



JUCIANE PEREIRA DA SILVA

**MULHERES NA ALTA GESTÃO NO ENSINO
SUPERIOR NO BRASIL**

LAVRAS – MG

2023

JUCIANE PEREIRA DA SILVA

**MULHERES NA ALTA GESTÃO NO ENSINO
SUPERIOR NO BRASIL**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, área de Gestão Social, Políticas Públicas e Controle Social, para a obtenção do título de Mestre.

Profa. Dra. Camila Maria Risso Sales
Orientadora

**LAVRAS – MG
2023**

**Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca
Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).**

Silva, Juciane Pereira.

Mulheres na Alta Gestão no Ensino Superior no Brasil /
Juciane Pereira Silva. - 2023.

109 p.

Orientador(a): Camila Maria Risso Sales.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de
Lavras, 2023.

Bibliografia.

1. Sub-representação das mulheres nos cargos de alta gestão
nas Universidades. 2. Divisão sexual do trabalho. 3. Equidade de
gênero. I. Sales, Camila Maria Risso. II. Título.

JUCIANE PEREIRA DA SILVA

**MULHERES NA ALTA GESTÃO NO ENSINO SUPERIOR
NO BRASIL**

**WOMEN IN SENIOR MANAGEMENT IN HIGHER
EDUCATION IN BRAZIL**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, área de Gestão Social, Políticas Públicas e Controle Social, para a obtenção do título de Mestre.

APROVADA em 28 de agosto de 2023.

Dra. Camila Maria Risso Sales - UFLA

Dra Sabrina Soares da Silva - UFLA

Dra Aline Padro Atassio - UESC-BA

Profa. Dra. Camila Maria Risso Sales

Orientadora

**LAVRAS – MG
2023**

AGRADEDIMENTOS

A Deus por me permitir realizar esse sonho.

À Universidade Federal de Lavras e ao Departamento de Administração Pública pela oportunidade e contribuição.

À minha família por serem meus grandes incentivadores nessa trajetória.

Ao meu esposo pelo apoio e compreensão nas minhas ausências.

Aos meus colegas de trabalho e chefias pelo incentivo.

À minha orientadora, que com serenidade e maestria, me conduziu nesse processo.

Às reitoras e ex-reitoras que cooperaram compartilhando suas experiências.

RESUMO

Este trabalho analisou a representatividade das mulheres no cargo de reitora nas Universidades Federais do Brasil nos últimos 37 anos, considerando o processo de democratização do ensino superior e a crescente atuação feminina na administração pública. A pesquisa teve por objetivo geral analisar a participação das mulheres na alta gestão do ensino superior federal, quanto aos objetivos específicos buscou-se identificar dados sobre a atuação das mulheres classificados por região, estado, instituição de ensino, bem como compreender as dinâmicas não explícitas que implicam na ocupação de cargos na alta gestão do ensino superior público da rede federal. Quanto aos procedimentos metodológicos a pesquisa classifica-se em aplicada, com abordagem do problema qualitativa e quantitativa, foi realizada análise exploratória para identificar quantas mulheres ocuparam o cargo de reitora, quantos mandatos elas exerceram e quais universidades nunca tiveram uma reitora. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 7 mulheres, sendo 4 reitoras e 3 ex-reitoras e também foram aplicados questionários às reitoras e ex-reitoras. Como resultado da análise, verificou-se que 67 mulheres ocuparam o cargo de reitora em 46 universidades federais, em 24 Estados. Das 69 universidades federais do Brasil, verificou-se que 23 instituições (33%) nunca tiveram uma mulher ocupando o cargo de reitora, incluindo o mandato pro-tempore. A despeito dos avanços das mulheres na ocupação dos cargos de alta gestão, verificou-se que em 2022 o Brasil tinha 17 mulheres no cargo de reitora em Universidades Federais, representando 25% das cadeiras nestas, evidenciando a persistente sub-representação das mulheres na alta de gestão das Instituições Federais de Ensino Superior, embora elas tenham representatividade nos concluintes dos cursos de graduação, das titulações no mestrado e doutorado.

Palavras-Chave: Equidade de gênero. Universidades. Mulheres na alta gestão

ABSTRACT

This work analyzed the representativeness of women in the position of dean in the Federal Universities of Brazil in the last 37 years, considering the process of democratization of higher education and the growing role of women in public administration. The general objective of the research was to analyze the participation of women in the top management of federal higher education, as for the specific objectives, it sought to identify data on the performance of women classified by region, state, educational institution, as well as to understand the non-explicit dynamics that imply the occupation of positions in the high management of public higher education in the federal network. As for the methodological procedures, the research is classified as applied, with a qualitative and quantitative approach to the problem, an exploratory analysis was carried out to identify how many women held the position of dean, how many terms they held and which universities never had a dean. Semi-structured interviews were conducted with 7 women, 4 deans and 3 former deans, and questionnaires were also applied to deans and former deans. As a result of the analysis, it was found that 67 women occupied the position of dean in 46 federal universities, in 24 states. Of the 69 federal universities in Brazil, it was verified that 23 institutions (33%) never had a woman occupying the position of dean, including the pro-tempore mandate. Despite the advances of women in the occupation of senior management positions, it was found that in 2022 Brazil had 17 women in the position of dean in Federal Universities, representing 25% of the chairs in these, evidencing the persistent under-representation of women in high management of Federal Institutions of Higher Education, although they have representation in the graduates of undergraduate courses, master's and doctoral degrees.

KeyWords: Gender equity. Universities. Women in senior management

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Funções e Gratificações Técnicas e Cargos de Direção por sexo nas Instituições Federais de Ensino	28
Figura 2 – Docentes que conseguiram cumprir os prazos	40
Figura 3 - Submissão de acordo com a idade dos filhos.....	40
Figura 4 - Processo de escolha do cargo de reitor (a).....	44
Figura 5 - Número de mulheres nomeadas para o cargo de reitora nos mandatos presidenciais entre 1985 a 2022.....	51
Figura 6 - Diferença de tempo de liderança entre mulheres e homens por tempo de existência das Universidades em anos	62
Figura 7 - Perfil das respondentes do questionário.....	63
Figura 8 - Outros quesitos que interferem na liderança feminina	68
Figura 9 - Contratação de mulheres para auxílio nas atividades domésticas e do cuidado.....	69
Figura 10 - Medidas para propiciar o aumento de mulheres no cargo de reitora	71

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1 - Proporção de mulheres em posições gerenciais	17
Gráfico 2 - Percentual de eleitos por sexo	17
Gráfico 3 - Candidatos eleitos por faixa etária nas últimas 3 eleições	18
Gráfico 4 - Remuneração média nos três poderes por sexo (Período de 1998-2017)	25
Gráfico 5 - Evolução da razão de sexo por nível de escolaridade – 2000-2018.	27
Gráfico 6 - Ocupação de cargos de direção e assessoramento por sexo no Poder Executivo	27
Gráfico 7 - Ocupação de cargos de direção nas Instituições Federais de Ensino	28

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Candidatos eleitos por faixa etária nas eleições 2022	19
Quadro 2 - Universidades criadas após a implantação do Reuni por ano.....	42
Quadro 3 - Classes da Carreira do Magistério Superior Federal	45
Quadro 4 - Profissionais do Magistério Superior Federal classificados por sexo e faixa etária	45
Quadro 5- Percentagem de títulos obtidos por mulheres entre os títulos de mestrado concedidos no Brasil, por área do conhecimento em 2017.....	46
Quadro 6 - Idade de homens e mulheres com filhos	47
Quadro 7 – Secretarias de Ensino Superior e Básico no Ministério da Educação	53
Quadro 8 – Mulheres que ocuparam o cargo de reitora classificadas por Região e Estado	54
Quadro 9 – Cumprimento dos mandatos	58
Quadro 10 - Reitoras em Universidades Federais em 2022	59
Quadro 11 - Universidades que não tiveram reitoras classificadas por região...	60
Quadro 13 – Estereótipos.....	72

UFDPAR	Universidade Federal do Delta do Parnaíba
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
UFES	Universidade Federal do Espírito Santo
UFF	Universidade Federal Fluminense
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
UFG	Universidade Federal de Goiás
UFGD	Universidade Federal da Grande Dourados
UFJ	Universidade Federal de Jataí
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFMS	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
UFMT	Universidade Federal de Mato Grosso
UFNT	Universidade Federal do Norte do Tocantins
UFOP	Universidade Federal de Ouro Preto
UFOPA	Universidade Federal do Oeste da Bahia
UFOPA	Universidade Federal do Oeste do Pará
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFPEL	Universidade Federal de Pelotas
UFPI	Universidade Federal do Piauí
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFR	Universidade Federal de Rondonópolis
UFRA	Universidade Federal Rural da Amazônia
UFRB	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
UFRR	Universidade Federal de Roraima
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UFS	Universidade Federal de Sergipe
UFSB	Universidade Federal do Sul da Bahia
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFSCAR	Universidade Federal de São Carlos
UFSJ	Universidade Federal de São João Del-Rei
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UFT	Universidade Federal do Tocantins
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UFU	Universidade Federal de Uberlândia
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UFVJM	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

UNB	Universidade de Brasília
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNIFAL-MG	Universidade Federal de Alfenas
UNIFAP	Universidade Federal do Amapá
UNIFEI	Universidade Federal de Itajubá
UNIFESP	Universidade Federal de São Paulo
UNIFESSPA	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
UNILA	Universidade Federal da Integração Latino-Americana
UNILAB	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
UNIPAMPA	Universidade Federal do Pampa
UNIR	Universidade Federal de Rondônia
UNIRIO	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UNIVASF	Universidade Federal do Vale do São Francisco
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 Representatividade Feminina nos cargos de decisão	16
2.2 Mulheres na alta gestão no Setor Público	24
2.3 Gênero, Educação, o público e o privado.....	29
2.4 Inserção das mulheres no magistério no Brasil.....	35
2.5 Mulher na pesquisa científica	37
2.6 Breve histórico do ensino superior na esfera federal no Brasil.....	41
2.7 Mulheres na reitoria.....	43
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	48
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	51
4.1 Mapeamento da participação feminina no cargo de reitora nas Universidades Federais	51
4.1.1 Evolução cronológica da ocupação das mulheres no cargo de reitora	51
4.1.2 Reitoras em Universidades Federais em 2022	59
4.1.3 Universidades que nunca tiveram reitoras	60
4.2. Análise da conjuntura que envolve a ocupação feminina no cargo de reitora nas Universidades Federais Brasileira	62
4.2.1 Resultados obtidos a partir da análise do questionário aplicado às reitoras e ex-reitoras	63
4.2.1.1 Resistência à liderança feminina.....	64
4.2.1.2 Dinâmicas implícitas no exercício do cargo na perspectiva feminina.....	66
4.2.1.3 Políticas de gênero e os desafios enfrentados pelas reitoras	70
4.2.2 Análise das entrevistas realizadas com às reitoras e ex-reitoras das Universidade Federais do Brasil.....	73
4.2.2.1. Resistência à liderança associada ao gênero e raça	73
4.2.2.2 Dinâmicas implícitas no exercício do cargo de reitora.....	79
4.2.2.3. Políticas de gênero e avanço das mulheres no cargo de reitora	84
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	86
REFERÊNCIAS	89
APÊNDICE A - Questionário respondido pelas ex-reitoras e reitoras	97
APÊNDICE B – Roteiro das entrevistas realizadas com ex-reitoras e reitoras.....	101
APÊNDICE C – Termo de consentimento livre e esclarecido.....	101
APÊNDICE D – Tempo de existência da Universidade x Tempo dirigido por mulheres.	103

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas três décadas cresceu a inserção da mulher no mercado de trabalho, no setor público e privado. Segundo dados do Painel Estatístico de Pessoal (PEP Planejamento), divulgado pelo Ministério do Planejamento e Orçamento em 2023, as mulheres são 41,2% do quadro de pessoal ativo do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2023).

Com o aumento da participação da mulher no mercado de trabalho foi necessário buscar a capacitação profissional e as mulheres ganharam espaço nas instituições de ensino superior. Pesquisas realizadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), no censo escolar 2021, apontam que as matrículas de estudantes do sexo feminino são predominantes e correspondem a 58% do total. Em 2023, o Ministério da Educação apontou que elas são a maioria das concluintes dos cursos de graduação no ensino superior da rede pública federal, correspondendo a 61%, há maior prevalência de mulheres nos cursos relacionados à educação (77,9%), saúde e bem-estar (73,3%), ciências sociais, comunicação e informação (72%) (BRASIL, 2023).

Apesar da representatividade das mulheres no quadro de pessoal ativo do Poder Executivo Federal e no meio acadêmico, quando se trata de ocupar cargos de alta gestão tanto de forma geral como no caso do ensino superior, as mulheres continuam sub-representadas. Conforme os dados do Painel Estatístico de Pessoal, em 2021, a representação feminina nos cargos de alta gestão do Poder Executivo é inferior a 43%, no escopo das instituições federais de ensino superior a representatividade é menor ainda, elas ocupam 36,8% dos cargos de direção (BRASIL, 2021).

Araújo (2009) destaca a inserção das mulheres nos processos decisórios nos Poderes Executivo e Legislativo com um ponto relevante para o debate e avanço das políticas de igualdade de gênero, além de fortalecer a democracia representativa.

Os conceitos de igualdade e democracia estão na Constituição Federal de 1988, no preâmbulo, nos objetivos fundamentais (art. 3º), nas relações internacionais (art. 4º), e em especial, no inciso I do artigo 5º que traz a seguinte redação: “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição”, assentando bases constitucionais para igualdade de direitos entre homens e mulheres (BRASIL, 1988).

No processo para efetivação da igualdade de gênero, em 1995, o Brasil participou da IV Conferência das Nações Unidas sobre a Mulher em Pequim, cujo tema central foi “Ação

para a Igualdade, o Desenvolvimento e a Paz”, em que foram definidas 12 áreas de preocupação, sendo uma delas a “Mulheres no poder e na liderança”. A análise do IPEA apontou que persistia a escassa presença das mulheres nos espaços de poder e tomada de decisão, bem como, reafirmou a presença da divisão sexual do trabalho que constrange o acesso das mulheres às esferas de poder e decisão, resultante do domínio masculino, reforçando a existência dos estereótipos associados ao gênero no que se refere a ocupação de cargos de liderança.

Na perspectiva do poder associado ao gênero, Grossi e Miguel (2001, p. 185) afirmam “O poder tem gênero. Ou seja, o poder é masculino e é exercido num lugar determinado, o espaço público da política”, visto que as mulheres muitas vezes são vinculadas simbolicamente aos espaços privados, do lar e do cuidado da família e dependentes.

