

The Redesignification Of Women In The Management Of Federal Higher Education Institutions In Brazil

Márcia Campos De Jesus¹
Jenerton Arlan Schütz²
Fátima Suely Ribeiro Cunha³
Fernanda Dias De Andrade Lima⁴
Flávio Manoel Coelho Borges Cardoso⁵

Abstract:

Women have been striving to increase their participation in management positions within their workplaces. Their resistance aims to break down structures and practices that perpetuate gender inequality. This article seeks to answer the question: Does women's participation in the management of Federal Higher Education Institutions occur equally to that of men? We assume that women's participation happens unequally compared to men. This article aims to analyze whether women's participation in the management of Federal Higher Education Institutions in Brazil occurs equally to men's and what challenges are faced. In this regard, a qualitative approach supported by a literature review and analysis of narratives of female rectors from some federal universities was used, in a virtual debate broadcast by SoU-Ciência. The immersion seeks to expand knowledge about the challenges faced by women in management positions in Federal Higher Education Institutions. The article is relevant for contributing to the understanding of power relations guided by gender differences in occupying management positions in the academic environment and for promoting reflections on equity in university leadership. The initial assumption was confirmed by the rectors' accounts and by the literature review, which presented common experiences such as difficulties in being heard and obeyed, inappropriate jokes, attempts to discredit intelligence and mental sanity, continuous interruption of speech, attempts to explain arguments that only they know, moral harassment, and sexual harassment. It is concluded that it is imperative in modernity to redefine women's participation in the management of Public Higher Education.

Keywords: Woman; Management; Federal Higher Education Institutions.

Date of Submission: 14-03-2024

Date of Acceptance: 24-03-2024

I. Introdução

A mulher vem lutando para aumentar sua participação em cargos de gestão dentro dos seus espaços de trabalho. Sua resistência busca romper com as estruturas e práticas que perpetuam a desigualdade de gênero. Scott (2017, p. 26) apresenta diversos exemplos de ligações explícitas entre o gênero e o poder e, define “gênero como um modo primeiro de significar as relações de poder”. A realidade da mulher na sociedade e no mundo do trabalho é um assunto relevante e, que a atual situação, não pode ser silenciada, mas trazida à tona para ser refletida, discutida e, este papel socialmente atribuído a mulher, repensado.

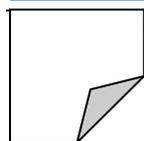
¹ Mestranda em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) pelo Instituto Federal Goiano, Campus Ceres. E-mail: marcia.campos@estudante.ifgoiano.edu.br.

² Doutor em Educação nas Ciências (Unijuí). Professor Visitante no Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT). Professor e Pesquisador Permanente no Programa de Mestrado e Doutorado em Educação da Universidade Católica de Brasília (UCB). E-mail: jenerton.schutz@ifgoiano.edu.br

³ Doutora em Educação Científica e Tecnológica (UFSC). Professora Permanente do Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) no Instituto Federal Goiano, Campus Ceres. E-mail: fatima.suely@ifgoiano.edu.br

⁴ Mestranda em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) pelo Instituto Federal Goiano, Campus Ceres. E-mail: Fernanda.andrade1@estudante.ifgoiano.edu.br.

⁵ Doutor em Administração (UnB/UJI – ESPANHA). Professor Permanente do Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) no Instituto Federal Goiano, Campus Ceres. E-mail: flavio.cardoso@ifgoiano.edu.br



Será considerado neste artigo, mulher não no sentido biológico, mas como construção social no sentido de Beauvoir (1967), Louro (2014), Saffioti (2015) e Scott (2017). Já apontava Beauvoir (1967) que ninguém nasce mulher, mas torna-se mulher. A autora, afirma ainda que nenhum destino biológico, psíquico, econômico define a forma que a fêmea humana assume no seio da sociedade, mas é o conjunto da civilização que elabora esse produto intermediário entre o macho e o castrado que qualificam de feminino. Mas, nos espaços onde estão os “intelectuais”, pessoas que na perspectiva de Gramsci (1991) são os organizadores da cultura, é esperado que as mulheres não enfrentem barreiras que indiquem tentativas de as colocarem em condição subalternizada. Porém, o homem cria o espaço de saber científico brasileiro pensando em se manterem como donos do poder.

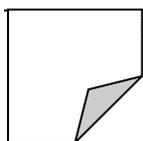
Barbosa (2017) traz que a universidade brasileira não nasce com a perspectiva de descolonizar o conhecimento através da construção de um pensamento científico nacional voltado para a resolução dos nossos problemas, mas com o objetivo de formar a elite branca e masculina para perpetuar-se ocupando os espaços de poder políticos e econômicos. Ainda, sob a perspectiva do autor a universidade representava uma estrutura pensada para a manutenção do status quo. Sendo as universidades brasileiras criadas para manutenção da elite masculina e branca, se perpetuar nos espaços de poder, mesmo hoje a mulher encontra dificuldade de se estabelecer nesse espaço. Assim sendo, Barbosa (2017) aponta que a colonização europeia representou a exclusão social de sujeitos históricos ainda hoje oprimidos como as mulheres, negros e indígenas e, que esses mesmos sujeitos até hoje são minorias no corpo docente e na administração universitária das instituições destinadas à produção de saberes científicos, pois as universidades continuam reproduzindo essa lógica colonial no meio acadêmico e universitário.

