profissão foi o desejo de poder servir a sociedade por meio de um emprego que gerasse estabilidade, já que se trata de um emprego público. Ainda, verificou-se a necessidade de diversas habilidades, tanto de cunho técnico quando social/comportamental, para realização das atividades, entre elas as mais citadas para exercer a função de delegada são: senso de justiça, liderança, coragem, senso crítico, gestão administrativa, empatia, inteligência emocional, pensamento ágil, honestidade, disciplina, condicionamento físico e paciência. As entrevistadas ainda relataram a constante necessidade de provarem seus conhecimentos por ser uma atividade que ainda está vinculada ao homem, gerando uma discriminação de gênero e um machismo velado.

Foi verificado, acerca do repertório para criar a identidade profissional, que as delegadas puderam contar com ajuda de amigos e colegas de profissão para resolução de problemas. Também foi verificado que a sensibilidade feminina também serviu de auxílio às delegadas para resolver tais problemas. No que tange ao repertório para redefinir a identidade profissional, foi verificado que elas precisaram aprender a se portar no ambiente de trabalho de modo que elas conquistassem a autoridade que já lhes era de direito. E, por fim, no que diz respeito a redefinição da profissão, elas tiveram como forma de redefinir a profissão as experiências recompensadoras vivenciadas, a solução de crimes que traz como consequência o reconhecimento do trabalho prestado por pessoas que vão a delegacia e as homenagens recebidas. Também foi utilizada como forma de redefinir a profissão outras vivências do trabalho, como os crimes passionais, a ameaça de morte vivenciada de uma delas, e a perda de colegas de trabalho para o crime. Por fim, a redefinição do estigma foi percebida por meio da representatividade no papel de delegada e, ademais, nos indícios de empoderamento das delegadas.

A partir dos resultados obtidos constatou-se que todas as delegadas passaram por um processo de ressignificação de suas identidades, proporcionando a elas uma valorização de si por meio do empoderamento, já que as delegadas provam todos os dias que suas capacidades são as mesmas que as dos homens. O estudo aqui apresentado contribui para o melhor entendimento de como ocorre a construção da identidade profissional estigmatizada, já que assim como Slay e Smith (2011) afirmam, ocorreu uma ressignificação desse estigma de serem

um estranho no ninho. Além disso, foi observado que as barreiras que as entrevistadas enfrentam para progredir em suas carreias não atuam como limitantes.

Embora se tenha alcançado o objetivo proposto, a presente pesquisa encontrou limitações, especialmente quanto a coleta de dados, tendo em vista a indisponibilidade de delegadas devido ao momento de pandemia da COVID-19 ainda em curso, dificultando assim os encontros com as entrevistadas.

Por fim, a pesquisa contribui de forma gerencial para o aprimoramento da gestão pública devido ao potencial que o estudo da identidade profissional e estigma tem em permitir o conhecimento de diversos comportamentos das profissionais mulheres no cargo de delegada, podendo, assim, vir a auxiliar no direcionamento de capacitações e políticas de desenvolvimento e abrangência das mulheres em todas as esferas da sociedade. Recomenda-se que estudos prossigam e que as pesquisas futuras possam utilizar um plano amostral de delegadas em outras regiões do país a fim de ampliar a abrangência da pesquisa. Além disso, os dados da pesquisa fornecem diversas possibilidades de investigação adicional para cada construto e das relações entre eles, podendo ser ampliado para outras profissões que são vistas como masculinas ou até mesmo a representação masculina em profissões ditas como femininas, como de designer de moda ou chefe de cozinha; do mesmo modo, o presente artigo também fornece indicações para pesquisas sobre outras esferas de diversidade como raça, orientação sexual, idade etc..

## REFERÊNCIAS

- AKPINAR-SPOSITO, C. Career barriers for women executives and the Glass Ceiling Syndrome: the case study comparison between French and Turkish women executives. **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, v.75, p. 488-497, 2013.
- ARAÚJO, R. A. et al. Glamour ou Trabalho Árduo: Socialização Profissional das Blogueiras. **Revista de Administração FACES Journal**, 2019.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.
- BARROS, L. E. V.; CAPPELLE, M. C. A.; GUERRA, P. Carreira outsider: um estudo sobre o processo de rotulação da carreira de músico. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 20, n. 1, p. 194-225, 2021.
- BUENO, S.; TONELLI, M. J., SANTOS, T.; RIBEIRO, L. M. L.; SILVEIRA, R. A. D.; LIMA, R. S. D. As mulheres nas instituições policiais. Fórum Brasileiro de Segurança Pública – FBSP; Núcleo de Estudos de Organizações e Pessoas – NEOP – FGV EAESP. 2015.
- CAMPOS, R. C.; SILVA, K. A. T.; MIRANDA, A. R. A.; CAPPELLE, M. C. A. Gênero e Empoderamento: Um Estudo Sobre Mulheres Gerentes nas Universidades. **Revista Latino-Americana de Geografia e Gênero**, v. 8, n. 2, p. 97 – 115.
- CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. O. L. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na Polícia Militar de Minas Gerais. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, p. 71-99, 2010.
- CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. D. O. L.; BRITO, M. J. M.; BRITO, M. J. D. Uma análise da dinâmica do Poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 2, jul./dez. 2004.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005.
- DUBAR, C. **A Socialização: Construção de identidades sociais e profissionais**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.
- ELIOT, M.; TURNS, J. Constructing professional portfolios: Sense-making and professional identity development for engineering undergraduates. **Journal of Engineering Education**, v. 100, n. 4, p. 630-654, 2011.