A desigualdade de gênero foi objeto de discussão do Fórum Econômico Mundial em 2019. Foi discutido que a paridade de gênero tem uma influência fundamental sobre a prosperidade das economias e das sociedades. Dados divulgados pelo Relatório Mundial de Desigualdade de Gênero de 2020 também atribuem a desigualdade econômica entre homens e mulheres a vários fatores, inclusive aos níveis persistentemente baixos de mulheres em posições de gestão ou de liderança.

Considerando a participação relevante das mulheres nos cursos de graduação e no quadro de pessoal ativo do Poder Executivo Federal questiona-se: teriam elas representatividade no cargo de reitora, visto que é um cargo de alta gestão no âmbito das Universidades Federais brasileiras? Quando elas exerceram essa função, quais foram seus desafios para alcançarem e se manterem nesse cargo? Existem quesitos implícitos ou explícitos diferenciados quando um homem ocupa esse cargo?

Com base nesse cenário, observa-se a necessidade de pesquisas que visem analisar a inserção e permanência dessas mulheres no cargo de reitora, contribuir para redução da lacuna na área de produção científica e também para dar visibilidade a esses dados promovendo uma reflexão sobre a questão da participação das mulheres em cargos de gestão, com intuito fomentar um debate aprofundado sobre igualdade de gênero nos cargos de alta gestão das Universidades Federais do Brasil.

Em 2020, o Ministério da Educação passou pelo processo de escolha de um novo ministro, momento este que se observou a predominância de homens nas indicações para o cargo, fato este que me levou a refletir sobre a atuação das mulheres no âmbito da educação.

Pensando na realidade da representação feminina no cargo de reitora, enquanto função de alta liderança nas Universidades Federais brasileiras, esta pesquisa teve por objetivo geral mapear a participação das mulheres no cargo de reitora nas Universidades Federais do Brasil.

Quanto aos objetivos específicos a pesquisa visa: a) identificar dados sobre a participação das mulheres, por região, estado, na linha temporal e por mandatos; b) descrever os requisitos e compreender as dinâmicas não explícitas que implicam na ocupação de cargos na alta gestão do ensino superior público da rede federal.

Quanto à metodologia a pesquisa classifica-se em aplicada, com a abordagem qualitativa e quantitativa e também contou com revisão de literatura. Foi realizada uma análise exploratória visando o mapeamento das reitoras nas Universidades Federais do Brasil, com coleta de dados nos sites das universidades, a análise dos dados que visou compreender a representatividade feminina no cargo de reitora. Para alcance dos objetivos específicos foram aplicados questionários às ex-reitoras e reitoras, assim como foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 7 mulheres, tendo sido usada a metodologia bola de neve, com posterior transcrição e análise de conteúdo. Nas entrevistas buscou-se a representatividade das regiões brasileiras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse tópico será discutida a participação das mulheres nos cargos decisórios, para tanto, foi analisada a representatividade feminina nos cargos de alta gestão no setor público e no cenário político brasileiro. No escopo da educação buscou-se compreender o contexto de inserção das mulheres no magistério, nas reitorias das Universidade Federais e sua atuação pesquisa científica, esses dados permitirão uma análise da conjuntura em que as mulheres estão inseridas.

2.1 Representatividade Feminina nos cargos de decisão

O compromisso mundial com a igualdade de gênero foi ratificado na Assembleia Geral das Nações Unidas, em 2015, quando adotou a Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável que estabeleceu 17 objetivos globais, sendo a igualdade de gênero o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5, cuja meta é alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. O Brasil participou desta Assembleia confirmando seu engajamento no alcance dos objetivos definidos (Nações Unidas Brasil, 2015).

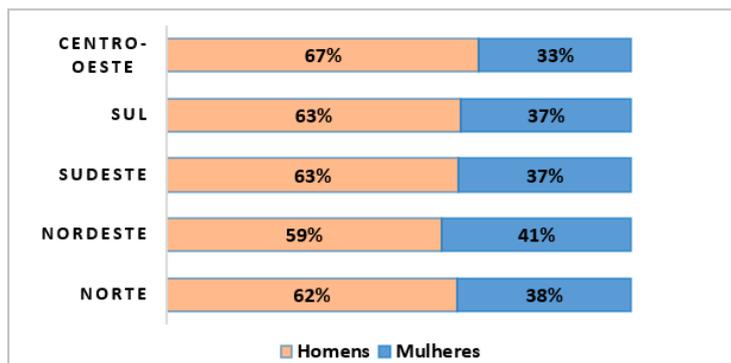
O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 foi desdobrado em metas, destaca-se a meta 5.5 a qual o objetivo é “Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública (IPEA, 2019). Essa meta tem por indicadores de análise a proporção de assentos ocupados por mulheres em parlamentos nacionais e governos locais, bem como, a proporção de mulheres em posições gerenciais.

No tocante à proporção de mulheres em posições gerenciais, segundo o IPEA, em 2019, as mulheres ocupavam 37% dos cargos gerencias, enquanto os homens representavam 63% das pessoas nesses cargos ¹

Na análise de proporção entre mulheres e homens por região do Brasil, verifica-se que as regiões Norte, Sudeste e Sul apresentam percentual similares de mulheres que ocupam cargos gerencias. A região Nordeste tem maior equilíbrio entre mulheres e homens nesses cargos, enquanto a região Centro-Oeste apresenta maior diferença (34%) conforme apresentado no Gráfico 1.

¹ A pesquisa considerou o grupo 1 Classificação Internacional Uniforme de Ocupações que compreende os Membros superiores e dirigentes do poder público Dirigentes de empresas e organizações (exceto de interesse público), Dirigentes e Gerentes em empresas, exceto o subgrupo principal 14 (Gerentes de hotéis, restaurantes, comércio e outros serviços)

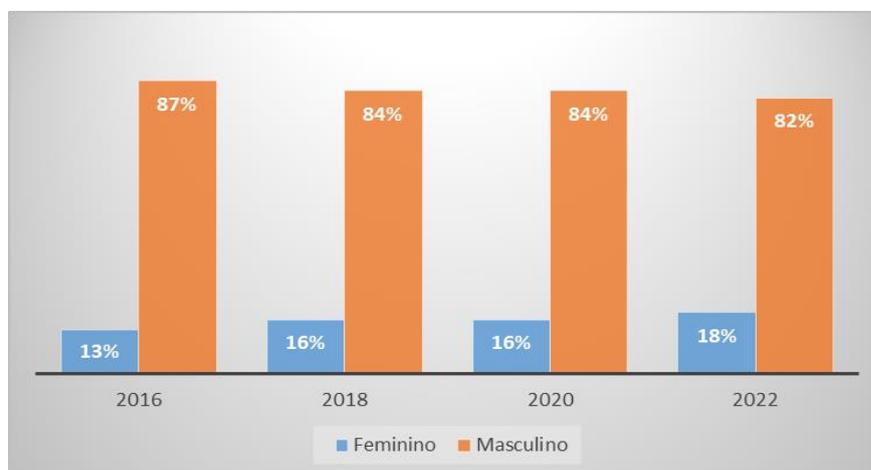
Gráfico 1 - Proporção de mulheres em posições gerenciais



Fonte: Elaboração própria com base em dados da IPEA (2023)

No que se refere a ocupação de mulheres nos parlamentos nacionais e governos locais, em 2016 nas eleições municipais 13% das pessoas eleitas eram mulheres, na eleição seguinte em 2020, o percentual avançou para 16%. No que tange as eleições gerais, em 2018, as mulheres ocupavam 16% dos mandatos eletivos, em 2022 o percentual aumentou para 18% (GRÁFICO 2)

Gráfico 2 - Percentual de eleitos por sexo

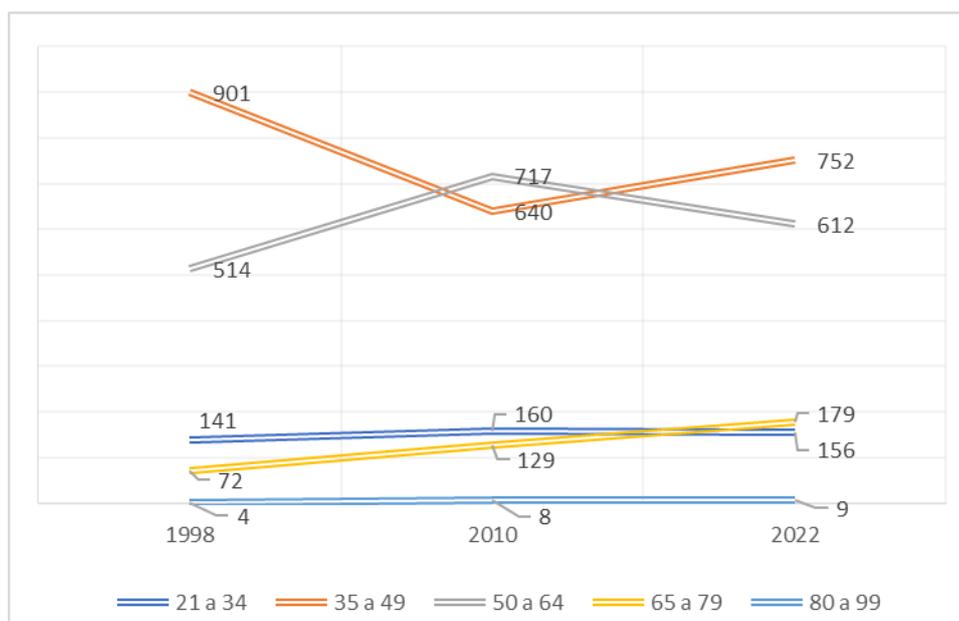


Fonte: Elaboração própria com base em dados TSE Mulheres (2023)

Numa análise das últimas 3 eleições gerais por faixa etária (GRÁFICO 3), observou-se que o número de candidatos eleitos na faixa etária de 65 a 79 anos triplicou entre as eleições de 1998 e 2022, passando de 72 para 179, enquanto os candidatos eleitos com idade entre 21 e 34 anos e 50 a 64 anos tiveram um aumento pouco significativo. Já os candidatos na faixa

etária entre 35 e 49 anos apresentaram redução de pessoas eleitas entre 1998 e 2010, com um aumento nas eleições 2022. Tais dados nos mostram o que avanço de pessoas jovens nas casas legislativas ainda não foi significativo, é possível que isso represente uma tendência à manutenção das estruturas já existentes, dificultando a renovação.

Gráfico 3 - Candidatos eleitos por faixa etária nas últimas 3 eleições



Fonte: Elaboração própria com dados do TSE (2023)²

Na análise dos candidatos eleitos em 2022 por faixa etária e por sexo (QUADRO 1), verifica-se maior diferença percentual nas idades entre 40 e 49 anos entre homens e mulheres, visto que, em geral, as mulheres estão priorizando seu tempo no cuidado da família ou de terceiros, o que nos permite inferir que nessa etapa da vida elas vivenciam situações que limitam sua participação na vida pública considerando o contexto de divisão sexual do trabalho engendrado na sociedade.

Observa-se ainda que nas faixas etárias entre 30 e 39 anos e 60 a 69 anos as diferenças percentuais são semelhantes, o que nos leva a crer que nessa idade homens e mulheres podem ter possibilidades similares na participação política, embora as mulheres enfrentem dificuldades na obtenção de recursos nas campanhas eleitorais, violência política de gênero e outros desafios inerentes à participação feminina nos espaços de poder.

² Dados extraídos do site : <https://sig.tse.jus.br/ords/dwapr/r/seai/sig-eleicao/home?session=105150643052449>, em junho/2023.

Quadro 1 - Candidatos eleitos por faixa etária nas eleições 2022

Faixa Etária	Feminino	Masculino	Diferença de %
21 a 29 anos	1%	2%	1%
30 a 39 anos	4%	15%	11%
40 a 49 anos	5%	27%	22%
50 a 59 anos	5%	21%	16%
60 a 69 anos	2%	14%	12%
a partir de 70 anos	1%	4%	3%
Total	18%	82%	64%

Fonte: Elaboração própria com dados do TSE (2023)

A temática da representatividade das mulheres nos cargos de alta de gestão já estava presente na Declaração de Pequim, elaborada em 1995, na IV Conferência das Nações Unidas sobre a Mulher. Esta representou um marco para a promoção da agenda da igualdade de gênero e dela derivou um acordo internacional que visava promover a igualdade e eliminar a discriminação contra as mulheres. Um dos objetivos estratégicos estabelecido foi “A mulher no poder e na tomada de decisões”. Estes objetivos foram desmembrados em dois, quais sejam: a) Desenvolver medidas para garantam igualdade de acesso às estruturas de poder e ao processo de decisão e sua participação em ambos; b) Capacitar mulheres para participar nas tomadas de decisões e para o ocupar posições de chefias (ONU MULHERES, 2014).

A Declaração de Pequim explicita a relevância de assegurar a igualdade na participação de homens e mulheres nos processos decisórios, pois fortalecerá a democracia, bem como, permitirá a redefinição de prioridades e criação de políticas públicas que reflitam também as necessidades das mulheres, visto que atualmente, temos homens legislando em causas das quais as mulheres são o público mais afetado.

Não obstante, os estereótipos sociais negativos no que se refere às funções das mulheres e dos homens, inclusive estereótipos cunhados pelos meios de comunicação, reforçam a tendência a que as funções que envolvem a tomada de decisão em matéria política permaneçam sendo domínio dos homens. Do mesmo modo, a sub-representação das mulheres em cargos de direção no terreno das artes, cultura, esportes, meios de comunicação, educação, religião e direito tem impedido que ela exerça impacto significativo em muitas instituições-chave.

O fato de haver uma proporção baixa de mulheres entre os responsáveis pela tomada de decisões econômicas e políticas nos níveis local, nacional, regional e internacional reflete a existência de barreiras tanto estruturais como ideológicas que precisam ser superadas mediante a adoção de medidas concretas. (ONU MULHERES, 2014, p. 215)

No Brasil, mesmo com a sub-representação das mulheres no legislativo, como resultado da atuação da bancada feminina foram aprovadas legislações de proteção aos direitos das mulheres, tais como:

- a) Lei nº 11.340/2006 que cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, passou a ser chamada de Lei Maria da Penha;
- b) Lei 12.845/2013 que dispõe sobre o atendimento obrigatório e integral de pessoas em situação de violência sexual conhecida como Lei do Minuto Seguinte;
- c) Lei nº 13.104/2015 que inclui o feminicídio no rol de crimes hediondos, bem como, o tornou circunstância qualificadora do crime de homicídio, agravando a pena;
- d) Lei nº 13.718/2018 que tipifica os crimes de importunação sexual e de divulgação de cena de estupro, torna pública incondicionada a natureza da ação penal dos crimes contra a liberdade sexual e dos crimes sexuais contra vulnerável, bem como, estabelece causas de aumento de pena para esses crimes e define como causas de aumento de pena o estupro coletivo e o estupro corretivo;
- e) Lei nº 14.214/2021 que cria o Programa de Proteção e Promoção da Saúde Menstrual;
- f) Lei nº 14.425/2021 para coibir a prática de atos atentatórios à dignidade da vítima e de testemunhas e para estabelecer causa de aumento de pena no crime de coação no curso do processo denominada Lei Mariana Ferrer;
- g) Lei nº 14.321/22 que define a violência institucional;
- h) Lei nº 14.330/2022 que incluiu o Plano Nacional de Prevenção e Enfrentamento à Violência; contra a Mulher como instrumento de implementação da Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS);
- i) Projeto de Lei nº 201/22 para impede que cônjuge agressor receba bens da vítima no caso de assassinato ou tentativa de homicídio;
- j) Projeto de Lei nº 1883/21 que cria o Programa Crédito da Mulher nas instituições financeiras oficiais federais;
- k) Projeto de Lei nº 985/2023 que altera a Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989, para acrescentar os crimes praticados em razão de misoginia.