Com base na pergunta norteadora deste artigo, a saber: A participação da mulher na gestão das Instituições Federais de Ensino Superior acontece de forma igual à do homem? Partimos da hipótese de que a participação acontece de forma desigual, conformando com Vaz (2015), quando aponta que no meio acadêmico, um quadro institucional desfavorável às mulheres também é observado, pois, elas têm menor acesso às posições de prestígio nas universidades, nos comitês científicos e nas academias de ciências do país.

Buscando responder à pergunta, faremos uma reflexão teórica sobre o lugar histórico e socialmente atribuído à mulher no mundo do trabalho, problematizando a participação da mulher na gestão das Instituições Federais de Ensino Superior, compostas pelas universidades federais e os institutos federais, no intuito de explorar os desafios enfrentados. Destarte, a abordagem é qualitativa, fazendo-se uso de revisão de bibliográfica e análise de narrativas de mulheres reitoras de algumas universidades federais, a partir de um debate virtual transmitido pelo SoU-Ciência no ano de 2022. Não obstante, a imersão busca ampliar o conhecimento sobre os desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de gestão nas Instituições Federais de Ensino Superior.

Nessa linha de pensamento, o objetivo é analisar se a participação da mulher na gestão das Instituições Federais de Ensino Superior acontece de forma igual à do homem e quais são os desafios enfrentados. Para guiar a discussão foram criados tópicos de reflexão e, estes, foram apoiados por diálogos com: i) A existência de barreiras cultural e social na participação da mulher em cargos de liderança nas Instituições Federais de Ensino Superior, Dimenstein et al. (2020), Barbosa (2017) e Vaz (2015); ii) A questão da mulher em cargos de alta gestão, IBGE (2021), ONU Mulheres (2023), Lerder (2019), Lugones (2014), Scott (2017), Hidrata (2018), Louro (2014) e Saffioti (2015); iii) A resiliência da mulher para se manter nas reitorias das Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras, SoU-Ciência, 2022, em um debate intermediado pela pesquisadora Soraya Smaili e com a participação das reitoras, Ana Beatriz de Oliveira, UFSCar, Cláudia Marliére, UFOP, Denise Pires de Carvalho, UFRJ, Isabela Andrade, UFPel, Joana Guimarães, UFSB, Lucia Pellanda, UFCSPA, Márcia Abrahão, UnB, Sandra Goulart, UFMG, além de Beauvoir (1967) e Kergoat (2010), e das pesquisas de Sans (2022), Mendes (2020), Ambrosini, (2019) e Pavan (2017); iv) Análise e discussão dos resultados e v) Considerações finais.

Ademais, a relevância deste estudo tem a ver com o explorar a dinâmica das estruturas veladas que determinam o lugar da mulher, buscando abordar a desigualdade sistêmica que pode criar privilégios para o homem em detrimento das mulheres, além de contribuir para a compreensão das relações de poder guiadas pela diferença de gênero no ambiente acadêmico e promover reflexões sobre a equidade na liderança universitária. Mais conhecimento sobre o assunto pode prover mudanças na forma como percebemos a temática, ser uma centelha para a forma que interagimos e, além, de trazer à tona a forma como a sociedade, em sua atual estrutura, lida com a mulher que consegue chegar a cargos de gestão nas instituições federais de ensino. Para Kergoat (2010), ao compreender melhor as relações sociais e seu entrelaçamento, ao analisá-las e elaborar um método para pensá-las, se dá um passo em direção à sua superação. Para a autora trata-se de um esforço para pensar e fornecer um método para pensar, tanto a pluralidade dos regimes de poder como a alquimia que transformam, em mais ou menos longo prazo, esta dominação interiorizada em práticas de resistência.



II. A Existência De Barreira Cultural E Social Na Participação Da Mulher Em Cargos De Liderança Nas Instituições Federais De Ensino Superior

Para Dimenstein *et al.* (2020), historicamente gênero tem sido usado como sistema de classificação e hierarquização da população com o intuito de atender aos poderes dominantes e ao seu ideal de modernidade, em detrimento das práticas solidárias e resistências comunitárias. Ou seja, classificar para hierarquizar. Hierarquizar para fazer um rebaixamento de gênero para atender aos dominantes na perpetuação de seus ideais como seres donos do saber do poder. A categoria gênero também é criada para justificar a subalternização da mulher. É substancial, para este estudo, entendermos como as universidades se constituíram.

Para Barbosa (2017), as universidades se constituíram no espaço de poder colonial e os conhecimentos por elas produzidos constituem justificção das supostas superioridade e racionalidade eurocêntricas. E continua seu pensamento afirmando que os “descartes” dos conhecimentos indígenas, afrodescendentes e femininos representam as dimensões da colonialidade do poder, do saber, de gênero que se relacionam e correspondem às discriminações transversais.

Na mesma direção, Barbosa (2017) considera ser urgente discutir o privilégio masculino branco porque ele é a barreira invisível, o “teto de vidro”, sem nenhuma forma de controle, com o qual as mulheres, negros e indígenas se deparam sempre que buscam trabalho nas instituições de ensino públicas e privadas. Por essa razão, é sintomático que haja menos mulheres, negros e indígenas ocupando esses cargos e empregos, sobretudo em cargos de alta gestão. No meio científico nacional as mulheres ainda são minoria nos postos de maior hierarquia.

