

REVISTA HISTORAR

Paula Raquel da Silva Jales

Mestre em Políticas Públicas e Sociedade pela –
UECE.

Maria Helena de Paula Frota

Dra. Em Sociologia pela Universidad de Salamanca –
Espanha.

*GERÊNCIA FEMININA EM FORTALEZA:
superintendência de Aldaci Nogueira Barbosa.*

Resumo

O objetivo geral do estudo é discutir o estilo gerencial de Aldaci Nogueira Barbosa. Nesse sentido, apresento a história dessa mulher e aspectos metodológicos da pesquisa, identifico obstáculos à inserção da mulher em cargos de gestão, reflito sobre a inserção privilegiada da mulher na área social e caracterizo a gestão de Aldaci Barbosa na Fundação do Serviço Social de Fortaleza, no período de 1967 a 1977.

Palavras-Chave: Gestão Pública – Social – Mulher.

Abstract

The overall objective of the study is to discuss the management style of Aldaci Nogueira Barbosa. In this sense, I present the story of this woman and methodological aspects of research, identify barriers to inclusion of women in management positions, reflect on the privileged inclusion of women in the social and characterize the management Aldaci Barbosa in the Social Service Foundation of Fortaleza, the period 1967-1977.

Keywords: Public Management – Social - Woman.

1. Elucidar a mulher em foco

Aldaci Nogueira Barbosa nasceu no dia 07 de junho de 1922, no município de Aracati, localizado a 153 quilômetros da cidade de Fortaleza, capital do estado do Ceará. Era filha de João Gurgel Barbosa, pequeno industrial de massa de milho e café torrado, e de Maria Nogueira Barbosa, dona do lar. O casal teve oito filhos, cinco homens e três mulheres. Aldaci Nogueira Barbosa era a terceira filha de uma família patriarcal e católica.

Um ano após o falecimento de João Gurgel Barbosa, ocasionado por problemas pulmonares de uma infecção por malária, a família se muda definitivamente para uma casa que a mãe de Maria Nogueira Barbosa tinha em Fortaleza¹. O intuito era prosseguir com os estudos dos filhos².

Na capital, Aldaci Nogueira Barbosa continuou seus estudos no Colégio Estadual do Ceará, o Liceu, no período de 1942 a 1945. Fez a Escola Normal e, posteriormente, graduou-se em três cursos: Bacharelado em Ciências e Letras pela Faculdade Católica do Estado do Ceará; Licenciatura em Letras Neolatinas pela Faculdade de Filosofia do Ceará; e Curso de Serviço Social, pela Escola de Serviço Social³.

É mister destacar que formação de Aldaci Nogueira Barbosa foi iniciada em 1936, aproximadamente aos 14 anos de idade, no Ginásio São José, atualmente denominado Instituto São José, da comunidade católica das filhas de caridade. Seu carisma encantou as irmãs que a convidaram para o internamento. Durante cinco anos, Aldaci Nogueira Barbosa conviveu e aprendeu diariamente princípios cristãos da religião católica, sendo estes significativos em sua vida profissional.

É no curso de Serviço Social, no estágio realizado no Centro Social Paroquial Lar de Todos no Pirambu, sob o acompanhamento da professora Maria Àurea Bessa, que Aldaci Nogueira Barbosa concretiza trabalho pioneiro na área de Organização de Comunidade⁴ juntamente com o Padre Hélio Campos⁵. A experiência na comunidade a tornou referência na área de

¹ A mãe de Maria Nogueira Barbosa tinha uma casa alugada em Fortaleza na Avenida Dom Manuel. Quando a família resolveu morar na capital, ela pediu que a residência fosse desocupada.

² Para pagar os estudos dos filhos e manter o domicílio, Maria Nogueira Barbosa cozinhava em casa e vendia as comidas como uma forma de gerar renda. Além disso, contava com a contribuição financeira de Albanisa Barbosa que conseguiu um emprego na *Machine Cottons*.

³ No curriculum vitae de Aldaci Barbosa anexado à Lei nº 5.370, aprovada pela Câmara Municipal de Fortaleza em 22 de dezembro de 1980, só constam as datas dos registros da profissional no Conselho Federal de Educação. O Curso de Ciências e Letras foi registrado no dia 14 de abril de 1951, o de Letras Neolatinas no dia 28 de fevereiro de 1970 e o de Serviço Social no dia 30 de junho de 1962. No relato de Albanisa Barbosa, a última graduação da irmã foi em Serviço Social. Diante da inconsistência dos dados, apresento apenas os cursos realizados por Aldaci Barbosa sem ater-me as datas ou ordem das graduações.

⁴ Adaci registrou a vivência no seu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) intitulado “Uma experiência de organização social de comunidade da Paróquia de Nossa Senhora das Graças”, disponível no acervo de monografias da Biblioteca Central da UECE.

⁵ Segundo Morais (2008, p.21) “Francisco Hélio Campos nasceu em Quixeramobim (Ceará), no ano de 1912 e

Desenvolvimento de Comunidade e foi um dos principais motivos que a levaram a superintendência da Fundação do Serviço Social de Fortaleza (FSSF).

A FSSF foi criada através da Lei nº 2.486, de 26 de outubro de 1963. Segundo seu Regulamento, aprovado através do Decreto nº 2.766, de 24 de maio de 1966, a Fundação está encarregada “do estudo, planejamento e execução dos serviços sociais, da assistência aos desfavorecidos, do combate ao mocambo, da promoção de atividades que visem a qualificação de mão-de-obra e do fomento à habitação própria” (MOTA, 1982, p. 129). Nesse sentido, a FSSF era responsável pelo planejamento e execução das políticas sociais⁶ no Município, com destaque para as ações de assistência social, habitação, geração de renda e infraestrutura.

Aldaci Nogueira Barbosa foi a terceira superintendente da instituição. Assumiu o cargo no dia 25 de março de 1967, através da indicação do Padre Hélio ao prefeito José Walter Cavalcante, e deixou a superintendência em virtude de seu falecimento, em 27 de agosto de 1976, aos 54 anos de idade, após um exame diagnóstico de cateterismo. Apesar de ter trabalhado em outras instituições⁷, sua atuação durante dez anos na Fundação foi relevante pela execução de programas e projetos nas áreas habitacional, educacional, de capacitação profissional, de geração de renda, de assistência à saúde e de infraestrutura.

No que tange a sua vida pessoal, foi casada com João Nogueira Mota (padre que havia pedido dispensa do celibato) por oito meses⁸. Não teve filhos biológicos e/ou adotivos, embora tenha tomado para si a educação dos familiares José Evanilson Nogueira e Ana Lúcia Gondim⁹. Isso revela que ela tinha convicção do que queria e coragem para enfrentar os comentários que a sociedade, amigos e familiares poderiam fazer dela.