Duas décadas depois da Declaração de Pequim, foi realizada em 2015, a 59ª Sessão da Comissão sobre a Situação das Mulheres (CSW59), organizada anualmente pela ONU, com objetivo de avaliar os avanços e desafios que permanecem para o alcance dos objetivos listados na plataforma. No que se refere ao objetivo “mulher no poder e na tomada de

decisões” a avaliação do IPEA apontou que ocorreram poucas alterações, persistindo a escassa presença de mulheres nesses espaços.

Os dados apontaram para a existência de divisão sexual do trabalho, que constrange o acesso das mulheres às esferas de poder e decisão, indicando que essas ainda se constituem como domínio masculino. Nesse sentido, as mulheres que conseguem atingir tais posições terminam por se concentrar em atividades que se aproximam dos papéis femininos tradicionalmente definidos, associados à área social e à dimensão do cuidado.

Além disso, verificou-se a existência do “teto de vidro” que impede que as mulheres alcancem as posições mais altas das carreiras. Assim, mesmo que consigam vencer os obstáculos relativos ao acesso, a ascensão profissional ainda se encontra comprometida, especialmente diante da existência de mecanismos de promoção discricionários, como é o caso da carreira na administração pública federal ou no Judiciário.

Esse cenário aponta para a necessidade de se avaliar os processos de recrutamento para as posições de poder e decisão, em uma tentativa de identificar os “gargalos” enfrentados pelas mulheres. Esses incluem o preconceito e a discriminação, a existência de cultura organizacional sexista, a prevalência de modelos de liderança masculinos, a dupla jornada de trabalho, a infraestrutura inadequada, que vai desde a ausência de banheiros femininos à inexistência de creches, apenas para mencionar alguns constrangimentos. (REZENDE; DANIELA, 2015, p. 61-62)

A análise realizada pelo IPEA evidenciou os desafios enfrentados pelas mulheres para alcançar cargos de alta gestão, reafirmou a existência da divisão sexual do trabalho, evidenciada pela dominação masculina em determinados campos de atuação, reforçando a existência dos estereótipos atribuídos à mulher na atuação de atividades sociais e do cuidado.

Em 2019, o Ministério da Mulher, da Família, e dos Direitos Humanos apresentou o relatório nacional que faz parte do processo de revisão da implementação dos compromissos assumidos pelo Brasil no âmbito da referida Declaração e Plataforma de Ação de Pequim e antecede a avaliação dos instrumentos, o qual informou os seguintes avanços (MMFDH, 2019)

- a) Para assegurar a participação das mulheres na política em relação aos recursos repassados aos partidos pelo Fundo Eleitoral para financiamento de campanhas eleitorais, o Tribunal Superior Eleitoral estabeleceu a aplicação mínima de 30% do total recebido pelos partidos para o custeio de campanha eleitoral de candidaturas femininas;
- b) O Plano Plurianual do orçamento, do período de 2016-2019, estabeleceu o Programa Política para as Mulheres: Promoção da Igualdade e Enfrentamento à Violência;

- c) A Secretaria Nacional de Políticas para Mulheres juntamente com a Secretaria Nacional de Políticas de Promoção da Igualdade Racial, a ONU Mulheres e a Organização Internacional do Trabalho desenvolvem o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, desde 2005, cujo o objetivo é disseminar novas concepções na gestão de pessoas e na cultura organizacional para alcançar a igualdade racial e entre homens e mulheres no mundo do trabalho, sendo dirigido a organizações de médio e grande porte, públicas e privadas, com personalidade jurídica própria, que voluntariamente aderem ao programa.

Apesar dos avanços apresentados pelo Ministério Mulher, da Família, e dos Direitos Humanos em 2019, este, enquanto representante dos direitos das mulheres, passou por processos de reestruturação, conforme histórico que se segue:

- a) Em 2003, foi criada a Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República (SPM-PR) que tinha o principal objetivo promover a igualdade entre homens e mulheres e combater todas as formas de preconceito e discriminação herdadas de uma sociedade patriarcal e excludente (BRASIL, 2004);
- b) Em 2010, a titular da SPM-PR foi alçada ao status de Ministra de Estado (Lei nº 12.314 de 2010) com intuito de atuar em três linhas: Políticas do Trabalho e da Autonomia Econômica das Mulheres, Enfrentamento à Violência contra as Mulheres e Programas e Ações nas áreas de Saúde, Educação, Cultura, Participação Política, Igualdade de Gênero e Diversidade (BRASIL, 2010);
- c) Em 2015, no Governo Dilma Rousseff, a Secretaria de Política da Mulher foi unida com a Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial e a Secretaria de Direitos Humanos constituindo o Ministério das Mulheres, Igualdade Racial e Direitos Humanos (MMIRDH) nos termos da Lei nº 13.266/2015 (BRASIL, 2015);
- d) Em 2016, no Governo Michel Temer o Ministério foi extinto sob fortes críticas por ser um governo com liderança predominantemente masculinas e brancas, houve a criação do Ministério dos Direitos Humanos, em 2017, conforme a Lei ° 13.3416/2016 (BRASIL, 2016);
- e) Em 2019, o Governo Bolsonaro criou o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (MMFDH) oriundos das Secretaria de Direitos Humanos (SDH), Secretaria de Políticas para Mulheres (SPM), Secretaria Especial de Políticas de

Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR) e a Secretaria Nacional da Juventude (SNJ) por meio da Lei 13.844/2019 (BRASIL, 2019);

- f) Em 2023, no Governo Lula, é criado o Ministério da Mulher conforme previsto na Medida Provisória nº 1.154/2023, tendo em vista a plataforma eleitoral que anunciava o incentivo à diversidade e à participação das mulheres (BRASIL, 2023).

Analisando as iniciativas dos poderes para assegurar a equidade de gênero, observou-se que no Poder Judiciário o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) instituiu, por meio da Resolução nº 255/2018, a Política Nacional de Incentivo à Participação Feminina no Poder Judiciário o visando o fortalecimento de políticas institucionais que promovam a participação feminina. (BRASIL, 2018).

No âmbito do Poder Legislativo foram implementados os seguintes instrumentos:

- a) 2011: Programa Pró-Equidade que promoveu campanhas educativas dentro da instituição, de modo a combater o machismo na gestão de pessoal e na cultura organizacional. Uma das ações de maior repercussão deste programa teve início em 2017, quando o Senado estabeleceu a obrigação de que as empresas que lhe prestam serviços terceirizados reservem pelo menos 2% das vagas para mulheres que se encontram em situação de vulnerabilidade econômica após sofrerem violência doméstica;
- b) 2012: Procuradoria Especial da Mulher que tem a finalidade de municiar as parlamentares da bancada feminina com informações necessárias para a apresentação de projetos de leis voltados para a promoção dos direitos das mulheres;
- c) 2015: Comitê pela Promoção da Igualdade de Gênero e Raça que organiza cursos, debates e eventos destinados ao corpo funcional da Senado, com vistas à conscientização e à redução da desigualdade de gênero e de raça dentro da instituição;
- d) 2016: Observatório da Mulher contra a Violência que busca reunir, sistematizar e interpretar as estatísticas referentes à violência de gênero, para subsidiar os nossos trabalhos, tanto na elaboração de projetos de lei, quanto na avaliação de programas do governo.

Diante dos dados apresentados observa-se um sensível avanço da atuação feminina na esfera política, embora, ainda permaneçam sub-representadas nesse campo, bem como nos cargos gerenciais, fato este que interfere na participação feminina nas decisões da vida

pública, na elaboração de políticas públicas, em especial nas pautas as afetam diretamente, tais como: aborto, pobreza menstrual, igualdade salarial de homens e mulheres, criação de creches públicas.

2.2 Mulheres na alta gestão no Setor Público

O processo de conquista do espaço público pelas mulheres é longo e passa pela inserção das mulheres no mercado de trabalho que ocorreu, mais intensamente, a partir da Revolução Industrial. No Brasil, em processo de urbanização, na década de 1930, as mulheres passam a suprir a necessidade de força de trabalho e ocuparam o chão das fábricas, atuando nas atividades consideradas, à época, repetitivas e inferiores mercado de trabalho.

Ainda, a conquista do espaço público pelas mulheres avança do ponto de vista dos direitos políticos. Em 1932, o Código Eleitoral passou a assegurar o voto feminino, porém com uma série de condicionantes; o direito se restringia às mulheres casadas, com autorização dos maridos e para viúvas com renda própria. Dois anos depois, em 1934, com a promulgação da Constituição Federal algumas dessas barreiras são superadas e abriu-se a possibilidade de voto para todas as mulheres. Apenas em 1946, ocorreu a equiparação dos direitos políticos de homens e mulheres que estabeleceu como critério para votar ser brasileiro e maior de 18 anos (BRASIL, 1932,1934,1946).

Em 1988, a Constituição Federal seu artigo quinto no inciso I assentou a igualdade de direitos de homens em mulheres com a seguinte redação “Homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição”. Todavia, isso não representou uma mudança significativa de práticas patriarcais que não ofereciam espaço e condições iguais para homens e mulheres no exercício do poder político (BRASIL, 1988).

Com objetivo de assegurar para as mulheres uma participação mais efetiva nas eleições a Lei nº 9.504/1997 estabeleceu que cada partido ou coligação deveria reservar o mínimo de 30% e o máximo de 70% para candidaturas de cada sexo. Entretanto, as mulheres tinham a reserva de vaga nas candidaturas, mas não recebiam recursos para investir em suas campanhas (BRASIL, 1997).

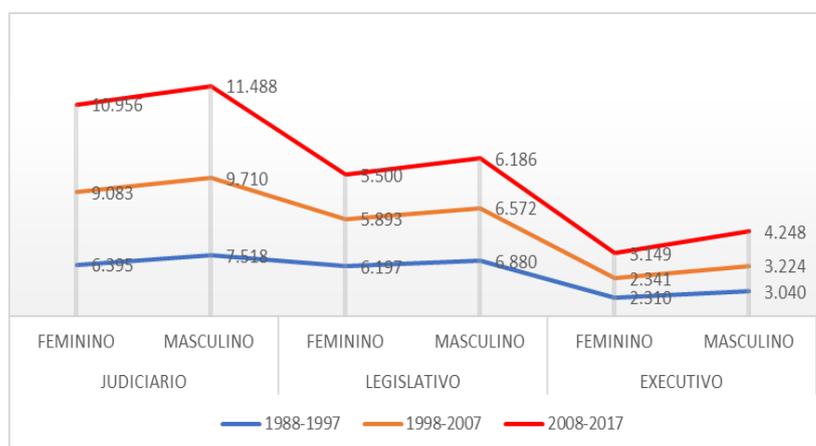
No que concerne à utilização de recursos do fundo partidário destinado ao financiamento das campanhas eleitorais femininas, em 2009, a Lei nº 12.034 assegurou o direito de aplicação de no mínimo 5% dos recursos do Fundo Partidário.

Em 2015, ocorreu a minirreforma eleitoral instituída pela Lei 13.165/2015 que estabeleceu reserva de mínima 5% e máxima 15% do montante do Fundo Partidário. Ainda no escopo dos recursos, em 2018, o Superior Tribunal Federal (STF), no julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 5617, julgou que a distribuição dos recursos deveria ser feita na exata proporção das candidaturas de ambos os sexos, observando o patamar mínimo de 30% para as candidaturas femininas. Somente em 2022, a Emenda Constitucional 117 impôs aos partidos políticos a aplicação de recursos do fundo partidário percentual mínimo de 30%, incluindo divisão do tempo de propaganda gratuita no rádio e na televisão (BRASIL, 2009, 2015, 2022).

Pensando a inserção da mulher no mercado de trabalho e especialmente no serviço público, o levantamento do Instituto de Pesquisa Aplicada (IPEA) apresentou, em 2019, o Atlas do Estado Brasileiro que compreendeu estudos no período de 1986 a 2017, o qual apontou o crescimento de 52% para 66% na atuação das mulheres na gestão pública municipal com participação majoritária nas áreas de saúde e educação, ou seja, áreas relativas ao cuidado; já na esfera estadual a atuação feminina variou entre 56% e 60%, em decorrência da forte presença nas atividades burocráticas. Na esfera federal, a participação das mulheres permaneceu estável no período, sendo que elas representam 46% do contingente.

Em 1986, a média salarial das mulheres no setor público brasileiro era 17,1% inferior ao dos homens. Em 2017, a diferença entre os salários médios aumentou, e as mulheres recebiam 24,2% a menos que os homens. Esses dados estão apresentados em valor de remuneração no Gráfico 4:

Gráfico 4 - Remuneração média nos três poderes por sexo (Período de 1998-2017)



Fonte: Elaboração própria com informações do IPEA – Atlas do Estado Brasileiro (2023)

Ainda no escopo da pesquisa do IPEA, quanto a remuneração nos três níveis federativos e nos três Poderes, em praticamente todos os anos da série, os homens têm remuneração média superior à das mulheres entre servidores civis, e esta diferença aumentou nas últimas décadas.

A maior disparidade de remuneração média mensal está no Poder Executivo, embora, o Judiciário e Legislativo também tenham diferentes remunerações para homens e mulheres.