Na pesquisa realizada por Vaz (2015), a autora sinaliza que no caso da administração pública federal, a menor velocidade de ascensão feminina nas estruturas de poder dos órgãos de ensino e pesquisa brasileiros está associada, em algum grau, a práticas discriminatórias, manifestas ou veladas, que visam excluir as mulheres das posições de poder. A autora aponta como parte da explicação para a menor presença feminina nas altas instâncias das hierarquias acadêmica e administrativa, reside no modelo assimétrico de divisão sexual do trabalho que atribui às mulheres a maior parte das responsabilidades pelo cuidado da família e do lar. A autora, reforça que o papel de cuidadora do lar, colocado pela sociedade, tira tempo das mulheres para dedicar as suas carreiras profissionais.

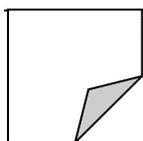
Os papéis socialmente atribuídos a mulher dificultam a sua evolução profissional. Porém, a autora denuncia que o reduzido número de mulheres em cargos de decisão dificulta a implementação de políticas e medidas que estimulem uma maior participação feminina nas instâncias superiores da administração pública. Mesmo em quantidade reduzida e com tantas barreiras enfrentadas para se chegar a cargos da alta gestão é importante conhecermos como está a questão das mulheres em cargos de alta gestão.

III. A Questão Da Mulher Em Cargos De Alta Gestão

Para adentrar ao debate, iniciamos com algumas estatísticas de gênero, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE (2021) indica que apesar de mais instruídas, as mulheres ocupavam 37,4% dos cargos gerenciais e recebiam 77,7% do rendimento dos homens. Os dados apontam ainda que em 2019, nos grupos de Diretores e gerentes, Profissionais das ciências e intelectuais, as mulheres receberam, respectivamente, 61,9% e 63,6% do rendimento dos homens. Os dados estatísticos apresentados pelo IBGE demonstram o quanto há desigualdade entre homens e mulheres, mesmo quando mais instruídas, sobretudo quanto mais próximo dos cargos e funções de alta gestão e poder de decisão. É necessária política de equidade para uma futura igualdade de gênero.

Sobre a equidade de gênero na política global, Espinosa, ONU Mulheres (2023), no Podcast das Organizações das Nações Unidas, ONU News, ela que foi a primeira latino-americana a presidir a Assembleia Geral da ONU, fala sobre a importância da mulher ter representatividade em proporcionalidade de gênero, pois “não há sistema, não há economia, não há instituição que funcione bem onde não há igualdade de gênero”. Espinosa defende às questões de representatividade e igualdade, para termos um mundo mais igualitário portanto, mais efetivo e representativo. Quando questionada sobre o que pensa sobre representatividade, cotas, políticas afirmativas e sobre as mulheres ocuparem espaços de decisão, Espinosa, ONU Mulheres (2023), afirma que por termos sociedades machistas e patriarcais, temos culturas que favorecem a discriminação e a exclusão da mulher sendo necessárias ações afirmativas, cotas, políticas deliberadas e leis que favoreçam a inclusão da mulher. É possível observar que mesmo sob regime de dominação as mulheres apresentam resistência e seguem fazendo história.

Lerder (2019, p. 24) aponta que as mulheres “fizeram história”, mesmo sendo impedidas de conhecer a própria História e de interpretar a história, seja a delas mesmas ou a dos homens “Nomeei de a dialética da história das mulheres” a tensão entre a experiência histórica real das mulheres e sua exclusão da interpretação dessa experiência. A mulher apresenta resistência quando mesmo excluída de um processo ao qual pertence se constrói enquanto ser humano e enquanto categoria social e, a interpretação de suas vivências tende a ser contada por uma história criada por seu opressor e dominador. Na perspectiva de Lerder (2019) a contradição entre a centralidade e o papel ativo das mulheres na criação da sociedade e sua marginalização na construção desse processo é uma forma dinâmica que leva as mulheres não aceitarem essa condição e resistirem através da luta. Para a autora essa



dialética impulsionou as mulheres para o processo histórico. Enquanto instituição de ensino, às universidades também são espaços de trabalho onde homens e mulheres constroem história e suas carreiras profissionais.

As instituições federais de ensino superior podem ser um espaço de trabalho conflituoso, pelas relações de poder que podem permear as relações, proporcionando ou não facilidades e dificuldades para se chegar a cargos de chefia. Trazer a questão para um estudo reflexivo, buscando conhecer como está acontecendo a participação da mulher no mundo do trabalho reafirma a não aceitação do que é imposto. Conforme Lugones (2014) a lógica categorial dicotômica e hierárquica é central para o pensamento capitalista e colonial moderno sobre raça, gênero e sexualidade permitindo buscar organizações sociais nas quais pessoas têm resistido à modernidade capitalista e estão em tensão com esta lógica.

Buscar formas de provocar o rompimento dessas barreiras é necessário para a igualdade de gênero em cargos mais altos de administração pública federais. Sobre o imbricar de gênero, classe e raça Scott (2017, p. 31), justifica que “o gênero tem que ser redefinido e reestruturado em conjunção com a visão de igualdade política e social que inclui não só o sexo, mas também a classe e a raça”. A tese da indissociabilidade entre gênero, raça e classe, Hidrata (2018), ao defender essa convergência argumenta que a interseccionalidade pode ser vista como instrumento de luta política, pois é umas das formas de combate às opressões múltiplas e imbricadas. Buscar formas de provocar o rompimento de barreiras socialmente colocadas é necessário para a igualdade de gênero em cargos mais altos de administração públicas federais.