1.1 Principais motivações e metodologia

Mais porque estudar a gestão de uma mulher? Dar visibilidade à atuação de Aldaci Nogueira Barbosa na gestão pública da área social era não apenas contar uma história individual e

ordena-se padre em 1932. Em 1953 atuou na Paróquia de São Francisco de Assis, em Jacarecanga, e realizava missas no Pirambu no começo dos anos 50, porém sua mudança como pároco da comunidade ocorre somente em 1958.”

⁶ Compreendo as políticas sociais como ações planejadas de intervenção do Estado na sociedade, com o objetivo de dar acesso a bens e serviços de caráter coletivo. A realização destas ações pode ser através de instituições públicas, com orçamento definido e/ou privadas, onde o Estado subsidia parte das atividades executadas.

⁷ Destaco sua função como professora titular da Escola de Serviço Social de Fortaleza, ministrando a disciplina de Desenvolvimento de Comunidade, o que mostra seu conhecimento acerca da metodologia e difusão da proposta. Para outras funções e cargos cf. FORTALEZA, Câmara Municipal de. Departamento Legislativo. Lei 5.370, de 22 de dezembro de 1980. Disponível em: <http://www.cmfor.ce.gov.br/legislacao/>. Acesso em: 16 de janeiro de 2012.

⁸ João Nogueira Mota já conhecia Aldaci Barbosa a um tempo significativo. Assumiram formalmente seu relacionamento meses antes dela falecer. A Superintendente morou com a mãe até se casar.

⁹ Os primos e sobrinhos moravam com seus pais, mais frequentavam a casa de Aldaci Barbosa, referência na família para orientação e resolução de conflitos.

particular, mas tratava-se de visualizar, apresentar, discutir e refletir sobre outros papéis sociais assumidos pela mulher no percurso da história, para além de donas dos lares e educadoras dos filhos, que provavelmente ficariam invisíveis ou ocultos na história tradicional de homens. Mesmo que essa inserção e atuação tenham se dado na área social, campo que historicamente trouxe a imbricação entre o público e o privado.

A importância deste trabalho assenta-se também na possibilidade de reviver, descrever, registrar e repensar o passado. Embora não seja objetivo desta pesquisa fazer análises contemporâneas, sabe-se da necessidade de conhecer o ontem para se compreender e explicar o hoje, uma vez que o ser humano é capaz de construir e reconstruir sua própria história, num processo não-linear, conflituoso, contraditório onde ao mesmo tempo em que se reforma também se transforma, ou seja, onde é possível conviver com antigas e novas teorias, perspectivas, leituras de mundo e práticas.

O reconhecimento do passado aguça o olhar crítico sobre o presente e estimula a criatividade para a construção do novo. Além de despertar muitos pesquisadores para grandes e pequenas revoluções que se deram nessas épocas e que foram divisoras de águas, fundadoras de outro pensamento. Nas palavras de Le Goff (1990, p. 477) a “memória, onde cresce a história, que por sua vez a alimenta, procura salvar o passado para servir o presente e o futuro. Devemos trabalhar de forma que a memória coletiva sirva para a libertação e não para servidão do homem”.

Os documentos foram a principal fonte de dados deste trabalho. Dentre eles, destacam-se alguns arquivos pessoais de Aldaci Nogueira Barbosa guardados pelo seu ex-marido João Nogueira Mota¹⁰, fotografias guardadas por sua sobrinha Ana Lúcia Gondim, a monografia de Aldaci Barbosa, bem como leis municipais digitalizadas e disponibilizadas para consulta no site da Câmara Municipal de Fortaleza – Ceará, que tratam sobre a Superintendente e da FSSF. Como é possível perceber, trata-se tanto de documentos públicos como privados.

Para complementar a pesquisa documental realizou-se dez entrevistas abertas e assistemáticas que tiveram como tema a sua forma de gerenciar¹¹. As entrevistas duraram de trinta a sessenta minutos, realizadas em locais escolhidos pelos informantes, no período de março de 2011 a janeiro de 2012. Os instrumentos utilizados para a coleta dos dados foram o gravador digital de voz e o caderno de campo, onde anotei informações referentes ao acompanhamento das

¹⁰ Uma pasta com cursos que ela participou sobre Desenvolvimento de Comunidade, dois livros institucionais sobre o processo de desfavelamento na cidade Fortaleza, fotografias das atividades realizadas na FSSF e os livros produzidos por João Nogueira Mota (Fundação do Serviço Social de Fortaleza: 18 anos de Política Social; Jocy & Aldamor; Últimas palavras: homenagem póstuma a Aldaci Barbosa Mota; e Encontros).

¹¹ Os informantes foram: o ex-prefeito de Fortaleza, José Walter Barbosa Cavalcante; a ex-prefeita de Fortaleza, Maria Luzia Fontenele; o ex-diretor do CSU Presidente Médici e marido de Aldaci Barbosa, João Nogueira Mota; a sobrinha e secretária dessa mulher na instituição, Ana Lúcia Gondim; sua irmã e primo, Albanisa Barbosa Gondim e José Evanilson Nogueira; três assistentes sociais que trabalharam na Fundação, Raimunda Pinheiro Coe, Núbia Lima Soares e Maria da Conceição Pio, ressaltando que as duas últimas estagiaram no Pirambu; e uma estagiária em Serviço Social no Pirambu, Raimunda Neodina Mendes Bessa.

entrevistas, ao andamento do projeto e às minhas impressões. É imprescindível destacar que todos os entrevistados foram esclarecidos sobre o projeto de pesquisa e, posteriormente, autorizaram verbalmente a gravação e utilização das entrevistas no relatório final.

A pesquisa bibliográfica também fez parte das atividades realizadas neste trabalho. Ela auxiliou principalmente nas discussões teóricas e análise dos dados. Além disso, possibilitou à pesquisadora fazer escolhas entre os diferentes referenciais teóricos que iluminam as categorias centrais deste estudo, a saber: mulher, gestão pública e social.

2. Obstáculos à ascensão das mulheres a cargos de gestão

Wajcman (1998) reconhece a existência de um “teto de vidro” para as carreiras gerenciais de mulheres, ou seja, de obstáculos invisíveis que dificultam a ascensão feminina a cargos de gestão de alto nível¹². Um deles é a coincidência do período de dedicação ao trabalho para obter sucesso, com os anos educativos das crianças. “A carreira da mulher, que geralmente é ‘dividida’ ou ‘interrompida’ para ter filhos ou cuidar deles, fica, daí em diante, não apenas diferente, mas deficiente” (WAJCMAN, 1998, p. 80).