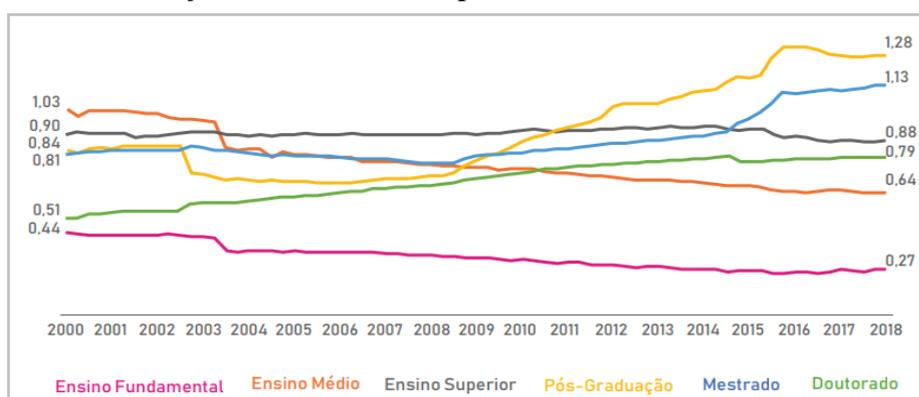
Como regra, o ingresso no serviço público ocorre por concurso público em que pode haver distinção por sexo em cargos específicos. Entretanto, a diferença na remuneração explica-se, em parte, pela ocupação de cargos e função de confiança em que as mulheres têm menor representatividade devido as dificuldades estruturais para que estas ocupem os cargos de dirigentes de alto escalão.

Conforme explicita o relatório do IPEA, no Atlas do Estado Brasileiro 2019 “as desigualdades entre os sexos são persistentes no setor público, tanto na métrica das remunerações médias como na da distribuição de poder, por meio do preenchimento de cargos dirigentes”.

Não obstante às diferenças salariais, cresceu o índice de servidoras públicas federais com ensino superior, pós graduação, mestrado e doutorado conforme apontou o informe de pessoal da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), em 2018, que apresentou a evolução da razão sexo por nível de escolaridade, que é percentual de mulheres em relação aos homens ocupantes de cargos públicos por meio do indicador razão de sexo, em que a quantidade de mulheres é dividida pela quantidade de homens em uma determinada categoria.

Nessa análise, a ENAP (2018) apontou que apesar da persistência da desigualdade “os dados revelam um aumento da força de trabalho de mulheres entre os quadros de servidores públicos do Governo Federal com pós-graduação, mestrado e doutorado”, haja vista, que a razão de sexo entre os servidores em nível de doutorado aumentou de 0,51, em 2000, para 0,79, em 2018 (GRÁFICO 5).

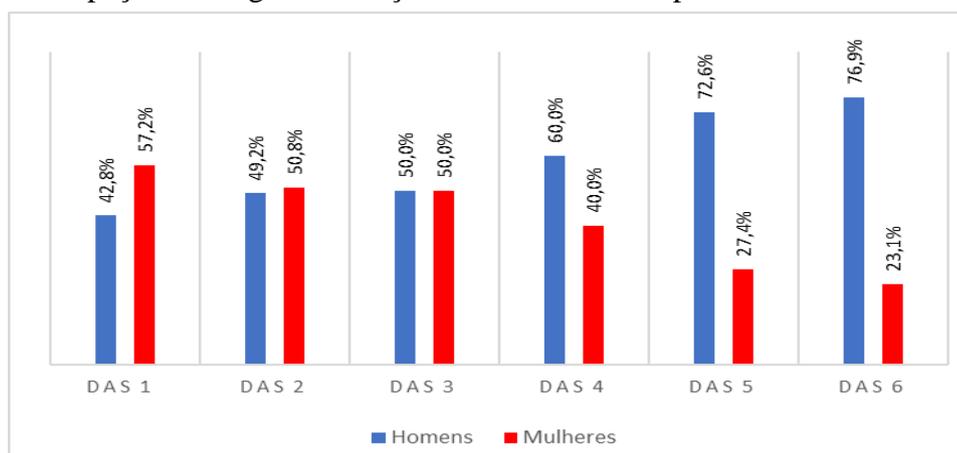
Gráfico 5 - Evolução da razão de sexo por nível de escolaridade – 2000-2018



Fonte: ENAP (2018)³

Apesar da evolução das mulheres no campo acadêmico, elas permanecem sub-representadas nos cargos decisórios. Em 2021, de acordo com as informações do painel estatístico de pessoal no Ministério do Planejamento e Orçamento, as mulheres ocupavam 39% dos cargos de direção e assessoramento e 41% das funções técnicas, enquanto os homens ocupavam entre 59% das funções técnicas e 61% dos cargos de direção no Poder Executivo Federal. Observa-se ainda que nos cargos (DAS 2 e 3) a participação entre homens e mulheres é equilibrado, entretanto, nos cargos de maior poder decisório (DAS 4, 5 e 6) participação feminina tem percentual menor que os homens (GRÁFICO 6).

Gráfico 6 - Ocupação de cargos de direção e assessoramento por sexo no Poder Executivo

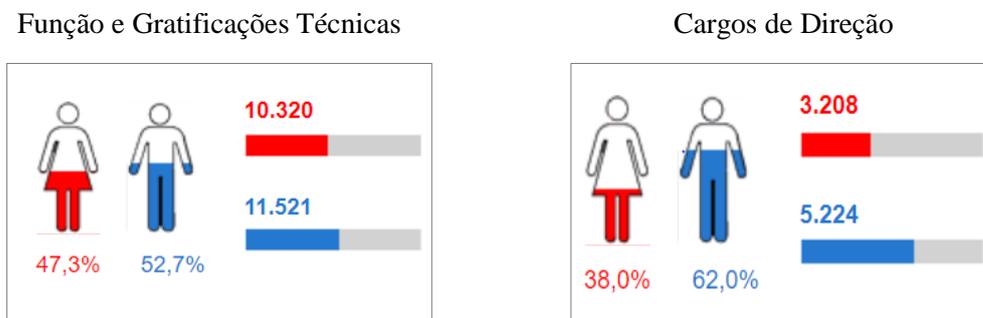


Fonte: Elaboração própria com base em dados do Ministério do Planejamento e Orçamento (2023)

³ O indicador utilizado para se verificar o percentual de mulheres em relação aos homens ocupantes de cargos públicos chama-se razão de sexo, em que a quantidade de mulheres é dividida pela quantidade de homens em uma determinada categoria. Por exemplo, em janeiro de 2018, para cada homem com pós-graduação no governo federal, havia 0,99 mulheres também com pós-graduação, ou uma razão de sexo de 99%

Em um olhar apurado sobre as Instituições Federais de Ensino (Universidades e Institutos Federais), segundo o Painel Estatístico de Pessoal no Ministério do Planejamento e Orçamento, em setembro de 2021, as mulheres ocupavam 38% dos cargos de direção e assessoramento, enquanto os homens representavam 62%. No tocante às funções e gratificações técnicas, elas ocupavam 47,3% com presença mais significativa na área técnica do que nas áreas de direção demonstrado na Figura 1.

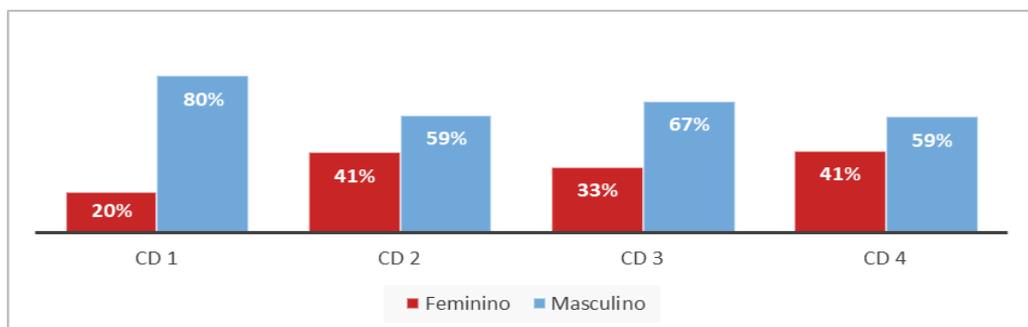
Figura 1 - Funções e Gratificações Técnicas e Cargos de Direção por sexo nas Instituições Federais de Ensino



Fonte: Ministério do Planejamento e Orçamento (2021)

O Gráfico 7 mostra que quanto maior o poder de decisão do cargo menor é a presença feminina, a exemplo dos cargos de direção (CD) 1 e 2, que tem maior poder de decisão, elas ocupam menos de 20% e 40% respectivamente, já nos cargos de direção 3 e 4, com atividades mais operacionais e menor poder decisório, elas ocupam 33% e 41% dos postos de trabalho, ou seja, a presença feminina é menor nos cargos de decisão, ou seja, apresenta uma situação similar ao Poder Executivo.

Gráfico 7 - Ocupação de cargos de direção nas Instituições Federais de Ensino



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Ministério do Planejamento e Orçamento (2023)

Tendo em vista o contexto de inserção das mulheres em espaço de poder, Daniela Vaz (2013) apresenta o “afunilamento hierárquico”, ou seja, quanto maior o cargo de decisão menor é participação das mulheres, embora tenha sido observado que “as mulheres são dotadas de características produtivas idênticas ou superiores às de seus congêneres do sexo masculino” (VAZ, 2013).

Ainda na concepção de Vaz (2013), existem práticas discriminatórias veladas que dificultam os avanços das mulheres nas estruturas de poder conforme trecho a seguir:

Tal como 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. (p. 786)

O conceito do afunilamento hierárquico de Vaz (2013) é uma realidade no Poder Executivo Federal (GRÁFICO 6), assim como nas instituições Federais de Ensino Superior do Brasil (GRÁFICO 7) e mostra que as mulheres têm tido dificuldade de alcançar cargos na alta gestão no setor público.

2.3 Gênero, Educação, o público e o privado

No século XIX, a mulher recebia educação diferenciada do homem, nos termos do Decreto 1.331-A, de 17 de fevereiro de 1854, as meninas tinham escolas exclusivas e gerenciadas por mulheres, o que poderia conferir uma aparente autonomia feminina, entretanto, o currículo escolar era diferenciado, uma vez que ensino das mulheres era voltado para as práticas do lar, para o cuidado do marido e dos filhos. Diz o Art. 109 do Decreto que “Nas casas de educação de meninas não se admitirão alunos, nem poderão morar pessoas do sexo masculino maiores de 10 anos, exceto o marido da diretora” (BRASIL, 1854).

A mulher adquiriu o direito de trabalhar fora e assumir cargo público, desde que com a autorização do marido, em 1916, com o Código Civil, vigente até 2002. A administração dos bens era submetida ao cônjuge e a mulher considerada relativamente incapaz para atos da vida civil. Cabe destacar que embora a mulher pudesse trabalhar no ambiente público, não era socialmente bem aceito.

Art. 6º. São incapazes, relativamente a certos atos (art. 147, I), ou à maneira de os exercer:

I - os maiores de 16 (dezesseis) e os menores de 21 (vinte e um) anos (arts. 154 a 156).

II - As mulheres casadas, enquanto subsistir a sociedade conjugal.

III - os pródigos.

IV - os silvícolas.

Art. 243. A autorização do marido pode ser geral ou especial, mas deve constar de instrumento público ou particular previamente autenticado.

Parágrafo único. Considerar-se-á sempre autorizada pelo marido a mulher que ocupar cargo público, ou, por mais de 6 (seis) meses, se entregar a profissão exercida fora do lar conjugal (BRASIL, 1916)

O dispositivo do Código Civil explicita o conceito de Carole Pateman (1993), que considera o contrato social, também é sexual. No contrato social o “homem” natural renuncia a suas liberdades em busca da proteção do Estado. Já o contrato sexual criou o direito do homem sobre a mulher, estabeleceu o poder do homem sobre o corpo da mulher. Na sociedade patriarcal, em um primeiro momento, a mulher estava sob a tutela do pai, após o casamento, passa a ser tutelada pelo marido.

Do ponto de vista teórico segundo Pateman (1993), o contrato social é sobre a liberdade, dividida em duas esferas: a pública e a privada (não sendo esta considerada, hegemonicamente, como tão relevante, inclui o casamento e o contrato matrimonial). Um pressuposto do contrato é a racionalidade, entretanto, os autores clássicos defendem que tal racionalidade seria definida pelo sexo e própria do homem, já que no estereótipo a mulher é considerada um ser “emocional”. Nesse sentido, o sujeito do contrato, historicamente tido como um sujeito indefinido, abstrato, universal e neutro é, precisamente, o sujeito homem. Pateman (1993) afirma que a diferença sexual é uma diferença política, a diferença entre a liberdade e a sujeição, e sugere ainda que a mulher em seu estado natural não nasce livre, que elas são o objeto do contrato. Entretanto, convenientemente, há um entendimento que a mulher é parte legítima para assinar o contrato matrimonial. No contexto do casamento e dessa submissão da mulher para com o homem, as mulheres foram incorporadas à esfera privada/natural e os homens na esfera pública/civil.

Desde o século XIX a educação da mulher foi voltada para o cuidado dos filhos, maridos, idosos e dependentes, inserindo-a no eixo das atividades domésticas, não remuneradas, consideradas “inferiores” e “não produtivas”, no âmbito privado, enquanto o homem está associado a provisão financeira do lar, às atividades laborativas produtivas, racionais e lógicas, no âmbito público. A imagem da mulher foi associada ao afeto, ao amor

abnegado, à sensibilidade, criando uma divisão de trabalho a partir da definição do “gênero”. Há uma naturalização do papel da mulher que deve ser dedicar à maternidade e ao cuidado do lar, educação, uma vez que ela é quem tem a capacidade biológica de conceber filhos (SAFFIOTI, 1987, p. 9).

Mais mudanças ocorreram nos séculos XIX e XX no campo de atuação da mulher na vida pública por necessidade da sua força de trabalho a partir da Revolução Industrial e no magistério. Entretanto, a inserção da mulher no mercado de trabalho, gerou um conflito de interesses, pois as atividades profissionais competiam com o tempo disponível para os cuidados dos filhos e os afazeres domésticos. Se, por um lado, havia um interesse do patriarcado brasileiro de manter a mulher na esfera doméstica, por outro, a mão de obra delas era necessária para o crescimento econômico nas indústrias. Assim, as mulheres ingressaram no mercado de trabalho com salários inferiores aos dos homens e em condições de desigualdade de direitos.

Todavia, o fato delas atuarem na esfera pública não as eximiu da responsabilidade quanto à vida privada, pois, passaram a ter dupla jornada, visto que socialmente foi aceito que a mulher que deseja ter uma vida pública deverá arcar com os ônus do acúmulo de tarefas na vida pública e privada. A um homem, na mesma situação, não é imposta a mesma escolha, uma vez que competia à mulher os deveres das atividades domésticas e do cuidado do lar, considerando que a divisão do trabalho estava atrelada ao gênero.

Sobre gênero e a divisão sexual do trabalho Joan Scott afirma: “o gênero é um elemento constitutivo de relações sociais baseado nas diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é uma forma primeira de significar as relações de poder” (1995, p. 86). A autora defende que a concepção de gênero é construída socialmente, através da percepção dos papéis sociais do homem e da mulher que legitima a submissão feminina e fortalece o poder do patriarcado.