Sobre desigualdades e sua desestabilização, Louro (2014), alerta sobre a importância da atitude de observação e questionamento, sendo que essa sensibilidade requer informação, conhecimento e disposição política, só a partir daí as desigualdades poderão ser percebidas, desestabilizadas e subvertidas na medida que estamos atentos a suas formas de produção e reprodução. A autora reflete sobre a importância de além das experiências pessoais e coletivas “[...] operar com apoio de análises e construções teóricas que estão sendo realizadas” (LOURO, 2014, p. 125).

Já Saffioti (2015, p. 110) insere a importância dos estudos da mulher para que sua trajetória seja descrita e haja o “[...] empoderamento, não de mulheres, mas da categoria social por elas constituídas” e, que o conhecimento da sua história permite a apreensão do caráter histórico do patriarcado. Entendemos patriarcado no sentido de Saffioti (2015) e Hidrata (2018), como o regime em que os homens detêm o poder e exploram as mulheres. Outra questão para compreendemos o lugar da mulher na sociedade é o sexismo.

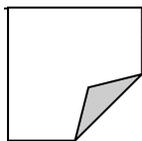
Na perspectiva de Saffioti (2015) o sexismo não é só uma questão de gênero, mas reflete também uma estrutura de poder desigual em detrimento das mulheres. A autora afirma que as mulheres são “[...] amputadas no desenvolvimento e uso da razão e no exercício do poder” (SAFFIOTI, 2015, p. 37). Essa estrutura criada para a manutenção e perpetuação do homem em instâncias de poder coloca a mulher em guetos onde o direito a ter seu pleno desenvolvimento intelectual e profissional são dificultados e, até mesmo negados. Porém, a mulher vem apresentando resistência e resiliência ao sexismo e travando uma batalha por sua libertação ao assumir cargos de alta gestão.

Nesse sentido, Beauvoir (1967) aponta que não há para a mulher outra saída senão a de trabalhar pela sua libertação, mas que essa libertação só pode ser coletiva e que deve pôr fim a evolução econômica da condição feminina. No coletivo, é necessário buscar pela quebra do teto de vidro e, assim, a resignificação da participação da mulher no mundo do trabalho. Para isso, a compreensão da dinâmica das relações sociais homem e mulher é um imperativo.

Para Kergoat (2010) ao compreender melhor as relações sociais e seu entrelaçamento, ao analisá-las e elaborar um método para pensá-las, se dá um passo em direção à sua superação. Trata-se de um esforço para pensar e fornecer um método para pensar, tanto a pluralidade dos regimes de poder como a alquimia que transformam, em mais ou menos longo prazo, esta dominação interiorizada em práticas de resistência, “[...] portanto, um método para detectar os germes de utopia na realidade social contemporânea” (KERGOAT, 2010 p. 103). Não obstante, para Lugones (2014), não se resiste à colonialidade do gênero sozinha, mas desde o nosso interior quando compreendemos o mundo e compartilhamos o que vivemos. Portanto, é necessário se ouvir e analisar as narrativas de quem chegou à alta gestão para melhor compreensão e prática de resistência.

IV. A Resiliência Da Mulher Para Se Manter Na Alta Gestão Das Instituições Federais De Ensino Superior Brasileiras

Driblando todas as barreiras colocada para que a mulher não chegue a alta gestão, rompendo com o teto de vidro e desafiando a colonialidade de gênero, mulheres que chegam à reitoria de uma Instituição Federal de Ensino Superior relatam os maiores desafios em seus cargos, demonstrando resiliência na luta contra os desafios enfrentados. O Centro de Estudos SoU-Ciência, um grupo de pesquisa multidisciplinar cadastrado no CNPq e sediado na Universidade Federal de São Paulo, Unifesp, realizou um debate virtual, transmitido ao vivo em 16 de março de 2022, em celebração ao Mês da Mulher, com reitoras de algumas universidades federais. Com mediação da pesquisadora Soraya Smaili, professora da Unifesp e coordenadora do SoU-Ciências. As reitoras falaram sobre os desafios da mulher na gestão universitária, diante de incertezas e cenários de dificuldades orçamentárias e



debateram sobre como abrir o caminho para que mais mulheres estejam na ciência, nas universidades e também nos cargos de liderança (SOU-CIÊNCIA, 2022). A seguir teremos as falas das reitoras.

Soraya Smaili, fez o questionamento. Se é, e qual é o desafio de ser mulher na gestão de uma universidade federal hoje em nosso país? As respostas seguem nos próximos parágrafos.

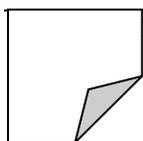
Ana Beatriz de Oliveira, Universidade Federal de São Carlos, UFSCar, confirmou o desafio de ser reitora e justificou que na universidade há um recorte da sociedade, a sociedade é machista que vê a mulher como a figura de minuta. Disse ser uma luta diária manter essa posição e ter o respeito das pessoas na universidade e nos espaços que como reitora ela precisar frequentar. Disse ser muito comum ter sua fala interrompidas em reuniões do Conselho Universitário, ver propostas colocadas a mesa serem defendidas como se fossem deles. Reconhece ser um desafio, mas acredita ser importante as mulheres ocuparem esse espaço para transformá-lo para as próximas que virão (SOU-CIÊNCIA, 2022).