Esse discurso também foi utilizado durante muito tempo por empregadores para justificar a falta de promoção das mulheres, fomentando as reivindicações dos movimentos feministas por políticas de oportunidades iguais, que garantissem às mulheres conciliar carreira e trabalho doméstico. Mesmo assim, Wajcman (1998) afirma que poucas mulheres estão usufruindo desses direitos. O principal motivo é a imagem que a empresa tem dos empregados que acessam essas políticas como pessoas menos comprometidas com o trabalho e, conseqüentemente, inadequadas para ocupar cargos de gerência. Para a autora, isso evidencia que políticas de igualdade não conseguiram substituir o modelo masculino de gestão.

A autora também revela, a partir de outros estudos sobre discriminação no emprego, a percepção que os empregadores têm dos papéis sociais desempenhados pelos gêneros. Enquanto os homens eram visualizados de forma positiva por terem alguma responsabilidade doméstica, as mulheres eram compreendidas como menos confiáveis e comprometidas com o trabalho, o que as colocava em funções de baixa remuneração e *status* inferior ao profissional do sexo masculino. O cargo de gerente é definido pelo sexo, sendo considerado melhor candidato o homem de família.

Em seu estudo com gerentes seniores, Wajcman (1998, p. 82) chega a seguinte conclusão:

¹² A autora analisa carreiras de gestão em empresas privadas. Outros estudos também revelam a existência de um ‘teto de vidro’ para as mulheres cf. LUCAS, Ângela Christina *et al.* **Identificação de práticas de gestão voltadas à questão de gênero:** um estudo a partir das melhores empresas para você trabalhar. In: XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 25 a 29 de setembro de 2010.

[...] as mulheres adaptaram-se ao modelo masculino predominante de gerente bem-sucedido e buscam as mesmas carreiras organizacionais que os homens. Elas fizeram uma escolha consciente de não ter filhos ou organizar a vida doméstica e a criação dos filhos de modo que possam dedicar-se a suas carreiras. Ainda assim, elas são tratadas diferentemente dos homens e o progresso em suas carreiras é bloqueado. O ‘contrato sexual’, portanto, classifica *todas* as mulheres como trabalhadoras com responsabilidades domésticas.

Todos esses obstáculos e imagens colocam Aldaci Barbosa em evidência. Primeiro, por ter sido a primeira mulher a assumir um cargo de gestão na Prefeitura Municipal de Fortaleza. Segundo, por ter se mantido neste cargo durante dez anos, em um período de política autoritária onde a maioria dos cargos de alto nível era ocupada por homens, prevalecendo o modelo masculino de gestão.

3. O social como espaço privilegiado de intervenção da mulher

Aldaci Barbosa se insere no social, entendido aqui como área de intervenção¹³, através de sua experiência no Pirambu, destacando-se na liderança e gestão das atividades técnicas, permeadas por valores cristãos. Apesar das ações realizadas estimularem a participação da comunidade na resolução de seus problemas, também difundiam determinados hábitos e comportamentos aos moradores.

Ao homem o trabalho, o espaço público, a rua. À mulher o cuidado com os filhos e o marido, o espaço privado, a casa. Essa perspectiva ideológica, ressalte-se, era difundida, especialmente, por mulheres de uma condição social e econômica melhor – assistentes sociais e estagiárias¹⁴ – aos habitantes do bairro, que constituíam os pobres. Para Barbosa (1959, p. 118),

Inegavelmente a ausência da mãe de família do lar para exercer funções profissionais acarreta sérios prejuízos na educação da prole. Por sua vez, possuindo elas uma situação econômica deficiente necessitam de uma função remunerada que auxilie na manutenção da casa. Necessário se faz, portanto, que se fixe a mãe de família no próprio lar, dando-lhes afazeres remunerados. Com sua ausência no lar, os únicos prejudicados são os filhos que se criam nas ruas aprendendo e efetivando práticas anti-sociais, transformando-se em futuros marginais (BARBOSA, 1959, p.118).

Isso revela uma diferenciação nos papéis atribuídos às mulheres de classe social diferente. Às abastadas, o trabalho social e a ascensão ao espaço público sem discriminação, questionamentos. Com o compromisso, é claro, de manterem as qualidades de uma “mulher de família”¹⁵. Às demais, a obrigação primordial de ficar em casa, salvo devido à situação econômica

¹³ “Certamente não se trata do adjetivo que qualifica o conjunto dos fenômenos que são objeto da sociologia: O social tem por referência um *setor particular* em que se classificam problemas na verdade bastante diversos, casos especiais, instituições específicas, todo um pessoal qualificado (Assistentes “sociais”, trabalhadores sociais)” (DONZELOT, 2001, p. 01).

¹⁴ Silva (2010) afirma que originalmente o Curso de Serviço Social do Ceará era formado por mulheres pertencentes aos setores abastados da sociedade.

¹⁵ Termo utilizado para designar as mulheres que seguem a conduta moral pré-estabelecida pela sociedade que integram.

da família, muitas acabavam se inserindo na cena pública através do trabalho nas fábricas ou da prostituição, ocupações recriminadas pela sociedade da época. Nas palavras de Donzelot (2001):

É ainda mais significativa a diferença de posições táticas em que se encontram a mulher burguesa e a mulher popular. Através da revalorização das tarefas educativas se estabelece, para a mulher burguesa, uma nova continuidade entre suas atividades sociais. Ela descobre um domínio de missão, abre para si um novo campo profissional na propagação das novas normas assistenciais e educacionais. Pode, ao mesmo tempo, ser suporte de uma transmissão do patrimônio no interior da família e *instrumento de irradiação cultural no exterior*. A mulher do povo possui, por natureza, um trabalho antagônico com seu *status* materno. Algumas vezes ele representa uma necessidade mas é sempre obstáculo à realização de sua função de guardiã do lar. Para ela não se trata de irradiação: sua missão é, ao contrário, velar por uma *retração social de seu marido e de seus filhos*. [...]

Outro ponto de destaque é a maior participação do trabalho feminino em atividades da área social, ou seja, a divisão sexual do trabalho¹⁶. O fato de serem mulheres ricas não lhes possibilitavam assumir qualquer profissão. Podiam e, até certo ponto, considerava-se legítimo que trabalhassem, mas em campos que pudessem exercitar e difundir as qualidades de mulher, quais sejam: educar crianças, adolescentes e adultos (pedagogia); cuidar dos doentes (enfermagem); orientação e encaminhamento para os problemas sociais e morais (serviço social), dentre outras. Às mulheres pobres, trabalhos que representavam a extensão das atividades domésticas: cozinheiras, costureiras, bordadeiras, secretárias. Para Rago (1997, p.65),

[...] a construção de um modelo de mulher simbolizado pela mãe devotada e inteira sacrifício, implicou sua completa desvalorização profissional, política e intelectual. Esta desvalorização é imensa porque parte do pressuposto de que a mulher em si não é nada, de que deve esquecer-se deliberadamente de si mesma e realiza-se através dos êxitos dos filhos e do marido. É claro que, em grande parte, este modelo vitoriano de comportamento feminino determinou suas opções e condutas. Mesmo porque até muito recentemente os cursos de especialização profissional e técnicos e universitários, estavam praticamente fechados às mulheres, destinadas às carreiras de professoras primárias, enfermeiras, no caso das que tinham algum acesso de instrução, e domésticas, operárias, telefonistas, nas camadas mais baixas. Em qualquer caso, o campo de atuação da mulher fora do lar circunscreveu-se ao de ajudante, assistente, ou seja, a uma função de subordinação a um chefe masculino em atividades que a colocaram desde sempre à margem de qualquer processo decisório. [...].