A construção do estereótipo de atividades femininas e masculinas dificulta a percepção de outras maneiras de estabelecer as relações sociais. O cuidado foi tarefa atribuída à mulher, pois é visto como uma característica essencialmente feminina – para alguns uma responsabilidade natural, para outros, fruto da socialização das mulheres.

Essa concepção de divisão sexual de tarefas interfere, ainda hoje, na escolha do curso de graduação, pois as atividades profissionais associadas ao cuidado são consideradas femininas, como a enfermagem, pedagogia, serviço social, psicologia e nutrição. O ato de cuidar, fundamental na relação com a criança, deve ser entendido como uma atividade que

envolve compromisso moral. As atividades associadas às exatas são consideradas predominantemente masculinas, fortalecendo o padrão de que o homem tem mais habilidade com raciocínio lógico, cálculos matemáticos, negociação.

Viana (2001) elucida comportamentos que evidenciam os estereótipos de gênero que afetam a forma como a mulher é vista, em especial no que se refere à sua ocupação no âmbito privado e público.

Criam-se, assim, vários estereótipos sobre homens e mulheres: agressivos, militaristas, racionais, para eles; dóceis, relacionais, afetivas, para elas. Em decorrência, funções como alimentação, maternidade, preservação, educação e cuidado com os outros ficam mais identificadas com os corpos e as mentes femininas, ganhando, assim, um lugar inferior na sociedade, quando comparadas às funções tidas como masculinas. (p. 93)

Essa perspectiva da mulher enquanto cuidadora também afeta a escolha das profissões e gera o “princípio da separação” definido por Danièle Kergoat (2000) que distingue trabalho para homens e mulheres, incorrendo numa separação e hierarquização, em que o trabalho do homem tem mais valor que o da mulher.

Dentro da concepção de divisão sexual do trabalho na educação brasileira, a participação maciça das mulheres no ensino básico foi evidenciada no Censo Escolar do Ensino Básico 2019, elaborado pelo INEP, que apontou que 79,66% dos docentes atuantes no Ensino básico eram do sexo feminino, no Ensino Fundamental elas eram 78,54%, mantendo a predominância das mulheres nesse campo de atuação. No que se refere à atuação feminina no magistério superior federal, em 2021, conforme dados do Painel Estatístico de Pessoal do Ministério do Planejamento e Orçamento elas correspondem a 43,70% do total de 128.010 docentes. Ainda que as mulheres tenham capacitação profissional e representatividade no campo da educação, ainda enfrentam desafios que dificultam o alcance de cargos de liderança. (BRASIL, 2019,2021).

Apesar do ingresso das mulheres no mercado de trabalho representar um avanço na participação feminina na esfera pública, as suas responsabilidades sobre os cuidados do lar e educação dos filhos não foram reduzidas. Pelo contrário, o trabalho na esfera pública gerou um acúmulo de tarefas profissionais, atividades domésticas e cuidados de filhos ou idosos ocasionando ainda uma concorrência entre dedicação de tempo ao trabalho e à família, bem como uma sobrecarga física e mental.

Em 2020, o acúmulo de atividades das mulheres foi agravado pela pandemia do vírus COVID-19, em que foi necessário o isolamento social, e houve impossibilidade de acesso presencial às escolas, bem como, a busca do apoio das babás, diaristas e empregadas domésticas, aumentou, assim como, os casos de violência doméstica (ONU, 2020).

Segundo o Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP, 2023), no auge do isolamento social, em 2020, em razão da pandemia, 48,8% das violências sofrida por mulheres aconteceram em casa. Em 2021, o 16º Anuário Brasileiro de Segurança Pública (2023) revelou que foram registrados 1.341 feminicídios (quase 4 mortes por dia), 65,6% morreram dentro de casa e 62% eram negras. Os autores dos crimes em 81,7% dos casos eram o companheiro ou ex-companheiro.

Em 2022, mesmo com o retorno às atividades, cessação do isolamento social, 53,8% das mulheres sofreram violência os seus lares, segundo o FBSP “mesmo com o relaxamento da pandemia, o espaço menos seguro para as mulheres continua sendo dentro de casa (FBSP, 2023, p. 30).

O FBSP (2023) constatou ainda que as mulheres negras eram mais susceptíveis a violência física do que as mulheres brancas e pardas, assim como, as mulheres que tinham filhos apresentavam prevalência de violência por parceiro ligeiramente superior às que não tinham filhos.

Na perspectiva do FBSP (2023) a violência contra a mulher está calcada nos valores sociais e culturais, bem como, na expectativa dos comportamentos esperados de uma mulher, que por vezes espera uma conduta submissa, conforme trecho a seguir:

A violência que atinge meninas e mulheres tem como raiz os diferentes valores atribuídos culturalmente a mulheres e homens que determinam expectativas sobre seus comportamentos
É a desigualdade de gênero nas relações entre homens e mulheres, consolidada ao longo de centenas de anos, que delinea as assimetrias e produz relações violentas através de comportamentos que induzem as mulheres a submissão (Bianchini, Bazzo e Chakian, 2022, citado por Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023, p. 9).

Na análise do FBSP (2023), outro fator que interfere no aumento da violência contra a mulher é a alocação orçamentária, visto que não é possível fazer política pública sem recursos financeiros, materiais e humanos. Tal realidade fica representada no relatório do Ministério do planejamento, que mostrou o decréscimo significativo da despesa paga entre 2015 e 2021 nas ações de enfrentamento a violência contra a mulher, de R\$ 69.000,00 para R\$ 1.000,00, teve ocorrido recomposição significativa em 2022 no montante de R\$ 821.000,00 (MPO, 2023).

Além da sobrecarga das várias jornadas de trabalho, as mulheres ainda sofrem as pressões psicológicas e sociais, tendo em vista os recorrentes questionamentos a respeito de quem estaria cuidando dos filhos enquanto elas dedicavam tempo à vida profissional, e possíveis sequelas na vida dos filhos causadas pela sua ausência. É importante notar que os homens em igual situação não são normalmente indagados quanto ao cuidado dos filhos, visto que em sua maioria, possuem uma mulher na sua base apoio dedicada no cuidado do lar e da família.

Segundo Zanello, Fuiza e Costa (2015) o adoecimento psíquico tem origens distintas para homens e mulheres, pois os homens estão focados na atividade laborativa, enquanto as mulheres, além da preocupação com sustento familiar, também recebem a responsabilidade sobre o cuidado dos filhos e das tarefas domésticas.

A experiência do adoecimento psíquico e o sentido/vivência da doença são generados, colocando em xeque de maneiras distintas homens e mulheres: no geral, enquanto elas se queixam que a doença atrapalha o exercício de cuidado dos filhos e do lar (deveres domésticos), eles sofrem pela não-produtividade (p. 240).

Pensando nesse acúmulo de funções das mulheres, as creches e as babás se tornaram a base de apoio que permitiu que elas investissem na carreira profissional, embora isso não as isentasse de eventuais ausências em dia de trabalho por ocasião de incidentes domésticos ou ainda para acompanharem os dependentes em procedimentos médicos. Tal possibilidade não é aplicável a todas as mulheres, considerando que as mulheres de baixa renda não dispõem de recursos para contratar mão de obra, uma vez que nem sempre as creches públicas têm com vagas disponíveis. Esse é um cenário que afeta principalmente as mulheres negras, considerando que das 5,7 milhões de trabalhadoras domésticas, 3,9 milhões são negras, segundo dados do IPEA (BRASIL, 2019).

Na concepção de Biroli (2018), há um modelo predominante em que o homem dedica seu tempo priorizando as atividades no espaço público, enquanto, a mulher divide seu tempo entre atividades profissionais e domésticas. Dados estatísticos de gênero, divulgados em 2021 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, apontam que os homens gastam em média 11 horas semanais para afazeres domésticos e cuidado de pessoas, enquanto as mulheres gastam 21,4 horas, quase o dobro de tempo que os homens.

A pesquisa da IBGE revelou ainda que o nível de ocupação das mulheres que tem filhos até 3 anos é de 54%, enquanto, os homens com filhos são de 89,2%, evidenciando maior índice de empregabilidade dos homens, visto que têm as mulheres como rede de apoio no cuidado dos filhos. Comparando-se com as pessoas que não têm crianças nessa faixa etária, o nível de ocupação das mulheres é 67,2% e os homens 83,4%. Segundo o IBGE o nível de ocupação das mulheres interfere no seu desempenho profissional:

O indicador Nível de ocupação das pessoas de 25 a 49 anos (CMIG 15) mostra que a presença de crianças com até 3 anos de idade vivendo no domicílio é uma característica importante na determinação da ocupação das mulheres no mercado de trabalho. Entre aquelas que possuem crianças nesse grupo etário, a proporção de ocupadas em relação à PIT é de 54,6%, abaixo dos 67,2% daquelas que não possuem. O nível de ocupação dos homens é superior ao das mulheres em ambas as situações, sendo inclusive maior entre os homens com crianças com até 3 de idade vivendo no domicílio, situação em que a diferença para as mulheres chegou a 34,6 pontos percentuais em 2019. O maior envolvimento no trabalho não remunerado contribui para explicar a menor participação das mulheres no mercado de trabalho. (IBGE, 2021, grifo nosso).

O ingresso da mulher no mercado de trabalho, assim como o direito ao voto, propriedade, divórcio, criaram possibilidades e discussões acerca de direitos reprodutivos, casamento, maternidade, vida profissional, ocupação de cargos de liderança. Segundo Biroli (2018), a divisão sexual atinge em sua maioria as mulheres, e considerando que as mulheres são 52,5% do eleitorado brasileiro, as questões que afetam elas também deveriam ser objeto da pauta política. Contudo, visto que em 2023, as mulheres ocupam cerca 18% das cadeiras do legislativo federal (cargos de senadora e deputadas) e 14% no executivo (cargo de governadora) existem muitas dificuldades de inserir determinados assuntos na agenda política (TSE MULHERES, 2023).

2.4 Inserção das mulheres no magistério no Brasil

A história da participação das mulheres no magistério teve como pressuposto a “habilidade biológica” da mulher para o acolhimento e educação dos filhos. Havia uma negligência na escolha de formação de professores, bastava saber ler e escrever, ser brasileiro,

ter 18 anos de idade e bons costumes. A remuneração era baixa e não existia um método pedagógico definido (ARANHA, 2006).

A primeira Escola Normal de São Paulo, criada em 1846, só permitia o ingresso de homens, trinta anos depois, foi criada a seção para mulheres, criando um espaço para atuação feminina na vida pública, além disso, era uma profissão aceita, visto que se associava a experiência maternal como pressuposto que favorecia as mulheres nesse campo de atuação. Além de ser uma atividade que permitia conciliar o tempo com as obrigações domésticas, embora a remuneração fosse baixa (ARANHA, 2006).

Com intuito de melhorar a formação de professores, em 1835, iniciou-se a implementação das escolas normais, a primeira delas, foi a Escola Normal de Niterói, capital da província do Rio de Janeiro, a qual não era permitida, a princípio, matrícula de mulheres. Outras escolas também foram criadas nas províncias de Minas Gerais (1836, instalada em 1840), Bahia (1836, instalada em 1841) e São Paulo (1846). Somente em 1870, as seções para mulheres foram estabelecidas nos estados do Rio de Janeiro e em São Paulo, entretanto as escolas normais fecharam e só reabririam em 1880, depois da Reforma Leôncio de Carvalho, como escolas mistas (JUNE, 2011).

Em 1897, com a publicação da chamada Lei Geral, marcou-se o início do sistema educacional público que dava acesso às mulheres à educação primária, entretanto, os estereótipos de gênero estavam cunhados nessa legislação, visto que o currículo das mulheres era voltado para prendas e economia domésticas, princípios morais, excluindo noções de geometria, limitando ainda os conhecimentos aritméticos às quatro operações básicas (BRASIL, 1987).

O Censo Demográfico de 1920 apontou que 72,5% do total de docentes do ensino público primário brasileiro eram mulheres. No computo geral docentes, sem distinção de graus de ensino, elas somavam 65%, evidenciando a feminilização do magistério (VIANA, 2001).

Mais de um século depois, a situação não sofreu mudanças significativas, em 2022 de acordo com o Censo Escolar do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 79,2% do corpo docente do ensino básico é composto por mulheres, enquanto nos cargos de gestão das escolas de educação básica elas representam 80,7%.

A predominância feminina no ensino básico foi fruto da feminilização do magistério e da associação da mulher às atividades do cuidado e ainda perdura nos tempos atuais conforme informações do Ministério da Educação (VIANA, 2002).

Na educação infantil, etapa em que se inicia a trajetória escolar regular, elas são praticamente a totalidade de quem educa: 97,2%, nas creches e 94,2%, na pré-escola. No ensino fundamental, as mulheres são 77,5% dos 1,4 milhão de docentes. E no médio, elas representam 57,5% do total de 545.974 em todo o país (MEC, 2023, sp)

No século XIX, as mulheres ainda eram excluídas dos graus mais elevados de instrução. Somente com a publicação em um decreto imperial, em 1881, foi facultado à mulher a matrícula em curso superior, entretanto, os estudos secundários eram essencialmente masculinos, além de caros. Ainda, os cursos normais não habilitavam as mulheres para as faculdades. Desta maneira, a exclusão feminina dos cursos secundários inviabilizou a entrada das mulheres nos cursos superiores, bem como, as seguidas gestações que dificultavam a dedicação aos estudos.

Com a expansão das universidades federais, ocorrida na década de 1970, cresceu a oferta de cursos de graduação, pós-graduação, formação de grupos de pesquisa e fomento de bolsas de estudo. Assim, as mulheres tiveram mais oportunidade de ingresso no ensino superior. Entre 1970 a 2000, houve uma evolução de 25,6% para 52,8% de participação feminina nos cursos universitários (GUEDES, 2008, p. 124).

Já em 2019, as mulheres representavam 55% do total de discentes matriculadas nas universidades federais conforme Censo do Ensino Superior do INEP, e quanto à atuação na docência do magistério superior, em 2021, elas representavam 43,70% (BRASIL, 2019 e 2021).

2.5 Mulher na pesquisa científica

No campo do conhecimento científico, a ciência se caracterizou como uma atividade masculina. Entretanto, a mulher sempre esteve presente, visto que elas participam da produção do conhecimento científico mesmo que de forma mais restrita.

Com base em Schiebinger (2001), no início da Revolução Científica, muitas mulheres, de forma direta ou indireta, envolveram-se com atividades que na época eram consideradas científicas, muitas vezes elas ajudavam os maridos ou familiares em seus trabalhos, embora sem conhecimento acadêmico ou acesso a esse.