GUPTA, S. Glass Ceiling in 21st Century: Women in Management. **International Journal of Management Studies**, v. 5, ed. 3, jul. 2018.

HATMAKER, D. M. Engineering identity: Gender and professional identity negotiation among women engineers. **Gender, Work & Organization**, v. 20, n. 4, p. 382-396, 2013.

HUGHES, E. C. **Men and their work**. Reimp. Louisiana: Quid Pro Books. 2016.

IBARRA, H. Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. **Administrative Science Quarterly**, v. 44, n. 4, p. 764-791, 1999.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estudos e Pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/multidominio/genero/20163>>. Acesso: 17 de dez. de 2019.

LESSA, M. L. A história da mulher na polícia bandeirante. **Revista Jus Navigandi**, ano 23, n. 5364, 9 mar. 2018.

LIGUORI, M. **O machismo também mora nos detalhes**. São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://thinkolga.com/2015/04/09/o-machismo-tambem-mora-nos-detalhes>>. Acesso em: 22 março 2021.

LINK, B. G.; PHELAN, J. C. Conceptualizing stigma. **Annual review of Sociology**, v. 27, n. 1, p. 363-385, 2001.

LORENTZ, C. N.; LIMA, L. C.; DIAS, B. O. S. V.; GUIMARÃES, L. V. M. Subjetividade e identidade dos gerentes frente aos novos papéis exigidos no atual contexto organizacional. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 14, n. 3, p. 219-243, 2014.

MACHADO, H. V. A identidade e o Contexto Organizacional: Perspectivas de Análise. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**. v. 7, n. Especial, p. 51-73, 2003.

MAZER, S. M.; MELO-SILVA, L. L. Identidade profissional do psicólogo: uma revisão da produção científica no Brasil. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 30, n. 2, p. 276-295, 2010.

MENEZES, Raissa Mota et al. “Muito além da Capitã Marvel”: Socialização profissional de policiais federais. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 15, n. 1, p. 147-164, 2021.

MILTERSTEINER, R.K; OLIVEIRA, F. B.; HRYNIEWICZ, L. G.C; SANT’ANNA A. S.; MOURA, L. C. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. **Cad. EBAPE.BR**, v. 18, no 2, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 2020.

Polícia Civil - **História da Polícia Civil**. São Paulo. Disponível em: <[https://www.policiacivil.sp.gov.br/portal/faces/pages\\_home/institucional/historiaPoliciaCivil?\\_afLoop=1671136138290976&\\_afWindowMode=0&\\_afWindowId=null#!%40%40%3F\\_afWindowId%3Dnull%26\\_afLoop%3D1671136138290976%26\\_afWindowMode%3D0%26\\_adf.ctrl-state%3D1ts4cnxw0\\_4](https://www.policiacivil.sp.gov.br/portal/faces/pages_home/institucional/historiaPoliciaCivil?_afLoop=1671136138290976&_afWindowMode=0&_afWindowId=null#!%40%40%3F_afWindowId%3Dnull%26_afLoop%3D1671136138290976%26_afWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3D1ts4cnxw0_4)>. Acesso em: 13 de dez. 2019.

QUEIROZ, G. B.; PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B. Socialização organizacional na perspectiva de mulheres da polícia militar. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 13, n. 2, p. 148-165, 2019.

RIBEIRO, A. N.; GARCIA, F. C. Relações de poder e gênero no alto comando da polícia militar de Minas Gerais: uma análise da percepção das mulheres policiais. **Teoria e Prática em Administração**, João Pessoa, v. 5, n. 1, p. 53-79, 2015.

ROQUE, C. B.; BERTOLIN, P. T. M. As carreiras das mulheres no Brasil: igualdade de oportunidades ou teto de vidro? **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 3, p. 23792-23813, 2021.

ROSSI, F.; HUNGER, D. Identidade docente e formação continuada: um estudo à luz das teorias de Zygmunt Bauman e Claude Dubar. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 101, n. 258, p. 313-336, 2020.

SLAY, H. S.; SMITH, D. A. Professional identity construction: Using narrative to understand the negotiation of professional and stigmatized cultural identities. **Human relations**, v. 64, n. 1, 2011.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do Teto de Vidro. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 32, n. 3, p.62-69, jul/set. 1997.

TOYOKI, S.; BROWN, A. D. Stigma, identity and power: Managing stigmatized identities through discourse. **Human Relations**, v. 67, n. 6, p. 715-737, 2014.