Como assistentes, cuidadoras, auxiliares, voluntárias, donas do lar, as mulheres exerceram durante muito tempo atividades mal remuneradas e recentemente reconhecidas legalmente como trabalho, dentre eles o doméstico¹⁷. Tiveram ou ainda têm para alguns o dom das ações práticas, mas não intelectuais. Isso é comprovado pela não garantia histórica às mulheres dos direitos políticos, fato que as afastou dos espaços de negociação, pactuação e representação de seus interesses e necessidades.

¹⁶ “[...] A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.)” (HIRATA e KERGOAT, 2007, p. 599).

¹⁷ Sobre o trabalho doméstico no Brasil cf. ORGANIZAÇÃO Internacional do Trabalho. **Trabalho doméstico no Brasil: rumo ao reconhecimento institucional**. Brasília: ILO, 2010.

Necessidades, que segundo Hubertine Auclert – feminista francesa analisada por Scott (2002) –, não eram só suas. Para a feminista, havia uma conexão entre os interesses da mulher e o social. Em sua luta pelos direitos políticos das mulheres, ela argumentava que os interesses destas estavam em consonância com os interesses sociais gerais, ou seja, dos pobres, com destaque para os operários e as operárias. Nesse sentido, a pessoa mais capacitada para representar esses interesses nos espaços políticos (Câmaras e Senado) eram as próprias mulheres, e não homens.

Na Terceira República francesa, as mulheres não tinham direito ao voto, nem podiam se candidatar às eleições, por serem consideradas fanáticas obedientes à Igreja e revolucionárias de sexualidade desenfreada (SCOTT, 2002). Apesar do reconhecimento da questão social como assunto de ordem política, as mulheres não eram chamadas a pensar, decidir e opinar intelectualmente sobre esses temas e sim colaborar em determinadas funções na sua execução.

A garantia de direitos políticos a todas as mulheres em 1936 no Brasil não assegurou sua entrada massiva na política¹⁸. A luta não era só constitucional, mas contra toda uma mentalidade construída acerca do feminino. Nesse sentido, a dificuldade de ascensão a esses espaços, não inviabilizou a construção de resistências no cotidiano. Paulatinamente, algumas mulheres foram se inserindo no mercado de trabalho ocupando profissões, funções e cargos tanto masculinos como femininos sendo, concomitantemente, instrumentos de reprodução da ordem vigente e meios de mudança.

O primeiro paradoxo de Aldaci Barbosa seria, portanto, a sua capacidade de propor ações que envolveram os moradores do bairro em torno de seus problemas sociais e na busca de soluções, ao mesmo tempo em que propagava os valores morais da época, impondo determinadas regras de conduta social à população da comunidade. A rigorosidade na manutenção de valores morais procedeu de sua formação cristã.

Outras contradições podem ser visualizadas na sua forma de conduzir a Fundação, influenciadas tanto por seus princípios morais cristãos como pela tensão decorrente da gestão de uma instituição do aparelho estatal. No Pirambu o trabalho do Serviço Social era desenvolvido junto à Igreja católica, instituição da sociedade civil, possibilitando em determinados momentos ações de confronto com o Estado, como foi a Marcha do Pirambu¹⁹. Na superintendência da Fundação do Serviço Social de Fortaleza, cargo de confiança do Prefeito, ela representava o próprio poder institucional do Estado perante a sociedade.

4. A forma de administrar de uma mulher

¹⁸ Sobre a mulher na política cf. AVELAR, Lúcia. **Mulheres na elite política brasileira**. São Paulo: Konrad Adenauer: UNESP, 2002.

¹⁹ A marcha do Pirambu foi um movimento de contestação dos moradores realizada em 01 de janeiro de 1962, com o apoio do Padre Hélio, de Aldaci Nogueira Barbosa, dentre outros.

Um dos pontos analisados pelos autores quando se trata de mulheres trabalhadoras, universitárias, gerentes ou empreendedoras, é o início da vida profissional. Segundo Blay (1975), a atividade profissional masculina é percebida como algo maravilhoso para a sociedade, familiares e amigos. O homem que começa a trabalhar cedo cumpre com seus deveres de colaborar em casa e diminuir as despesas dos pais, o que revela responsabilidade e maturidade. Já para a mulher, o trabalho é visto como algo momentâneo, uma obrigação de ordem econômica, que cessará com o casamento. Nesse sentido, o apoio familiar, embora não seja determinante para a mulher ingressar no mercado de trabalho e ascender a cargos de gestão, é essencial para a sua manutenção em postos assalariado.

Nas entrevistas realizadas com os familiares, foi possível identificar que a família de Aldaci Barbosa não só a apoiava em seu trabalho, mas favoreceu a sua ascensão profissional através da garantia de sua qualificação. Diferentemente da irmã mais velha que seguiu os parâmetros definidos pela sociedade²⁰, a Superintendente terminou a formação estudantil correspondente ao ensino médio na Escola Normal, graduou-se em três cursos.

Não obstante o apoio familiar na formação e no estímulo ao trabalho, sua carreira foi conquistada com muito esforço pessoal e por mérito, pois sua indicação para o cargo de gestão intermediada pelo Padre Hélio Campos significou por parte deste e dos administradores de Fortaleza, reconhecimento pelo trabalho executado no Pirambu, não por representantes políticos masculinos para mero cumprimento de acordos políticos e/ou manutenção do poder familiar na administração pública.

No que tange à idade, Aldaci Barbosa foi convidada para assumir o cargo de superintendente da Fundação aos 44 anos, permanecendo nele até os 54 anos, o que revela o início da carreira de gestora com uma idade mediana, com bastante experiência e maturidade profissional.