Rossiter (2003) ressalta ainda a invisibilidade das mulheres que figuravam apenas em notas de rodapé, na melhor das hipóteses. As cientistas casadas sofreram quase que sistematicamente a falta de reconhecimento, quer seja deliberado por razões éticas ou inconscientes, ou por conformidade com estereótipos tradicionais.

A trajetória das mulheres na ciência é estabelecida numa cultura baseada no “modelo masculino de carreira” (FERREIRA, et al, 2019) que implica em compromissos de trabalho em tempo integral, produtividade em pesquisa, relações academicamente competitivas e a valorização de atributos considerados masculinos que, em certa medida, dificultam e restringem a participação das mulheres nesse contexto.

Lima (2013) traz luz ao sexismo presente na ciência construída a partir de valores como razão, objetividade, competição e entre outros, assentados na construção social como atributos masculinos, e as mulheres enfrentam desafios tais como:

Os obstáculos estão presentes tanto na progressão das carreiras quanto na atuação em áreas eminentemente masculinas. Algumas das características comuns, que podem ser destacadas, são: o entendimento isolado de suas trajetórias profissionais (obstáculos e superações); o relato de terem suas habilidades e competências postas à prova ao ocuparem determinadas posições na carreira; a dificuldade em conciliar maternidade e família; a pressão do meio em adequar seu comportamento à cultura androcêntrica, que define critérios para atuação e ascensão na carreira com referência ao padrão masculino hegemônico; e o relato de discriminações implícitas e estruturais (p. 898)

De acordo com o relatório “Women and the Digital Revolution” da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), no Brasil, as mulheres representam em 43,7% dos pesquisadores científicos (SBPC, 2022).

O fato de não termos muitas mulheres em espaços públicos de poder e de decisão, corrobora com essa discrepância. Segundo a pesquisadora do IPEA, Fernanda de Negri, “Homens em posições hierarquicamente superiores acabam por reproduzir as desigualdades de gênero e dificultam a ascensão feminina, independentemente de suas competências e qualificações técnicas” (REVISTA CIÊNCIA E CULTURA, 2023, sp)

Segundo o Grupo de Estudos Multidisciplinares de Ação Afirmativa (Gema/Iesp-UERJ), o efeito tesoura corta a presença das mulheres na ciência e “reduz a presença feminina numa determinada área (por exemplo, a docência) mesmo quando há um estoque de doutoras disponíveis para desempenhar aquela função” JORNAL DA CIÊNCIA, 2023, sp)

O grupo GEMAA apontou que tanto na área de ciências agrárias, quanto na área de zootecnia e recursos pesqueiros, as mulheres representam de 50% dos titulados, entretanto, no corpo docente elas são 25% e 36%, respectivamente, na perspectiva da instituição “isso significa que as mulheres formadas nessas áreas não estão chegando ao topo da carreira” (JORNAL DA CIÊNCIA, 2023, sp).

Já na área de ciência da computação, as mulheres possuem participação inferior a 22%, tanto na docência, quanto na titulação de doutorado, esse dado mostra a necessidade de políticas para a diversificação dessa área, bem como, nas ciências exatas e engenharias (JORNAL DA CIÊNCIA, 2023, sp).

A cientista Helena Nader, em 2022, se tornou a primeira mulher a dirigir a Academia Brasileira de Ciências - ABC, ela ressaltou que apesar das mulheres receberem uma parte significativa das bolsas de mestrado e doutorado, elas têm dificuldade de acessar as bolsas de produtividade no topo da carreira, ficam com apenas 35% das bolsas (ABC, 2023).

Para além da perspectiva de gênero, a cientista Helena Nader fez alusão à baixa representatividade de pessoas negras na ciência, considerando os vieses de gênero e raça presentes na ciência brasileira.

A ciência brasileira ainda não é inclusiva, infelizmente. A população brasileira é miscigenada e tem um componente negro muito grande, mas temos muito poucos negros na ciência. Temos um longo caminho para percorrer, não só para a inclusão da mulher, mas para a inclusão da sociedade. (ABC, 2022, sp)

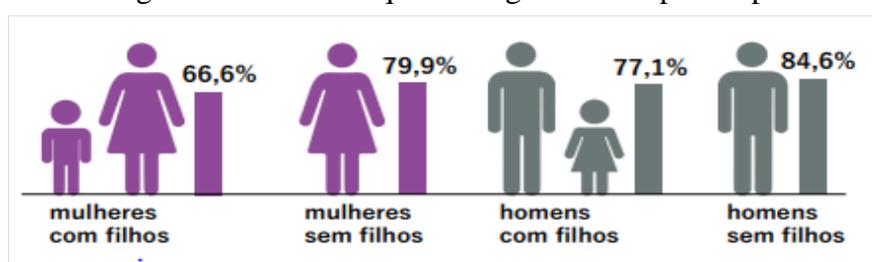
Ainda no escopo das questões raciais, a Associação Brasileira de Pesquisadores Negros, criada em 2000, relacionou no seu *site* 19 cientistas negras, estando inclusa a ex-reitora Nilma Lino Gomes da UNILAB, bem como outras mulheres de notoriedade pública, tais como: Lelia Gonzalez, expoente na discussão do racismo e sexismo, Sônia Guimarães, primeira mulher negra doutora em Física do Brasil e a primeira mulher negra a se tornar professora do Instituto de Tecnologia Aeronáutica (ITA), cargo que assumiu quando o Instituto ainda não aceitava meninas entre seus alunos – o que só mudou em 1996.

Nader também mencionou o impacto da maternidade, em razão da culpabilização das mulheres, e enfatizou o papel da educação com elemento para o alcance da igualdade de gênero quando afirma que “sem a educação para a igualdade de gênero, nunca teremos igualdade de gênero” (ELSEVIER, 2023, sp)

O levantamento realizado pelo Movimento Parent in Science durante o isolamento social relativo à Covid-19, ocorrido em 2020, analisou quantos docentes conseguiram cumprir os prazos estabelecidos relacionados a solicitações de fomento/bolsas e/ou submissão de relatórios/prestação de contas e constatou que as mulheres com filhos tiveram mais dificuldade em cumprir os prazos estabelecidos se comparadas com os homens com filhos.

A Figura 2 apresenta o comparativo das mulheres sem filhos com os homens sem filhos, as mulheres também tiveram mais dificuldades de cumprir os prazos, visto que muitas vezes estão envolvidas em cuidados de terceiros, ainda que não tenham filhos.

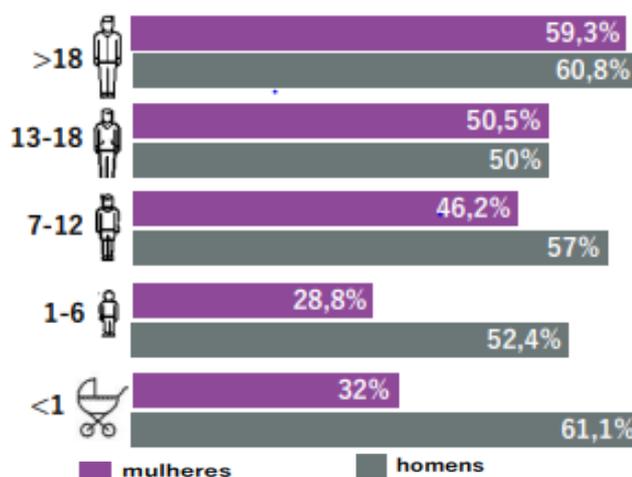
Figura 2 – Docentes que conseguiram cumprir os prazos



Fonte: Movimento Parent in Science (2020)

A pesquisa também avaliou o impacto da pandemia na submissão de artigos científicos por docentes, detectando que quanto menor a idade dos filhos menor é o percentual da produtividade da mulher. A produtividade dos homens variou entre 50% e 61,1%, ou seja, 11,1 pontos percentuais, enquanto as mulheres a variação foi de 30,5 pontos percentuais (59,3% e 28,88%) conforme Figura 3.

Figura 3 - Submissão de acordo com a idade dos filhos



Fonte: Movimento Parent in Science (2020)

As mulheres enfrentam grandes desafios para conquistarem seu espaço na pesquisa científica, tais como estereótipos de gêneros e raça, a maternidade, a dificuldade de acesso à bolsa de categorias mais altas.

2.6 Breve histórico do ensino superior na esfera federal no Brasil

A criação da primeira universidade, no Rio de Janeiro se deu em 1920, em 1927, foi criada a Universidade de Minas Gerais (UMG). Consta ainda que em 1912 foi criada a Universidade do Paraná, entretanto, sua federalização ocorreu somente em 1946. Em 1934, deu-se a criação da Universidade de São Paulo (USP) e em 1962, a Universidade de Brasília conforme informações obtidas nos sítios das Universidades.

A década de 1930 foi marcada por inovações na educação, período em que foi criado o Ministério da Educação, logo após a chegada de Getúlio Vargas ao poder. À época intitulado de Ministério da Educação e Saúde Pública, desenvolvia atividades pertinentes a diversos ministérios, como saúde, esporte, educação e meio ambiente. No ano seguinte, em 1931, foi aprovado o Estatuto das Universidades Brasileiras, por meio do Decreto nº 19.851, editado pelo Ministro da Educação e Saúde, Francisco Campos, o qual autorizaria o ensino nas escolas de letras, ciências e educação, o que representava um avanço, pois até então, só eram permitidos os cursos tradicionais na área de medicina, engenharia e direito (BRASIL, 1931).

Entre 1940 e 1950, ocorreram os processos de federalização das instituições de ensino superior com objetivo de conferir autonomia total às universidades, estendendo-se pelas décadas de 1960 e 1970, que resultaram na expansão dessas instituições.

Ainda na década de 1960, a Lei 5.540/1968 promoveu a reforma universitária, no período de regime militar no Brasil, que visava a modernização e expansão das universidades brasileiras, sobretudo a pós-graduação, com o propósito de impulsionar a economia e o desenvolvimento do país. Entretanto, a reforma não pretendia fomentar o conhecimento crítico e nem formar cidadãos, profissionais e intelectuais que fossem contrários aos ideais políticos vigentes (BRASIL, 1968).

Quase duas décadas depois foi promulgada, em 1988, uma nova Constituição Federal promovendo a redemocratização do País, destacando a universalização do ensino fundamental e almejando a erradicação do analfabetismo entre outros objetivos descritos entre os artigos 205 e 214 do texto constitucional. Em 1996, foi instituída a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN), Lei nº. 9.394/96, ainda vigente, como forma de garantir o direito

de toda população a ter acesso à educação gratuita e de qualidade, para valorizar os profissionais da educação, estabelecer os deveres da União, dos estados e dos Municípios com a educação pública (BRASIL, 1988, 1996).

O processo de democratização do acesso ao ensino superior teve continuidade com a instituição de programas como: Financiamento Estudantil (FIES), destinado ao financiamento de vagas em instituições privadas, este criado em 1999; o Programa Universidade para Todos (PROUNI), instituído em 2004, bem como, a Lei 12.711/2012, que instituiu reserva de vagas para pessoas de baixa renda, pretos, pardos, indígenas e pessoas com deficiência com intuito de assegurar a igualdade no acesso às universidades federais (BRASIL, 2012).

Ainda nesse movimento de expansão da Educação Superior Federal, em 2003, foi implementado o Programa de Expansão Fase I das Universidades Federais, com o objetivo de promover a interiorização da educação superior pública, por meio da criação de novas universidades e a expansão de *campi* para regiões não metropolitanas.

Para fortalecer essa iniciativa, em 2007, na fase II do plano de expansão do Ensino Superior do Brasil foi criado o Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades - Reuni, pelo Decreto nº 6.096, que teve por objetivo ampliar o acesso e a permanência na educação superior e possibilitou a ampliação do número de cursos e vagas nas universidades federais. A fase III do plano ocorreu entre 2012 a 2014, voltado para a conclusão das novas unidades e a implementação de políticas específicas de integração, de fixação e de desenvolvimento regional (BRASIL, 2007).

Até 2007 o Brasil tinha 54 universidades federais das quais 53 aderiram ao Reuni. A Universidade Federal do ABC (UFABC), criada em 2005, não participou do programa, por já adotar as inovações pedagógicas preconizadas pelo programa.

Após a implementação do Reuni foram criadas 14 novas universidades (QUADRO 2), e mais de 100 novos campi, sendo assim, o número de universidades federais passou de 45 para 59 e os *campi* de 148 para 274 (BRASIL, 2010).

Quadro 2 - Universidades criadas após a implantação do Reuni por ano

Região	UF	Nome Completo	Ano
Sul	RS	Universidade Federal do Pampa	2008
Norte	PA	Universidade Federal do Oeste do Pará	2009
Sul	SC	Universidade Federal da Fronteira Sul	2009
Nordeste	CE	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira	2010
Sul	PR	Universidade Federal da Integração Latino Americana	2010

Nordeste	BA	Universidade Federal do Oeste da Bahia	2013
Nordeste	BA	Universidade Federal do Sul da Bahia	2013
Norte	PA	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Para	2013
Nordeste	CE	Universidade Federal do Cariri	2013
Centro Oeste	GO	Universidade Federal de Catalão	2019
Centro Oeste	MT	Universidade Federal de Rondonópolis	2019
Centro-Oeste	GO	Universidade Federal de Jataí	2019
Nordeste	PE	Universidade Federal do Agreste de Pernambuco	2019
Nordeste	PI	Universidade Federal do Delta do Parnaíba	2019

Fonte: Elaboração própria (2023)

A Instituição de Ensino Superior Federal mais recente é a Universidade Federal do Norte do Tocantins, criada em 2019, pela Lei 13.856 e surgiu a partir do desmembramento dos campus de Araguaína e Tocantinópolis da Universidade Federal do Tocantins (BRASIL, 2019).

Atualmente, o Brasil possui 69 Universidades Federais distribuídas nas 5 regiões, sendo 20 na região Nordeste, 19 na região Sudeste, 11 na região Sul, 11 na região Norte e 8 na região Centro Oeste.

2.7 Mulheres na reitoria

A reitoria é o órgão executivo máximo na Universidade. Nos termos do artigo 18 do Decreto nº 19.851/1931 compete ao dirigente máximo da instituição:

- I. representar e dirigir a Universidade, velando pela fiel observância dos seus estatutos;
- II. convocar e presidir a Assembleia Universitária e o Conselho Universitário;
- III, assinar, conjuntamente com respectivo diretor do instituto universitário, os diplomas conferidos pela Universidade;
- IV, administrar as finanças da Universidade;
- V, nomear, licenciar e demitir o pessoal administrativo da reitoria;
- VI, superintender os serviços da secretaria geral e os serviços anexos;
- VII, nomear ou contratar professores de acordo com as resoluções do Conselho Universitário;
- VII dar posse aos diretores dos institutos da Universidade;
- IX, exercer o poder disciplinar;
- X, desempenhar todas as demais atribuições inerentes ao cargo de diretor, de acordo com os dispositivos estatutários e com os moldes gerais do regime universitário (BRASIL, 1931).