Cláudia Marlière, Universidade Federal de Ouro Preto, UFOP, afirmou ser um desafio sim, pois a sociedade é estruturada na divisão sexual do trabalho e que nessa divisão as mulheres são levadas pela cultura de cuidar do lar e dos familiares. Salientou que quando algumas dessas mulheres conseguem alcançar o mercado de trabalho esse mercado de trabalho muitas vezes é sob condição subalternas e degradantes. “As mulheres negras sofrem além da divisão sexual do trabalho a questão da raça. “Essa violência na posição de poder de uma reitora ela se configura quando a gente tenta quebrar essa estrutura mais estabelecida.” Enfatizou ainda que “tentam nos tratar e nos violentar com a desqualificação da nossa inteligência, insanidade mental, interrupção contínua da fala, as tentativas de explicar argumentos que só nós sabemos, assédio moral, assédio sexual e tudo isso é um desafio”. Afirmou ainda este desafio não assusta as mulheres reitoras, ao contrário ele fortalece para poder fazer esse enfrentamento melhor coletivo e não individual. Ela acredita que o mundo do trabalho, ainda hoje é de homens e brancos. Confirmou “nossa luta está começando, mas isso nos move e estimula”. Cláudia relata ser um desafio, mas um desafio que ascende para a luta (SOU-CIÊNCIA, 2022).

Denise Pires de Carvalho, Universidade Federal do Rio de Janeiro, UFRJ, começa sua falando que todas elas têm em comum é o grande desafio de serem reitoras em uma Universidade Federal. Disse concordar com tudo que a Cláudia e a Ana Beatriz disseram. Ela trouxe um outro olhar que agrava o diagnóstico, apesar de terem conseguido por características pessoais, que fizeram com que chegassem onde chegaram. Afirmou existir “uma permanente tentativa de nos silenciar apesar de estarmos reitoras”. Continua sua fala que são o “tempo todo desafiadas pelo silenciamento, pela desqualificação, mas nada disso, nos atinge de maneira a diminuir a nossa força”. Na UFRJ, foi a primeira mulher reitora e antes de dela poucas mulheres se candidataram. Chamou a atenção para como o efeito do chamado teto de vidro é tão importante, embora transparente, sutil ele é muito poderoso. Elas, reitoras romperam o teto de vidro, mas a todo tempo tentam colocar uma barreira para que não consigam expor suas ideias da forma que gostariam. Salientou que vão continuar lutando para que as mulheres que ainda estão por vir continuem. Mais que ser reitoras, que possam se candidatar ao que quiserem. Denise aponta que “os cargos de maiores destaques ainda são para os homens, não é para os homens é para as mulheres que queiram atuar a frente de universidade e de qualquer outro lugar onde nós quisermos estar e pudermos estar”. Enfatizou que não serão silenciadas, mas continuarão lutando com a voz cada vez mais alta. Continua dizendo que “não quiser escutar nossa voz cada vez mais alta parem de tentar nos silenciar”, aí podemos falar baixinho e com carinho (SOU-CIÊNCIA, 2022).

Isabela Andrade, Universidade Federal de Pelotas, UFPel, inicia sua fala dizendo ter se identificado em vários aspectos com as falas anteriores, mas principalmente nas tentativas de silenciamento que sofre. Destacou que o percentual de mulheres como diretoras de unidades ainda é bastante reduzido e que precisa ser ampliado. Falou da sua experiência como diretora do centro de engenharia e das muitas vezes que tentaram silenciá-la. Ela e a diretora adjunto enfrentaram uma série de desafios e que aquele momento as prepararam muito para os enfrentamentos que elas tem tido hoje, “porque muitas vezes tentaram nos calar, tentaram nos silenciar” e elas buscavam através da leitura e do conhecimento desmitificar e refutar uma série de argumentos infundados que muitas vezes ocorriam e elas sabem que pelo fato delas serem mulher. Falou que sente o apoio das outras mulheres que trabalham na instituição e esse apoio é fundamental. Relatou que ao assumir a reitoria ouviu piadas do tipo duas loiras no comanda da cidade, a prefeita da cidade de pelotas, Paula Schild Mascarenhas, também é loira. Isabella finalizou sua falando dizendo que sente orgulho de ser exemplo para as mais jovens e, que “elas podem chegar onde quiserem e ninguém vai nos calar. A gente pode ser o que bem entender (SOU-CIÊNCIA, 2022)”.

Joana Guimarães, Universidade Federal do Sul da Bahia, UFSB, primeira reitora negra eleita e reeleita. Iniciou falando que as mulheres loiras tem uma referência de alguma coisa, mas a mulher preta nem isso. Reforçou uma questão em ser reitora, uma coisa que a Denise falou, e que é muito forte é “que vamos falar cada vez mais alto e geralmente as mulheres quando estão ocupando esses cargos tem que ser doce, gentil e a cada vez que você se mostra mais firme e dura em alguma situação você é histérica e desequilibrada”. No recente processo de consulta para escolha da diretoria, que por ela ser mais firme com as pessoas, a campanha era: nós precisamos de mais doçura, uma mulher musa uma mulher que possa trazer mais amor, mais carinho, mais compreensão. Apontou que é isso é o que se espera, que as mulheres são colocadas nesse lugar, lugar de ser cuidadora. “Mesmo



quando você exerce um cargo de gestão um cargo importante como é uma reitoria você precisa continuar sendo a cuidadora, a compreensiva.” Joana continua sua fala reforçando que muitas mulheres ainda estão na primeira função que é cuidar família e tudo que atrapalhar esse primeiro cuidado essa primeira função que é destinada pela sociedade como algo que inclusive a gente tenha culpa. Disse ser este o motivo de muitas mulheres não se candidatar. “Ainda ouvimos isso hoje de deixar a carreira de se sentir uma pessoa frustrada porque isso está colocado muito fortemente nas mulheres. É importante trabalhar com as jovens estudantes para se libertarem dessa culpa.” E, finaliza afirmando que a mulher pode estar onde quiser sem que negligencie a sua vida pessoal. “As mulheres precisam se libertar do senso de culpa que carregamos ao longo de tempo (SOU-CIÊNCIA, 2022)”.