Apesar de alguns entrevistados se referirem a Aldaci Barbosa como uma pessoa autoritária, essa não é uma opinião unânime. Conceição Pio relatou que Aldaci Barbosa fazia reuniões com os coordenadores dos Departamentos²¹ e técnicos para escutar as dificuldades e encontrar a melhor solução para os problemas:

[...] agora o que era importante de trabalhar com a Aldaci na época, era a preocupação que ela tinha de capacitação dos profissionais, sabe? Ela era uma pessoa muito empreendedora, muito comprometida com a profissão, ela acompanhava diretamente isso, ela ouvia muitos os profissionais. E, ela tinha muita coragem de chegar para o

²⁰ Depois que a família se mudou para Fortaleza, Albanisa Barbosa começou a trabalhar para pagar o colégio dos irmãos. Quando casou, deixou o trabalho assalariado e os estudos, passando a se dedicar ao trabalho doméstico. Participava também de atividades voluntárias realizadas pelas freiras do Colégio Imaculada Conceição.

²¹ A Fundação do Serviço Social de Fortaleza era organizada em quatro órgãos: 1) órgão de fiscalização; 2) órgão de administração e direção geral; 3) órgão de assistência técnica; e 4) órgão de execução. Este último era dividido em Tesouraria e quatro Departamentos, visando uma melhor distribuição das atividades, a saber: 1) Departamento de administração; 2) Departamento de contabilidade; 3) Departamento de Armazém Reembolsável; e 4) Departamento de programas comunitários.

prefeito na época [...], ela ia lá no gabinete do prefeito e levava todos aqueles dados que a gente trazia para ela sobre as realidades das pessoas [...]. Em termos assim de inscrição para casa popular, o critério, essas coisas eram definidas na própria prefeitura. É tanto que ela [...] teve muito embate com os vereadores.

Nesse sentido, ao analisar as narrativas, percebi que a palavra autoritária não estava se referindo a um indivíduo intransigente e sim a uma pessoa muito exigente com a qualidade do trabalho realizado pelos técnicos, como também firme no que tange às decisões tomadas. Albanisa Barbosa afirmou que a irmã escutava mais do que falava e quando expressava sua opinião tinha muita clareza e ética no que dizia. Raimunda Neodinha Mendes Bessa foi a única a declarar que Aldaci Barbosa era democrática, pois dava oportunidade das pessoas expressarem seus pontos de vista.

Grzybovski, Boscarin e Migott (2002) identificaram em mulheres executivas de empresas familiares de Passo Fundo (Rio Grande do Sul) um gerenciamento que cultivava a honestidade, a apreciação do ser humano e companheirismo, bem como proporciona oportunidades de crescimento pessoal e profissional aos recursos humanos em troca de profissionalismo, comprometimento, honestidade e educação.

O estilo gerencial de Aldaci Barbosa se aproxima das características elencadas nas executivas de Passo Fundo, por ouvir os técnicos da FSSF e preocupar-se com a qualificação permanente destes profissionais, como relatado por Conceição Pio. Além disso, a gestora convidou muitas assistentes sociais para trabalhar com ela na Fundação, possibilitando a contratação de mulheres, inclusive para coordenação de Departamentos, o que evidencia a crença da Superintendente na capacidade da mulher em organizar e gerir. Isso é um ponto relevante, pois Betiol e Tonelli (1991) identificaram em uma das gerentes pesquisadas a reprodução de estereótipos sociais femininos como fofoqueiras e infantis, justificando a preferência de se trabalhar com homens.

No entanto, reprovava a atitude de algumas assistentes sociais de dar visibilidade ou de não serem discretas em seus relacionamentos com homens vinculados à instituição. O que destaca seu paradoxo em relação à aceitação do trabalho feminino na área social e à manutenção por parte da mulher de um comportamento socialmente aceito. A citação abaixo descreve sua indignação com as atitudes das técnicas:

[...] tinha ódio, quando de vez em quando aparecia uma história de uma que tinha namorado com o motorista [...] na época a gente dizia assim: 80% sustenta o marido, isso era comum. [...] Aí ela dizia: eu tenho ódio de quem não sabe se comportar. [...] ela se danava, porque ela era bem rígida com essas coisas (ANA LÚCIA GONDIM).

A rigidez na organização dos processos da instituição aproxima Aldaci Barbosa de atributos considerados tradicionalmente masculinos. Segundo Ana Lúcia Gondim:

[...] que ela era rígida é... com conduta, com moral, com frequência ao trabalho, ela era muito, assim, firme nisso.

Então, ela era assim, bem rígida. E assim o que ela queria, era assim. Ela tinha o compromisso muito grande [...] com os excluídos [...]. Então ela achava que o serviço público, principalmente a Fundação do Serviço Social de Fortaleza, deveria fazer promoção social. E tinha que ter, não podia se desviar desse foco. Então, não havia nada, que a desviasse. Então ela foi bem firme, bem convicta. Era uma pessoa extremamente serena, no ponto de não ser emocional, uma coisa que eu achava assim fantástica, porque eu sou. [...] Ela era extremamente serena, extremamente firme, quando a coisa para ela era o preto no branco e pronto! O preto é preto, o branco é branco.

Adler citado por Lucas et al. (2010) destaca como características dos homens na gestão a agressividade, a independência, a competitividade, a lógica, a não emotividade, a atividade, a habilidade nos negócios, dentre outras. E das mulheres: a comunicação, a gentileza, a democracia, a participação e a submissão. Tomando a pesquisa de Adler como parâmetro, percebe-se que Aldaci Barbosa possuiu qualidades masculinas como a não emotividade no trabalho e ser uma pessoa ativa e racional. E predicados femininos como a capacidade de se comunicar e democratizar a expressão de opiniões. Isso não a tornava, no entanto, uma pessoa insensível. Segundo José Evanilson Nogueira, a tia chorava como “Madalena” (personagem bíblica) quando elogiada.

É possível inferir, a partir da análise das entrevistas, que Aldaci Barbosa lançava mão de posturas rígidas, firmes e sem emotividade com o intuito de manter a ordem na instituição, o compromisso dos funcionários com o trabalho e o respeito a ela como superintendente. Se tivesse sido complacente e flexível com determinadas atitudes e comportamentos de seus funcionários, poderia gerar a imagem de uma gestora fraca e aberta para o descompromisso das pessoas. Na fala da sobrinha e do primo:

Agora ela tinha um senso de justiça, de retidão, de que tinha que ser assim, e era! Então ela cobrava muito das pessoas. E a Fundação, quando ela assumiu [...] era uma zorra, sabe. Era um reduto político que tinha esses financiamentos, que tinha tudo. Aí tu já viu como era! Tanto o povo botava no bolso, como dava sem nenhum critério (ANA LÚCIA GONDIM).

E ela era muito forte. Era uma pessoa muito forte. Ela vinha, e você olhava pra ela e você sentia. Ela se impunha pela presença. Num... só pela presença. Num precisava ela abrir a boca. Ela aparecia e você sentia que estava frente uma pessoa diferente. Ela imprimia respeito com a presença dela. Então ela era assim (JOSÉ EVANILSON NOGUEIRA).