O processo de nomeação do cargo da reitora é regido pela Lei 9.192/1995 e pelo Decreto 1.916/1996. Segundo essa legislação, o Presidente da República escolherá um

dos presentes na lista tríplice elaborada pelo colegiado conforme Figura 4 (BRASIL, 1995,1996).

Figura 4 – Processo de escolha do cargo de reitor (a)



Fonte: Elaboração própria (2023)

O colegiado é composto por representantes dos diversos segmentos da comunidade universitária e da sociedade, observado o mínimo de setenta por cento de membros do corpo docente no total de sua composição. Em caso de consulta prévia à comunidade universitária, nos termos estabelecidos pelo colegiado máximo da instituição, prevalecerão a votação uninominal e o peso de setenta por cento para a manifestação do pessoal docente em relação à das demais categorias.

Para compor a lista, as candidatas deverão ser docentes integrantes da Carreira de Magistério Superior, ocupantes dos cargos de Professor Titular ou de Professor Associado 4, ou que serem portadoras do título de doutora, neste caso independentemente do nível ou da classe do cargo ocupado.

Nos termos das Leis nº 12.772/2012 e nº 12.863/2013 a carreira do Magistério Superior Federal tem cinco classes (QUADRO 3), a candidata para o cargo de reitora precisa estar nos dois últimos níveis da sua carreira no magistério superior ou possuir o título de doutora (BRASIL, 2012/2013).

Quadro 3 - Classes da Carreira do Magistério Superior Federal

CLASSE	DENOMINAÇÃO	NÍVEL
E	TITULAR	ÚNICO
D	Associado	4
		3
		2
		1
C	Adjunto	4
		3
		2
		1
B	Assistente	2
		1
A	Adjunto-A – se Doutor Assistente-A – se Mestre Auxiliar – se Graduado ou Especialista	2
		1

Fonte: Lei nº 12.772/2021

O ingresso na Carreira de Magistério Superior ocorrerá no primeiro nível de vencimento da Classe A, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos. Pode ocorrer também o ingresso em cargo isolado de Professor Titular - Livre do Magistério Superior mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, tendo como requisito o título de doutor e 10 anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior da Instituição Federal de Ensino.

A progressão na carreira do magistério superior ocorrerá mediante o cumprimento do interstício de vinte e quatro meses de efetivo exercício em cada nível e aprovação em avaliação de desempenho. Em uma análise dos Profissionais do Magistério Superior Federal classificados por sexo e faixa etária, observou-se que as mulheres representam quase a metade do total de docentes (43,70%), observou-se ainda que nas faixas etárias até os 40 anos e entre os 40 e 60 anos, as diferenças de percentual de representação entre homens e mulheres é pouco significativa, mostrando a forte presença das mulheres na docência do ensino superior federal ainda que em menor número que os homens (QUADRO 4).

Quadro 4 - Profissionais do Magistério Superior Federal classificados por sexo e faixa etária

Faixa etária	Mulheres	Percentual	Homens	Percentual
Até 40 anos	10.931	8,54%	12.886	10,07%
Entre 41 e 60 anos	25.623	20,02%	29.223	22,83%
Acima de 60 anos	19.394	15,15%	29.953	23,40%
Total	55.948	43,70%	72.062	56,30%

Fonte: Elaboração Própria com dados Ministério do Planejamento e Orçamento (2023)

O outro requisito para concorrer ao cargo de reitora é possuir o título de doutora, segundo dados divulgados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, em 2017, as mulheres são 55,7% dos titulados no mestrado e 54,4% dos títulos de doutorado (CAPES, 2017).

Entre 1996 e 2017, as mulheres passaram a ser maioria entre mestres e doutores titulados na grande área do conhecimento das Ciências Agrárias, representavam mais de dois terços dos titulados nas Ciências da Saúde, apresentaram crescimento relativamente pequeno em sua participação nas Engenharias e diminuíram sua participação nas Ciências Exatas e da Terra conforme Quadro 5.

Quadro 5- Percentagem de títulos obtidos por mulheres entre os títulos de mestrado concedidos no Brasil, por área do conhecimento em 2017

Área do conhecimento	1996	2017
Ciências agrárias	43,90	59,93
Ciências biológicas	66,09	65,05
Ciências da saúde	57,62	71,75
Ciências exatas e da terra	35,85	30,87
Ciências humanas	60,70	61,62
Ciências sociais aplicadas	47,15	48,81
Linguística, letras e artes	70,16	65,62
Multidisciplinar	52,59	60,51
Total Grande área /	49,84	55,75

Fonte: CGEE (2019)

Ainda no contexto dos títulos de doutorado, a idade média da obtenção desses títulos era de 36,97 anos, em 2017 segundo dados do Centro de Gestão e Estudos Estratégicos – CGEE (2019), não ocorreu segregação por gênero na pesquisa.

Pensando no contexto da idade média de titulação dos doutorados no Brasil, buscou-se analisar a idade média que homens e mulheres começam a ter filhos, com intuito de compreender como o gênero impacta a vida acadêmica.

De acordo com o IBGE, em 82,5% dos partos realizado em 2019 as mães tinham até 34 anos, a partir dos 35 anos a taxa de fecundidade diminuiu (QUADRO 6), visto que algumas mulheres têm que escolher entre a maternidade e vida profissional.

Para os homens a idade média no momento do nascimento do primeiro filho era de 25,8 anos. Observa-se ainda que a partir dos 35 anos o percentual de mulheres com filhos reduz, enquanto para os homens, a partir dos 30 anos, o percentual aumenta, pois a

paternidade, em geral, não afeta da vida profissional da mesma forma que interfere na vida das mulheres, principalmente, em razão da divisão sexual do trabalho, demanda delas mais tempo e energia para cuidado dos filhos e tarefas domésticas.

Segundo o IBGE (2019) na medida em que o grupo etário envelhece aumenta a de homens com pelo menos um filho sobe, ou seja, o que nos permite inferir que maternidade e paternidade impactam de formas diferentes para homens e mulheres (QUADRO 6).

Quadro 6 - Idade de homens e mulheres com filhos

Percentual de nascidos vivos por idade da mãe no parto								
Menos de 15	15 a 19	20 a 24	25 a 29	30 a 34	35 a 39	40 a 44	45 a 49	50 ou mais
0,63	13,82	24,33	23,52	20,83	12,72	3,23	0,21	0,05
Percentual de homens de 15 anos ou mais que já tiveram filho(s)								
Menos de 15	15 a 29			30 a 39		40 a 59		60 ou mais
0	19			68,9		85,3		91,4

Fonte: IBGE (2019)⁴

Considerando dados da Movimento Parent in Science (2020), que verificou que 84% dos homens com filhos cumpriram prazo, enquanto as mulheres 66,6 conseguiram atender aos prazos na docência (FIGURA 2).

Na esfera do cuidado dos filhos, o estatuto da criança e adolescente estabelece que até 12 anos de idade incompletos é considerado criança, entre 12 e 18 de idade classifica-se como adolescente. Sob égide dessa legislação até os 18 anos os pais têm a responsabilidade sobre o cuidado dos filhos, ou seja, se a mulher tiver um filho até os 34 anos, somente a partir dos 52 anos, ela estará legalmente dispensada dos cuidados desse menor, embora, sabe-se que os cuidados dos pais sobre os filhos, por vezes, ocorrem durante uma vida inteira, em cada etapa da vida de formas diferentes. Nesse sentido, as redes de apoio são necessárias para não engessar os projetos da ascensão profissional da mulher (BRASIL, 1990).

A partir da análise dos desses dados podemos dizer que é a partir dos 30 anos que a carreira acadêmica das mulheres está se estabelecendo e é também nesta idade que uma parte significativa das mulheres está se tornando mãe, o que pode interferir de maneira significativa na disponibilidade de tempo para conciliar estudo e maternidade, visto que a idade média para titulação do doutorado no Brasil é 36,7.

⁴ Dados extraídos em junho/2023 do site: <https://metadados.ibge.gov.br/consulta/estatisticos/operacoes-estatisticas/XN>

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto à metodologia a pesquisa classifica-se em aplicada, com a abordagem qualitativa, de dados e documental.

Em um primeiro momento foi realizada uma análise exploratória, visando o mapeamento das reitoras nas Universidades Federais do Brasil, visto que essa informação não é de domínio público e fácil acesso, sem uma análise pormenorizada das estruturas das instituições envolvidas. Optou-se pelo escopo das universidades federais por se tratar de instituições mais antigas, com estruturas mais consolidadas que permitem melhor avaliação dos quesitos da pesquisa, visto que a rede federal de ensino tecnológico sofreu alteração na sua estrutura em 2008, por força do Lei nº 11.892/2008, o que poderia prejudicar a análise tendo em vista o curto período a partir da nova estrutura.

Para alcance do objetivo geral de mapear a participação das mulheres na alta gestão do ensino superior federal foi realizada a coleta dos dados entre 20 de dezembro de 2020 e 21 de janeiro de 2021, com atualização de dados em 25 de março de 2023, tendo sido realizada consulta nos sites das universidades na galeria de reitores e ex-reitores e no site da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior – Andifes, para identificar quantas as mulheres ocuparam o cargo de reitora.

Visando atender ao objetivo específico de identificar dados sobre a participação das mulheres, por região, estado, na linha temporal e por mandatos, após a realização da coleta de dados, foi realizada a classificação dos dados nesses critérios e também por período do mandato, ano de criação da universidade, no recorte temporal de 37 anos. Este recorte foi definido, considerando o período de 1987 a 2022, visto que foi realizada comparação dos mandatos presidenciais e a nomeação de reitora.

A análise dos dados visou compreender a representatividade feminina no cargo de reitora. Sendo assim, foram elaborados quadros, tabelas e gráficos identificando as primeiras reitoras em universidades federais. Foi também realizado o levantamento de quantas e quais universidades tiveram reitoras, quantos mandatos elas cumpriram e foram identificadas as universidades que nunca tiveram uma mulher nesse cargo. A pesquisa identificou ainda o número de reitoras em 2022. Foi realizada, ainda, a análise do tempo de liderança feminina e masculina, considerando o tempo de existência das Universidades analisadas.

Em relação ao objetivo específico de descrever os requisitos e compreender as dinâmicas não explícitas que implicam na ocupação de cargos na alta gestão do ensino

superior público da rede federal a pesquisadora optou pela aplicação de questionários e entrevistas.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 7 mulheres, conforme roteiro constante no apêndice B, a seleção foi de 4 reitoras e 3 ex-reitoras, as entrevistas ocorreram pela ferramenta google meet, em média 20 minutos de duração. As mulheres serão identificadas como Entrevistadas (E) e numeradas de 1 a 7.

Foi usada a metodologia bola de neve, considerando que os contatos com as reitoras e ex-reitoras foram estabelecidos através de rede de contatos próximos das entrevistadas, com posterior transcrição e análise de conteúdo. Nas entrevistas buscou-se a representatividade racial e também por região brasileira, nessa perspectiva a pesquisa teve a participação de 1 representante do Centro Oeste, 1 do Nordeste, 2 do Norte, 2 do Sudeste e 1 no Sul.

Conforme indica Bardin (1979), na análise de conteúdo das entrevistas foi aplicada a análise temática ou categorial. A partir das perguntas realizadas às participantes, foram criadas categorias que agrupassem temas relevantes para análise qualitativa. Após a transcrição, foi realizada uma pré análise, em seguida, na exploração do material foram criadas as categorias e associadas às falas mais relevantes das entrevistadas visando a sistematização de ideias semelhantes e divergentes, por fim, foi feito o tratamento dos resultados.

Como não foi possível entrevistar todas as reitoras e ex-reitoras, em razão das dificuldade de contato com elas, foram aplicados questionários, conforme roteiro constante no apêndice B, o questionário foi feito por meio da ferramenta *forms* enviado por e-mail e via *whatsapp*, contendo com 22 perguntas abertas e fechadas, envolvendo suas experiências na gestão, o processo eleitoral, impacto das atividades domésticas e responsabilidade com filhos ou dependentes na vida profissional, relação com pares, influência do gênero no exercício de suas competências e políticas voltadas para equidade de gênero objetivando compreender as dinâmicas envolvidas no exercício de funções no cargo de reitora.

Após o preenchimento dos formulários, foi extraída planilha com os resultados, em seguida foram criadas as categorias similares às categorias utilizadas nas entrevistas, na análise foi apurada a quantidade de respostas positivas e negativas para os quesitos, bem como elaboração de gráficos e tabelas de forma a apresentar as experiências das entrevistadas e os pontos de vistas similares e divergentes, analisando o contexto.

O questionário foi respondido por 12 mulheres, das quais 6 estão exercendo mandato de reitora em 2023, e 6 foram reitoras entre 2008 e 2022. A pesquisa contou com a

participação de mulheres das cinco regiões do Brasil, sendo 3 no Centro Oeste, 1 no Nordeste, 3 no Norte, 3 no Sudeste e 2 no Sul. As participantes possuem formação em áreas diversas do conhecimento, nos cursos de Enfermagem, Medicina, Fisioterapia, Agronomia, Geologia, Pedagogia, Ciências Sociais, Letras e Engenharia. Elas serão identificadas como Entrevistadas Respondentes (R) e numeradas de 1 a 12 para fins de preservação das identidades.

A pesquisa foi submetida ao Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP com certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) número 61197022.0.0000.5148, aprovada conforme anexo parecer consubstanciado, tendo sido avaliado os aspectos éticos, por se tratar de pesquisa que envolve seres humanos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico foi apresentado mapeamento das mulheres que ocupam e que ocuparam o cargo de reitora, bem como, as Universidades que nunca tiveram uma mulher nesse cargo, visando obter uma panorâmica da participação feminina no cargo de reitoria nas Universidades Brasileiras.

Foi realizada análise segregada das respostas obtidas por meio dos questionários e das entrevistadas, com objetivo de compreender as dinâmicas não explícitas que implicam na ocupação de cargos na alta gestão do ensino superior público da rede federal.

4.1 Mapeamento da participação feminina no cargo de reitora nas Universidades Federais

4.1.1 Evolução cronológica da ocupação das mulheres no cargo de reitora

Em uma análise cronológica nas últimas quatro décadas, 67 mulheres ocuparam o cargo de reitora em 46 universidades federais, em 24 Estados nos últimos 37 anos

A Figura 5 apresenta o avanço das mulheres na ocupação do cargo de reitora em cada mandato presidencial, considerando que a nomeação delas é realizada pelo Presidente da República. Isso nos permite avaliar como a política de Estado influencia a participação das mulheres nos espaços de poder, visto que na esfera política cada presidente tem uma plataforma que pode favorecer ou não para consecução de objetivos relacionados a equidade de gênero e à participação feminina nos espaços de poder.