Lucia Pellanda, Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, UFCSPA, inicia falando que é um desafio ser mulher, é um desafio ser reitora. Sempre se sentiu em uma linhagem familiar de mulheres muito fortes. Quanto mais vai chegando próximo à liderança mais vai sentindo o efeito do machismo, relatou nunca ter sentido o machismo como sente agora, talvez por uma combinação de fatores, talvez porque esteja mais atenta. Aprendeu mais a reconhecer por causa da posição que está. Coisas como falar em uma reunião com muitas pessoas, muitos reitores que estão mais ou menos na mesma posição e “ser não considerada até que um reitor homem venha e diga eu concordo com a Lúcia. Aí sim! Aquela proposta passa a ser considerada”. Lembrou que na campanha tinha um professor que participava bem atuante e muitas vezes ele a interrompia para explicar própria proposta dela. Lembrou que a Ciência mostra que essas ideias preconcebidas só atrapalham. “Quando a mulher trabalha junto, em colaboração, trabalha muito melhor. É por isso que as mulheres têm que se juntar mesmo (SOU-CIÊNCIA, 2022)”.

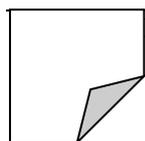
Márcia Abrahão, Universidade de Brasília, UnB, em segundo mandato. O desafio dela começou na formação em geologia. É considerada dura demais. Declarou “desfio é enorme”. Na questão do respeito já teve que levantar a voz e dizer olha eu sei e não precisa de homem querer fazer apresentação para mim. Disse que o desafio enorme é o desafio de representar a mulher brasileira.

Sandra Goulart, Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG, primeira mulher vice-presidente da O Conselho de Reitores da Associação das Universidades Grupo Montevideu (AUGM). Começa falando sobre o mês da mulher, sendo feito para pararmos e pensamos na igualdade de direitos entre mulheres e homens e essa reflexão para a sociedade. Falou do efeito tesoura, quanto mais próximo o espaço de poder menos encontramos as mulheres. Falou sobre o estereótipo na comemoração no dia da mulher. Disse que avançamos muito, mas que estamos muito, muito longe de onde nós precisamos e queremos estar. “Nós furamos o teto de vidro”. Relatou ficar triste quando olha para aquelas que não puderam chegar até aqui por mais que quisessem e tentassem. Para chegar onde chegaram nós trabalhamos muito mais que muitos homens e, confessou “a gente tem que engolir um leão por dia para chegar onde chegamos e nos destacar”. Nada nos impediu, mas muitas outras foram impedidas por um comentário, pela não motivação. Afirmou se recusar a responder perguntas do tipo “qual a diferença do homem e da mulher na gestão, pois responder a esse tipo de pergunta voltar para o lugar onde as mulheres foram colocadas, o lugar do estereótipo (SOU-CIÊNCIA, 2022)”. Além das narrativas das mulheres reitoras, faz-se necessário considerar, também, pesquisas sobre o assunto. Vejamos a seguir os resultados apresentados por algumas pesquisas que envolve o assunto de mulheres na gestão de instituições federais de ensino.

Conforme Sans (2022, p. 9), ao buscar identificar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a Cargos de Direção no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) e nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), localizados no Estado de Minas Gerais os resultados encontrados apontaram que há uma baixa representatividade feminina em cargos de direção e que esta é reflexo das pressões impostas às mulheres em um sistema patriarcal. Para a autora, o mais intrigante ainda, as entrevistadas manifestaram como barreira principal as jornadas duplas e triplas de trabalho sendo a forma como as participantes se percebem como as próprias responsáveis por não terem acesso a cargos de gestão considerando como de ordem pessoal e não institucional ou estrutural. Como aponta Sans (2022), as falas dessas mulheres carregam traços de uma cultura machista, misógina e patriarcal e não perceberam as óticas apresentadas na pesquisa, o empoderamento como sendo uma busca coletiva e, a influência do patriarcado.

Mendes (2020, p. 26) ao investigar a participação das mulheres na gestão do Instituto Federal Goiano Campus Urutaí, ao longo da trajetória da instituição (1953–2019), conclui sua pesquisa afirmando que ao longo da história da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil foi instaurado um modelo de instituição fortemente marcada pela presença masculina em detrimento da participação feminina e acima de tudo na gestão. A autora evidencia que apesar do aumento considerável do número de servidoras no Campus de Urutaí os cargos de direção de maior remuneração continuam concentrados em mãos masculinas. Para Mendes (2020) ficou evidente nos relatos que a maioria das servidoras percebem que há tratamento diferenciado entre homens e mulheres mesmo muitas delas negarem essa realidade quando questionadas de forma direta.

Mendes (2020, p. 135) na análise dos relatos das servidoras que exerceram esses cargos de direção concluiu que as mulheres não só são minoria na gestão como também são vítimas de preconceito, discriminação, assédio e machismo na instituição e, que ao exercerem seus cargos, elas relataram no questionário dificuldades



em serem ouvidas e obedecidas, reclamaram das constantes interrupções pelos colegas e das brincadeiras e piadas de mal gosto.