O uso da racionalidade no comando da instituição mostra a adesão de Aldaci Nogueira Barbosa a uma característica do modelo da gestão masculino. Ela tinha que constantemente negociar com homens, fossem eles o prefeito e/ou os secretários da gestão municipal, o que requeria uma atitude séria e argumentos fortes para justificar a relevância dos programas e projetos realizados e garantir o financiamento das ações.

Por isso, a gestora dava tanta ênfase ao planejamento, à pesquisa e à documentação de todas as atividades. O planejamento permitia organizar as atividades de forma racional, dividir tarefas e, com o tempo, ampliar o contingente de pessoas atendidas pela instituição. A pesquisa, realizada através de estudos socioeconômicos da população, era instrumento indispensável para negociar com o Prefeito o apoio a programas e projetos que possibilitassem a melhoria das

condições de vida das pessoas. A documentação das atividades gerava resultados e respaldo tanto para a gestora quanto para a Fundação.

É mister destacar o planejamento como ação política. No relato de José Evanilson Nogueira, a tia nunca se envolveria na política partidária, percebida como espaço de interesses individualistas e de corrupção. Apesar disso, pode-se afirmar que ao mediar os conflitos em torno da apropriação do solo urbano e propor programas e projetos em resposta à situação das camadas pobres, Aldaci Barbosa fazia política, ou seja, pactuava, negociava e decidia sobre as políticas sociais da instituição.

O planejamento também expressava o pensamento dos técnicos acerca das situações encontradas, uma vez que eles eram os responsáveis pelas pesquisas e proposição de ações. Em outras palavras, o pensamento e julgamento de uma classe sobre outra. Isso mostra que o planejamento tinha um direcionamento político-ideológico e, muitas vezes, serviu para justificar a remoção dos pobres para espaços até então inabitáveis. No entanto, percebe-se também a mudança na forma de pensar o problema habitacional, exposta na conclusão do documento “Programa integrado de desfavelamento: estudo preliminar”:

Pelas informações obtidas na elaboração do presente estudo preliminar, conclue-se, principalmente, pela demonstração de que um programa de desfavelamento, com erradicação por núcleos isolados, sem se ater ao problema de maneira global, não indica solução satisfatória para problema. Exemplo concreto dessa afirmativa está no fato, enunciado no item 4.6., quando se constatava que paralela a ação da Prefeitura na erradicação dos núcleos favelados para a implantação das avenidas Borges de Melo, José Bastos e Leste-Oeste, outros núcleos foram aparecendo naturalmente e num período de apenas três anos – 1970/1973, surgiram mais 11 favelas, com um total de 1.687 habitantes e uma população de 10.122 habitantes. Isto evidencia a necessidade de um trabalho global, com ação voltada tanto para evitar o êxodo rural, quanto para a absorção da população marginalizada chegada à Fortaleza (FORTALEZA, 1973, p.27).

A citação revela a compreensão dos gestores da insuficiência do programa e aponta a necessidade ações globais. Até o final da gestão de Aldaci Barbosa as ações de recuperação das vilas marginais não foram postas em prática. Infere-se, portanto, que a possibilidade de expressões das opiniões, por meio da escuta dos técnicos e dos líderes comunitários, não configura a gestão de Aldaci Barbosa como participativa, revelando a prevalência de um planejamento vertical, que reflete a forma de planejar da ditadura militar.

A utilização do planejamento e de critérios técnicos pela Superintendente mudou a cultura organizacional da Fundação. Se antes prevaleciam práticas clientelistas e patrimonialistas, a ascensão de Aldaci Barbosa ao cargo de gestora deu caráter racional e funcional ao serviço público. No relato de Ana Lúcia Gondim:

Então ela pegou povo na época, a nata do Serviço Social, que era as colegas, todas trabalharam lá, a maioria. Fez um Serviço Social altamente [...] competente e, assim, autônomo, não tinha interferência política.

As colegas a que a sobrinha se refere eram assistentes sociais que haviam trabalhado com ela no Pirambu²² e/ou professoras do Curso de Serviço Social. Nesse sentido, o principal critério utilizado para a escolha dos funcionários, não era as relações de amizade e sim a competência técnica. O caso da sobrinha, que foi secretária de Aldaci Barbosa durante dois anos, foi uma situação singular que merece destaque.

Segundo Ana Lúcia Gondim, a tia tinha uma secretária que ganhava pelo cargo comissionado, mas não trabalhava. A sobrinha acredita que Aldaci Barbosa tinha vergonha de ter uma secretária naquelas condições, sendo esse o motivo de sua entrada na instituição. Nesse sentido, a Superintendente assinou a carteira de trabalho da sobrinha e a trouxe para ser sua secretária:

Ela era minha tia, irmã da minha mãe e minha madrinha de batismo. Por isso assim, eu tinha toda uma ligação com ela. Então, quando eu entrei na Faculdade, eu fiz vestibular para a Federal de Letras. [...] passei em março, [...] no dia dois de maio [de 1974] eu comecei a trabalhar na Fundação. [...] eu fui para lá porque, ela queria uma secretária e a secretária dela era uma senhora, [...] ela tinha esse cargo comissionado e nunca pediu demissão e não trabalhava, porque ela era advogada e ai eu acho que ela [Aldaci Barbosa] se constrangia de ter aquela secretária. Então, eu era a secretária e a doutora [...] ganhava o dinheiro, o cargo comissionado. Nem ela queria tirar, eu acho. Ai a doutora [...] nunca entregou e ficou aquela coisa. (ANA LÚCIA GONDIM)

O relato de Ana Lúcia Gondim me leva à constatação de que existia na Fundação relações de poder não questionadas pela Superintendente, e o caso da secretária é um deles. É provável que ela tenha evitado o confronto direto com a(s) pessoa(s) que mantinham o cargo comissionado da secretária: porque isso não era algo relevante e/ou para garantir condições favoráveis ao trabalho da instituição, mostrado mais um de seus paradoxos.

É válido também questionar porque Aldaci Barbosa escolheu a sobrinha para ser sua secretária. Percebi no discurso de Ana Lúcia Gondim que Aldaci Barbosa tinha um carinho especial pela sobrinha, como se fosse uma filha, preocupando-se, portanto, com a educação moral e profissional da jovem. Dessa forma, a ocupação de uma função próxima à tia, permitia a Aldaci Barbosa ensinar a sobrinha a lidar com a vida. Ana Lúcia Gondim relatou diversas situações em que a tia lhe deu lições de moral, como também um tratamento mais rígido do que aos outros funcionários, revelando que o fato de ser sobrinha não lhe dava privilégios na Instituição.

Outras duas situações que mostram o tratamento igualitário e não favorecimento aos familiares por Aldaci Barbosa é a não concessão de bolsa de estudos à sobrinha, Ana Lúcia Gondim, para o Instituto Brasil-Estados Unidos (IBEU), pois o pai da jovem tinha condições financeiras de pagar o curso; bem como a não restituição de bolsa de estudos à prima, irmã de José Evanilson Nogueira que, devido a um problema de escoliose, foi reprovada na escola e, conseqüentemente, perdeu a bolsa de estudos.

²² São exemplos desse caso as duas assistentes sociais entrevistadas nesse trabalho: Núbia Soares e Conceição Pio.

[...] a irmã que eu queria mais bem teve uma bolsa da Fundação. E ela teve um problema de escoliose muito forte, ela passou muito tempo dormindo com um colete de gesso. E ela passava a noite acordada e era difícil, e ela faltou muito a aula. E ela perdeu o ano. Quando ela perdeu o ano, a minha mãe foi falar com Aldaci. E Aldaci disse que não dava. Ai mamãe pediu pra eu falar com ela, ai eu fui falar com ela, perguntar porque ela não dava a bolsa da Tereza. Ai ela disse: porque muitas foram reprovadas e eu num dei bolsa a nenhuma. Isso é o senso de justiça que eu acredito. (JOSÉ EVANILSON NOGUEIRA)

Dessa forma, prevaleceu, na gestão de Aldaci Barbosa, uma administração burocrática, legitimada pelo poder racional-legal. Na sua análise sobre a política, entendida como a direção exercida pelo Estado, Weber (2004) identifica três formas de legitimidade do poder, a saber: o poder tradicional baseado na autoridade do passado, nos costumes e hábitos tradicionais que devem ser simplesmente obedecidos; o poder carismático, onde as pessoas se submetem ao chefe político seja ele um profeta, um dirigente guerreiro, um soberano, um demagogo, um dirigente de um partido político, por acreditar, ter fé no que ele diz e nas suas qualidades pessoais; e o poder burocrático-legal fundamentado na lei positiva, nas normas estabelecidas através de estatutos legais nas sociedades, onde a autoridade não é mais o soberano e sim o Estado-pessoa que tem plenos poderes para aplicar as normas e punir os infratores. É no exercício deste último poder que se encontra a burocracia, entendida como áreas de jurisdição fixas e oficiais regulamentadas por leis e/ou normas administrativas.

Isso não descarta a existência de situações contraditórias, como o caso da secretária que nunca exerceu o cargo e o da prima que teve acesso ao Programa de Bolsa de Estudos, mostrando a inclusão de pessoas conhecidas nos programas e projetos da Fundação que estivessem dentro dos critérios das ações.

A opção por uma administração racional rendeu algumas “dores de cabeça” à Superintendente. Na época, o poder político estava concentrado nas mãos dos vereadores de Fortaleza, que se utilizavam da distribuição de benefícios para manter relações clientelistas. Nesse sentido, quando os técnicos começaram a desenvolver as atividades nas comunidades procuraram dar caráter impessoal às ações, desvinculando-as de figuras políticas. Isso gerou um conflito direto com os vereadores que foram perdendo o poder de fazer concessões referentes aos serviços ofertados pela Fundação. Conceição Pio relata esse conflito:

[...] é tanto que ela teve muito embate com os vereadores, porque Fortaleza [...] teve sempre uma tradição de ter os vereadores nos bairros, isso era que fazia a assistência social. Era a casa do vereador que distribuía os remédios. Ai foi à inovação, quando convidaram ela para trabalhar, ela começou a tirar dos vereadores esse [...] poder que eles tinham. [...] Eu trabalhei muito aqui, perto do Joquei Clube, esses bairros mais aqui que tinha [...] um vereador que ele [...] vivia para a comunidade, ele era uma coisa. E a gente foi para um trabalho social lá [...]. Tirando dele [...] essa dependência das pessoas quando a gente levou o curso profissionalizantes, esses trabalhos, esses programas que eram feitos pelos estagiários e pelos assistentes sociais. Não era a mulher do prefeito que fazia, não era a mulher do vereador, não! Era um trabalho técnico que a gente fazia e ela peitou isso. Ela foi muito pressionada na câmara dos vereadores por conta disso [...].

Apesar de questionada, convidada a prestar depoimento e apresentar documentos de uma administração idônea na Câmara dos Vereadores, não foram encontrados registros de uma gestão irresponsável e corrupta, revelando que, além de competente, Aldaci Barbosa era uma pessoa de confiança. De acordo com José Walter Cavalcante, a gestora tinha acesso livre a ele para fazer solicitações, que normalmente eram atendidas.

A liderança era uma marca de Aldaci Barbosa. Sua visão modernizadora em relação às práticas, com traços conservadores quando se tratava das regras sociais de conduta, deu dinamicidade e variedade as ações realizadas na Fundação do Serviço Social de Fortaleza, bem como orientação, segurança e apoio aos técnicos para a concretização do trabalho. Ana Lúcia Gondim afirmou que existia uma disposição e dedicação dos profissionais para a realização das atividades, inclusive no período da noite, o que indica um envolvimento e crença na proposta da instituição, bem como motivação para o trabalho:

Era uma época, [...] de trabalho toda hora, de noite. Sabe, a gente trabalhava final de semana. [...] Então era assim uma coisa que o trabalho era muito importante. Hoje a gente vê que... as pessoas trabalham, mais sempre naquela perspectiva: eu sou dou até aquela hora, eu quero meus direitos. A gente tinha muita era assim, hora para compensar, num ganhava nada extra [...].

Os princípios cristãos fizeram parte da formação de Aldaci Barbosa, por isso não poderia finalizar esse trabalho sem destacar a compaixão como a principal característica que movia as ações dessa mulher na Fundação. Segundo Ana Lúcia Gondim, a tia não fazia diferenciação na forma de tratamento de pessoas “superiores”, “iguais” ou “abaixo” de suas condição e posição sociais. Relatou que um dia deixou uma comitiva do Conjunto Marechal Rondon esperando em pé na porta da sala da Superintendente. Quando Aldaci Barbosa percebeu que as pessoas estavam em pé, gritou com a sobrinha pedindo que providenciasse cadeira para todos. Essa cena mostra o quanto ela se incomodava e se importava com a situação do outro, especialmente dos pobres.

Outras situações como receber meninos de rua em casa, abrigar e cuidar de prostitutas mostra a expressão desse sentimento. O primo, quando questionado sobre os motivos que levavam Aldaci Barbosa a amar os pobres, assim respondeu:

Eu acho que é a humanidade dela mesmo. Isso aí você num tem, isso ai [...] você não define, são qualidades do espírito. A compaixão é um dom. E ela tinha isso, [...] ela morreu por isso. Ela deu a vida dela. É a coisa mais séria que você pode dizer dela. Ela morreu porque deu a vida dela aos outros. Foi isso (JOSÉ EVANILSON NOGUEIRA).