No estudo de Ambrosini (2019), que teve como objetivo realizar uma análise de políticas públicas acerca da representação de mulheres nos cargos de maior hierarquia na administração universitária federal brasileira, conseguiu verificar a existência do “teto de vidro” nestas instituições, e propôs alternativas de solução para o seu rompimento. Ao analisar 659 mandatos de reitoria, de 1920 até a data da pesquisa, apenas 73 foram exercidos por mulheres, sendo que houve somente 54 reitoras na história destas instituições no Brasil no período estudado, diante desse resultado, Ambrosini (2019) diagnosticou a existência do “teto de vidro” nas universidades brasileiras.

O “teto de vidro” é um fenômeno de segregação hierárquica que limita, com barreiras invisíveis, o acesso de mulheres a cargos de hierarquia de poder nas instituições, causando a segregação vertical. A segregação vertical tem como consequência a baixa representatividade feminina em cargos de gestão e poder, mesmo que tenhamos igual capacidade ou até mesmo superior para ocupar tal posição. Conforme Ambrosini (2019), para romper o “teto de vidro” e avançar a igualdade de gênero no mundo laboral, medidas institucionais são cada vez mais necessárias e, as universidades têm um papel fundamental nesta causa, seja por meio do ensino, pesquisa e extensão ou através de iniciativas organizacionais em sua administração.

Não obstante, Pavan (2017) analisou como as relações de gênero se dão nos cargos de gestão em uma instituição pública de Educação Científica, Profissional e Tecnológica no estado de Goiás, para verificar se no âmbito educacional, campo caracterizado pela maior presença de mulheres, tais disparidades permanecem. A pesquisa observou que as mulheres na educação profissional tecnológica são minoria nos cargos de gestão, sobretudo nos cargos mais altos e, que as mulheres que estão nos patamares mais altos da hierarquia institucional estão entre as mais qualificadas da instituição, bem como a gestão mostrou-se mais permeável aos homens com escolaridade mínima do que para as mulheres, configurando o fenômeno do teto de vidro.

Além disso, Pavan (2017) aponta que mulheres têm o acesso aos cargos de gestão em menor proporção, sobretudo nos cargos de níveis mais baixos da estrutura organizacional, com um conteúdo de trabalho muito mais operacional que político ou deliberativo, cuja gratificação financeira é baixa e o volume de trabalho técnico é alto. A autora observa que a estrutura regimental associada com a desigualdade na ocupação dos cargos de gestão dificulta a participação feminina nas instâncias deliberativas.

V. Análise E Discussão Dos Resultados

Os quatro estudos apresentados apontaram a existência do teto de vidro resultando na baixa representatividade da mulher em cargos de gestão e instâncias deliberativas. Outro fator que merece ser ressaltado é que nem todas as entrevistadas pelas pesquisadoras Sans (2022), Mendes (2020), Ambrosini, (2019) e Pavan (2017) percebem que são vítimas de um problema estrutural. Muitas das mulheres se culpam pelas dificuldades que enfrentam.

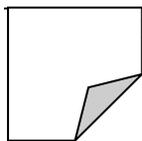
A revisão bibliográfica e as respectivas narrativas das reitoras trazem que além das barreiras invisíveis para acessarem os cargos de direção as mulheres também são vítimas de preconceito, discriminação, assédio e machismo nas instituições. As mulheres que conseguem exercer cargos de direção relataram, nos questionários das pesquisas, dificuldades em serem ouvidas e obedecidas, reclamaram das constantes interrupções pelos colegas e das brincadeiras e piadas de mal gosto convergindo com as narrativas das reitoras que também relataram enfrentar os mesmos desafios apontados nas pesquisas.

Historicamente o Brasil vem repetindo formas que perpetuam a barreira, cultural e social, que dificultam a mulher de chegar a alta gestão e, quando rompem o teto de vidro, dificultam o desenvolver da sua liderança. Os desafios enfrentados por mulheres que assumem cargos de liderança nas instituições federais de ensino superior são multifacetados. O resultado desta pesquisa evidencia que os estereótipos de gênero persistem, alimentando expectativas e preconceitos que muitas vezes limitam o reconhecimento do potencial das mulheres como líderes. Barreiras institucionais, desde a falta de políticas de equidade até a sub-representação em comitês decisórios, contribuem para a disparidade de oportunidades. Daí a necessidade de mais mulheres conquistarem posições de alta gestão e também pertencerem às instâncias deliberativas para que mais mulheres possam ascender posições de destaque e, assim, mitigar o preconceito estrutural que tenta manietar e colocar a mulher em posições de subalternidade.

VI. Considerações Finais

Após analisar se a participação da mulher na gestão das Instituições Federais de Ensino Superior – Universidades e Institutos Federais – ocorre de forma igual à do homem, os dados convergiram para confirmar a hipótese inicial, a saber, que a atuação das mulheres acontece de forma desigual e, vai mais longe, a fala das mulheres que vivem nesses espaços elucidam suas experiências de convívio com o sexismo.

Tantos os relatos das reitoras como as pesquisas apresentadas têm em comum relatos carregados de vivências com dificuldades em serem ouvidas e obedecidas, brincadeiras e piadas de mal gosto, tentativas de



desqualificar a inteligência e sanidade mental, interrupção contínua da fala, as tentativas de explicar argumentos que só elas sabem, assédio moral e assédio sexual. Reflitamos que os espaços pesquisados são espaços de Ensino Superior, local onde se concentra a elite dos intelectuais que contribuem para a formação de outros intelectuais.