Na fala acima, nota-se que Aldaci Barbosa se dedicava bastante aos trabalhos voltados aos pobres, demonstrando grande compromisso com a Fundação do Serviço Social de Fortaleza, o que levou muitas vezes a deixar de lado a sua vida pessoal. Raimunda Neodina Mendes Bessa ressaltou que a Superintendente não se preocupava muito com aparência. Além disso, casou-se em uma idade mediana. Isso revela que Aldaci Barbosa priorizou o trabalho profissional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estilo gerencial de Aldaci Barbosa revelou uma atitude forte, exigente e não emotiva ao tratar das relações de trabalho, aproximando-a da racionalidade. Mostrou, também, um gerenciamento honesto, que aprecia o ser humano, investe no crescimento profissional dos funcionários, democratiza a expressão das opiniões e comunicativo, qualidades identificadas como femininas. Outras características que se destacaram foram a compaixão, o tratamento justo e igualitário, o não favorecimento de pessoas conhecidas, a confiança e a serenidade para dizer a verdade, bem como resolver conflitos. Isso revela que, para além das características identificadas em pesquisas que estudam mulheres em cargos de gerência, Aldaci Barbosa tinha um estilo próprio de administrar.

Concluo, portanto, que Aldaci Barbosa contribuiu para a construção de uma política social racional e sistemática, embasada em critérios técnicos, com intuito de enfrentar práticas assistenciais patrimonialistas e clientelistas existentes na época no município de Fortaleza.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AVELAR, Lúcia. **Mulheres na elite política brasileira**. São Paulo: Konrad Adenauer: UNESP, 2002.

BARBOSA, Aldaci Nogueira. **Uma experiência de organização social de comunidade na Paróquia de N. S. das Graças**. 1959. 135 f. Monografia (Graduação) – Escola de Serviço Social,

Universidade do Ceará, Fortaleza, 1959.

BETIOL, Maria Irene Stocco; TONELLI, Maria José. A mulher executiva e suas relações de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n° 4, p. 17-33, out./dez. 1991. Disponível em: <http://rae.fgv.br/rae/vol31-num4-1991/mulher-executiva-suas-relacoes-trabalho>. Acesso em: 24 jan. 2012.

BLAY, Eva Alterman. Trabalho industrial X Trabalho doméstico – A ideologia do trabalho feminino. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n° 15, p. 17-33, dez. 1975. Disponível em: <http://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/cp/arquivos/276.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2012.

DONZELOT, Jacques. **A polícia das famílias**. 2. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1986.

FALCI, Miridan Knox. Mulheres do sertão nordestino. In: DEL PRIORE, Mary (Orgs). **História das mulheres no Brasil**. 9. ed. São Paulo: Contexto, 2010.

FORTALEZA, Câmara Municipal de. Departamento Legislativo. Lei 5.370, de 22 de dezembro de 1980. Disponível em: <http://www.cmfor.ce.gov.br/legislacao/>. Acesso em: 16 jan. 2012.

FORTALEZA. Prefeitura Municipal de Fortaleza. Governo do Estado do Ceará. **Experiência vitoriosa de desfavelamento**: Conjunto Alvorada e Marechal Rondon. Fortaleza, [1973?].

FORTALEZA. Prefeitura Municipal de Fortaleza. Secretaria Municipal de Planejamento. Coordenadoria de Desenvolvimento Urbano de Fortaleza. Fundação do Serviço Social de Fortaleza. **Programa integrado de defavelamento de Fortaleza**: estudo preliminar. Fortaleza, 1973.

GRZYBOVSKI, Denize; BOSCARIN, Roberta. MIGOTT, Ana Maria Bellani. Estilo feminino de gestão em empresas familiares gaúchas. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 6, n° 2, p. 185-207, mai./ago. 2002. Disponível em: http://www.anpad.org.br/rac/vol_06/dwn/rac-v6-n2-dgg.pdf. Acesso em: 05 abr. 2012.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. **Novas Configurações da divisão sexual do trabalho**. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, set/dez, p. 595-609. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0537132.pdf>. Acesso em: 04 fev. 2012.

LE GOFF, Jacques. **História e memória**. Campinas: UNICAMP, 1990. (Coleção Repertórios)

LUCAS, Ângela Christina et al. **Identificação de práticas de gestão voltadas à questão de gênero**: um estudo a partir das melhores empresa para você trabalhar. In: XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 25 a 29 de setembro de 2010. Disponível em: http://www.progep.org.br/MelhoresEmpresas/InfoDocs/LUCAS%20A_2010_Identifica%C3%A7%C3%A3o%20de%20Pr%C3%A1ticas%20de%20Gest%C3%A3o%20voltadas%20%C3%A0%20Quest%C3%A3o%20de%20G%C3%AAnero.pdf. Acesso em: 05 mai. 2012.

MORAIS, Ana Flávia Góes. **Pirambu**: disciplinarização e criação de espaços de troca. 2008. 95 f. Monografia (Graduação) – Curso de História, Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2008.

MOTA, João Nogueira. **Fundação do Serviço Social de Fortaleza**: dezoito anos de Política

Social. Fortaleza, 1982.

_____. **Últimas Palavras:** homenagem póstuma a Aldaci Barbosa Mota. Fortaleza, 1979.

ORGANIZAÇÃO Internacional do Trabalho. **Trabalho doméstico no Brasil:** rumo ao reconhecimento institucional. Brasília: ILO, 2010.

RAGO, Luzia Margareth. **Do cabaré ao lar:** a utopia da cidade disciplinar: Brasil 1890-1930. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

SCOTT, Joan. **A cidadã paradoxal.** As feministas francesas e os direitos do homem. Florianópolis: Mulheres, 2002.

SILVA, Neíse Távora de França e. As relações sociais e o serviço social no Ceará – 1950/1960. In: COSTA, Liduina Farias Almeida da; BEZERRA, Leila Maria Passos de Sousa; PIO, Maria da Conceição (Orgs). **Fragmentos do passado e do presente;** 60 anos do serviço social no Ceará. Fortaleza: EdUECE, 2010. p. 265-343.

WAJCMAN, Judy. **Managing like a man: women and men in corporate management.** Tradução: Alessandra de Aguiar Afonso Cavalcante. 1 st ed. Pensylvania: The Pensylvania State University Press, 1998.

WEBER, Max. Burocracia. In:_____. **Ensaio de sociologia.** 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974. p. 229-282.

_____. **Ciência e política:** duas vocações. São Paulo: Editora Cultrix, 2004.