Diante dessa inegável realidade nos cabe repensar sobre como a participação da mulher em cargos de gestão nas Instituições Federais de Educação Superior vem sendo dificultada pelo atual sistema patriarcal, colonialista e sexista. É um imperativo da modernidade ressignificar a participação da mulher na gestão da Educação Pública Superior. Essa luta só poderá ser vencida através de uma luta coletiva.

Ademais, corroboramos com o pensar de Lugones (2014), para quem, não se resiste à colonialidade de gênero de forma sozinha/isolada, mas desde o nosso interior quando compreendemos o mundo e compartilhamos o que vivemos de âmbito intersubjetivo, nas comunidades científicas, na participação coletiva. Que as mulheres e todas as outras minorias possam se articular, mobilizar e agir contra o colonialismo do poder que vem justificando os atos da modernidade e, coloca um modelo supremo de ser humano desqualificando os demais, sempre na tentativa de manter o poder. Contudo, por mais que o poder hegemônico diga e considere o contrário, somos iguais, ou, no dizer de Hannah Arendt, trata-se do direito a ter direitos (iguais).

Referências

- [1] Ambrosini, Anelise Bueno. Mulheres Na Administração Universitária Federal Brasileira: Evidências Sobre O Fenômeno Teto De Vidro E Proposições Para O Seu Rompimento. 214 F. Dissertação (Mestrado Em Administração Universitária) - Universidade Federal De Santa Catarina. Florianópolis, 2019.
- [2] Barbosa, Maria Lucia. Reflexões Sobre A Colonialidade Epistêmica E O Sexismo Acadêmico Presentes Nas Universidades Brasileiras Nos Cursos De Direito. *Empório Do Direito*. 2017. Disponível Em: <https://emporiiodireito.com.br/leitura/reflexoes-sobre-a-colonialidade-epistemica-e-o-sexismo-academico-presentes-nas-universidades-brasileiras-nos-cursos-de-direito>. Acesso Em: 08 De Jun. De 2023.
- [3] Beauvoir, Simone De. *O Segundo Sexo: A Experiência Vivida*. 2. Ed. São Paulo: Difusão Europeia Do Livro, 1967.
- [4] Ciências, Sou. A Gestão Das Mulheres Das Universidades. Youtube, 16 Mar. 2022. Disponível Em: <https://www.youtube.com/watch?v=Y3kfosnfz6a&T=595s>. Acesso Em: 09 Jun. 2023.
- [5] Dimenstein, M. Et Al. Gênero Na Perspectiva Decolonial: Revisão Integrativa No Cenário Latino-Americano. *Revista Estudos Feministas*, V. 28, N. 3, P. E61905, 2020.
- [6] Gramsci, Antônio. *Os Intelectuais E A Organização Da Cultura*. 8.Ed. Rio De Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1991.
- [7] Ibge. Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística. Agência Ibge Notícias. Editoria Estatística Social. Rio De Janeiro, 2021.
- [8] Kergoat, Danièle. *Dinâmicas E Consustancialidade Das Relações Sociais*. Tradução: Maria Malta Campos. *Novos Estudos Cebrap*, N. 86, P. 93-103. 2010.
- [9] Lerder, Gerda. *A Criação Do Patriarcado: História Da Opressão Das Mulheres Pelo Homem*. Tradução: Luiza Cellera. 1ª Ed. São Paulo: Editora Cultrix, 2019.
- [10] Louro, Guacira Lopes. *Gênero, Sexualidade E Educação: Uma Perspectiva Pós-Estruturalista*. 16.Ed. Petrópolis, Rj: Editora Vozes Ltda, 2014. 184p.
- [11] Lugones, M. Rumo Ao Feminismo Descolonial. *Estudos Feministas*, Florianópolis, V. 22, N. 3, P. 935-952, Set. Dez. 2014.
- [12] Mendes, M. L. A Participação Das Mulheres Na Gestão Do Instituto Federal Goiano Campus Urutaí: Uma Perspectiva Histórica (1953-2019). 152 F. Dissertação (Mestrado Em Educação Profissional E Tecnológica) – Instituto Federal Goiano Campus Urutaí, Morrinhos, 2020.
- [13] Onu Mulheres. Onu News Perspectiva Reportagens Humanas. Nova Iorque, Nos Estados Unidos, 26, Jul. 2023; Disponível Em: <https://news.un.org/pt/interview/2023/07/1817872>. Acesso Em: 02 Set. 2023.
- [14] Saffioti, Heleieth. *Gênero Patriarcado Violência*. 2.Ed. São Paulo: Expressão Popular: Fundação Perseu Abramo, 2015.
- [15] Sans, Marcela Melo Moreira. *A Influência Do Patriarcado No Acesso De Mulheres A Cargos De Direção Em Instituições Federais De Educação Profissional, Científica E Tecnológica (Ifepct) Do Estado De Minas Gerais*. 160 F. Dissertação (Mestrado Em Administração) – Universidade Federal Da Bahia. Salvador, 2022.
- [16] Scott, J. Gênero: Uma Categoria Útil De Análise Histórica. *Educação & Realidade*, [S. L.], V. 20, N. 2, 2017.
- [17] Vaz, D. V. O Teto De Vidro Nas Organizações Públicas: Evidências Para O Brasil. *Economia E Sociedade*, Campinas, Sp, V. 22, N. 3, P. 765–790, 2015.