Figura 4 - Número de mulheres nomeadas para o cargo de reitora nos mandatos presidenciais



Fonte: Elaboração Própria (2021)⁵

⁵ Mandatos presidenciais foram consultados no site: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/presidencia/ex-presidentes>

Segundo o estudo publicado na Revista Sociologia e Política, que analisou o perfil dos ministros da Nova República a partir das nomeações para os gabinetes presidenciais no Brasil, verificou-se que “os governos de esquerda como os do Partido dos Trabalhadores nomearam mais frequentemente mulheres e negros que os demais governos”, (PALOTTI; CALVACANTE, 2019, p. 13).

Na década de 1990, iniciou-se um movimento tímido com 3 mulheres ocupando o cargo de reitora nas Universidade Federais de Alagoas, Amapá e Minas Gerais nomeadas pelo Presidente José Sarney.

O Presidente Fernando Collor também nomeou 3 mulheres para o cargo de reitora nas Universidades Federais do Amapá, Bahia e Mato Grosso, o mesmo número de nomeações que o Presidente anterior.

O Presidente Fernando Henrique Cardoso nomeou 6 reitoras nas Universidades Federais de Goiás, Minas Gerais, Juiz de Fora, de Pelotas, dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e do Rio Grande do Sul, o que representou tímido avanço, visto que o ele ocupou o cargo por 8 anos.

O Presidente Luiz Inácio Lula da Silva nomeou 11 mulheres para o cargo de reitora, entre 2003 e 2010, quase o dobro de nomeação do Presidente anterior, nas Universidades Federais do Acre, Alagoas, Amazonas, Bahia, Estado do Rio de Janeiro, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Paraná, Pampa, São Carlos e Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, evidenciando uma evolução no processo de conquista das mulheres no cargo de reitora nas Universidades Federais.

O avanço mais significativo das mulheres no cargo de reitora ocorreu entre 2011 e 2016, no mandato da Presidenta Dilma Rousseff que nomeou 23 reitoras, ou seja, mais que o dobro do presidente anterior, no período de 5 anos e 8 meses de mandato, superando o número de nomeações de presidentes que tiveram mandatos de oito anos. A Presidenta Dilma em 2011 nomeou 9 mulheres para o cargo de Ministra de Estado, o que representou um marco na participação de mulheres no primeiro escalão do Governo, evidenciando o papel da mulher que ocupa espaço de poder e abre caminhos para participação de outras (PALOTTI e CAVALCANTE, 2019)

Em 2023, o Presidente Luiz Inácio Lula da Silva nomeou 11 mulheres para comandarem os Ministérios, incluindo mulheres negras e indígenas (EBC, 2023), o que ratifica a ideia de Palotti e Cavalcante (2009).

Pensando no avanço das mulheres na ocupação do poder na estrutura do ensino superior federal do Brasil é pertinente a análise da participação das mulheres no Ministério da Educação, criado em 1930. Nessa perspectiva, verificou-se que nos 90 anos de existência do Ministério 60 homens ocuparam o cargo de dirigente máximo, tendo apenas uma mulher no cargo de Ministra da Educação, Esther de Figueiredo Ferraz, no período de 24/08/1982 a 15/03/1985, evidenciando a hegemonia masculina na ocupação dos cargos de alta gestão no ensino no Brasil.

Analisando a estrutura interna do Ministério da Educação, verificou-se que a Secretaria de Ensino Superior (Sesu) teve apenas 1 mulher como dirigente da Secretaria e 6 mulheres no cargo de Secretaria de Ensino Básico (Seb), no período de 1990 a 2021, conforme informações no Quadro 7.

Quadro 7 – Secretarias de Ensino Superior e Básico no Ministério da Educação

Dirigente	Secretaria	Ingresso	Saída
Yvelise Freitas de Souza Arco Verde	SEB	15/04/2013	11/02/2015
Maria do Pilar Lacerda Almeida e Silva	SEB	30/05/2007	27/02/2012
Katia Cristina Stocco Smole	SEB	06/08/2018	01/01/2019
Tania Leme de Almeida	SEB	04/02/2019	28/03/2019
Ilona Maria Lustosa Becskehazy Ferrao de Sousa	SEB	17/04/2020	07/08/2020
Izabel Lima Pessoa	SEB	14/04/2020	22/04/2021
Maria Paula Dallari Bucci	SESU	22/10/2008	12/01/2021
Denise Pires de Carvalho	SESU	24/01/2023	-

Fonte: Ministério da Educação (2023)

Nesse sentido fica explícito o paradoxo, visto que as mulheres têm a participação maciça no ensino básico, possuem representação na docência e na titulação de doutorado, todavia, na conjuntura de alta liderança o acesso é limitado.

A maior representatividade na Secretaria de Ensino Básico (SEB) reforça o estereótipo da mulher no papel de cuidadora (SAFFIOTI, 1987), bem como a feminilização do ensino básico (VIANA, 2001). Entretanto, quando se trata do cargo do dirigente da Secretaria do Ensino Superior somente duas mulheres atuaram em quase um século de existência do Ministério da Educação, o que nos leva a crer que a alta gestão do ensino brasileiro é de dominância masculina, embora, as mulheres compunham a base dessa pirâmide e tenham a qualificação para ocuparem esses cargos, nesse aspecto fica demonstrado o afunilamento hierárquico no ensino superior do Brasil (VAZ, 2013).

Ressalta-se que em 2023, Denise Pires de Carvalho, a ex-reitora da Universidade Federal do Rio de Janeiro e única mulher que ocupou esse cargo na Universidade até 2022, foi nomeada para dirigir a Secretaria do Ensino Superior no Ministério da Educação, sendo a primeira reitora de Universidade Federal a ocupar o cargo e segunda mulher a dirigir essa Secretaria no Ministério.

Kergoat (2000) preconiza o “princípio da separação” que distingue trabalho para homens e mulheres, incorrendo numa separação e hierarquização, em que o trabalho do homem tem mais valor que o da mulher. Isso nos leva a deduzir que o ensino básico não é colocado no mesmo patamar de importância que o ensino superior, logo, as mulheres poderiam executar as atividades consideradas básicas, entretanto, o ensino superior estaria sobre o domínio dos homens, por ser considerada uma atividade mais importante. Tal perspectiva tem alicerce também nos fatores culturais e na dificuldade existente na sociedade de enxergar as mulheres em lugares de alto comando.

O Quadro 8 apresenta as mulheres que ocuparam o cargo reitora, classificadas por região, unidade da federação, Universidade, ano de criação de Instituição de Ensino, nome da reitora, período do mandato e quantidade de mandatos exercidos pelas reitoras e ex-reitoras até 2022. Na perspectiva regional do Brasil, verificou-se 67 mulheres que ocuparam o cargo de reitora entre 1987 e 2021, a região Norte teve 14 reitoras, já a região Nordeste teve 15, na região Sudeste foram 17, na região Centro-Oeste 11 e na região Sul foram 10 reitoras.

Quadro 8 – Mulheres que ocuparam o cargo de reitora classificadas por Região e Estado

Região	UF	Sigla da instituição	Nome da Reitora	Tempo de Mandato	Quantidade mandatos
Centro Oeste	DF	UNB (1962)	Márcia Abrahão Moura	2016-2024	2 (em curso)
	GO	UFG (1960)	Milca Severino Pereira	1998-2006	2
			Angelita Pereira de Lima	2021-2025	1 (em curso)
		UFCAT (2019)	Roselma Lucchese	2019-2023	1 (em curso)
	MS	UFMS (1979)	Célia Maria Da Silva Oliveira	2008-2016	2
		UFGD (2005)	Liane Maria Calarge	2015-2019	1
			Mirlene Ferreira Macedo Damazio	2019-2021	1 (incompleto)

			Luzia Guimarães	1992-1996	1
	MT	UFMT (1970)	Maria Lúcia Cavalli Neder	2008-2016	2
			Myrian Thereza de Moura Serra	2016-2020	1 (incompleto)
		UFR (2019)	Analy Castilho Polizel de Souza	2019-2023	1 (em curso)
Total	4	7	11		
Nordeste	AL	UFAL (1961)	Delza Leite Góes Gitaí	1987-1991	1
			Ana Dayse Rezende Dorea	2003-2011	2
			Maria Valéria Costa Correia	2016-2020	1
	BA	UFBA (1950)	Eliane Azevedo	1992-1993	1 (incompleto)
			Dora Leal	2010-2014	1
		UFOB (2013)	Iracema Santos Veloso	2014-2019	1
		UFSB (2013)	Joana Angélica Guimarães da Luz	2018-2023	1 (em curso)
	CE	UFCA (2013)	Suely Salgueiro Chacon	2013-2016	1 (incompleto)
		UNILAB (2010)	Nilma Lino Gomes	2013-2014	1 (incompleto)
	MA	UFMA (1953)	Nair Portela Silva Coutinho	2015-2019	1
	PB	UFPB (1960)	Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz	2012-2020	2
	PE	UFRPE (1956)	Maria José De Sena	2012-2020	2
	RN	UFRN (1960)	Ângela Maria Paiva Cruz	2011-2019	2
		UFERSA (1967)	Ludimilla Carvalho Serafim de Oliveira	2020-2024	1 (em curso)
SE	UFS (1968)	Liliádia da Silva Oliveira Barreto	2020-2021	1 (incompleto)	
Total	8	12	15		
Norte	AC	UFAC (1974)	Olinda Batista Assmar	2008-2012	1

			Margarida De Aquino Cunha	2018-2026	2 (em curso)
	AM	UFAM (1962)	Márcia Perales Mendes Silva	2009-2017	2
	AP	UNIFAP (1986)	Maria Alves de Sá	1990-1992	1 (incompleto)
			Laíse Do Amparo Braga	1992-1993	1 (incompleto)
			Eliane Superti	2014-2018	1
	PA	UFOPA (2009)	Raimunda Nonata Monteiro	2014-2018	1
			Aldenize Ruela Xavier	2022-2026	1 (em curso)
		UFRA (1951)	Herdjania Veras de Lima	2021-2024	1 (em curso)
	RO	UNIR (1982)	Maria Cristina Victorino de França	2011-2012	1 (incompleto)
			Maria Berenice Alho Costa Tourinho	2012-2016	1
			Marcele Regina Nogueira Pereira	2020-2024	1 (em curso)
	RR	UFRR (1989)	Gioconda Santos e Souza Martínez	2012-2016	1
	TO	UFT (2000)	Isabel Auler	2016-2017	1 (incompleto)
Total	7	8	14		
Sudeste	MG	UFTM (1953)	Ana Lucia de Assis Simões	2014-2018	1
		UFOP (1969)	Cláudia Aparecida Marliére de Lima	2017-2025	2 (em curso)
		UFJF (1960)	Margarida Salomão	1998-2006	2
		UFVJM (2005)	Mireile São Geraldo dos Santos Souza	1998-2007	2
		UFV (1969)	Nilda de Fátima Ferreira Soares	2011-2019	2
		UFMG (1949)	Vanessa Guimarães Pinto	1990-1994	1
			Ana Lúcia Almeida Gazzola	2002-2006	1
Sandra Regina Goulart Almeida	2018-2026		2 (em curso)		

		UFSJ (1987)	Valéria Heloísa Kemp	2012-2016	1
	RJ	UFRRJ (1968)	Ana Maria Dantas Soares	2013-2017	1
		UFRJ (1965)	Denise Pires de Carvalho	2019-2023	1 (em curso)
		UNIRIO (1979)	Malvina Tania Tuttman	2004-2011	2
	SP	UNIFESP (1956)	Soraya Soubhi Smaili	2013-2021	2
			Raiane Patrícia Severino Assumpção	2021-2025	1 (em curso)
		UFSCAR (1968)	Maria Stella Coutinho de Alcântara Gil	2008	1 (incompleto)
			Wanda Aparecida Machado Hoffmann	2016-2020	1
			Ana Beatriz De Oliveira	2021-2025	1 (em curso)
Total	3	12	17		
Sul	PR	UFPEL (1967)	Ingelore Scheunemann de Souza	1997-2004	2
			Isabela Fernandes Andrade	2021-2025	1 (em curso)
		UFPR (1950)	Márcia Helena Mendonça	2008	1 (incompleto)
	RS	FURG (1955)	Cleuza Maria Sobral Dias	2013-2021	2
		UFRGS (1950)	Wrana Maria Panizzi	1996-2004	2
		UFCSPA (1980)	Miriam Da Costa Oliveira	2009-2017	2
			Lucia Campos Pellanda	2017-2025	2 (em curso)
		UNIPAMPA (2008)	Maria Beatriz Moreira Luce	2018-2021	1
	Ulrika Arns		2012-2015	1	
	SC	UFSC (1960)	Roselane Neckel	2012-2016	1
	Total	3	7	10	

Fonte: Elaboração própria (2023)

Na análise dos mandatos das 67 reitoras, verificou-se que 57% das mulheres concluíram o mandato, 25% estão com primeiro ou segundo mandato em curso, e 18% mulheres tiveram mandatos inferiores a 4 anos (QUADRO 9).

Quadro 9 – Cumprimento dos mandatos

Status do mandato	Quantidade de mulheres que exerceram o mandato	Percentual de mulheres que exerceram o mandato
Mandatos concluídos	38	57%
Mandatos em curso	17	25%
Mandatos inferiores a 4 anos	12	18%

Fonte: Elaboração Própria (2023)

Das 38 mulheres que concluíram seus mandatos, 17 delas exerceram dois mandatos. E das 17 mulheres que estão com mandato em curso em 2022, 6 mulheres estão no segundo mandato.

No que se refere aos mandatos inferiores a 4 anos (QUADRO 9), verificou-se que dos mandatos incompletos, 3 reitoras não concluíram o mandato em razão de posse em outro cargo público, aposentadoria e falecimento, conforme detalhamento a seguir:

- a) Nilma Lino Gomes (UNILA) em 2015 foi nomeada Ministra-chefe da Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial da Presidência da República (SEPPIR/PR), incorporada ao Ministério das Mulheres. (UFMG, 2020);
- b) Maria Alves de Sá (UNIFAP) se aposentou 1992, pois tinha 30 anos de serviço público, e continuou atuando nas escolas privadas. (PORTA RETRATO, 2014);
- c) Isabel Auler (UFT) faleceu em 2017, quando o mandato estava em curso, decorrente de problemas de saúde (UFT, 2017);
- d) Suely Salgueiro Chacon (UFCA): renunciou ao cargo de vice-reitora, e assumiu a reitoria (CARIRI CEARÁ, 2016);
- e) Liliádia da Silva Oliveira Barreto (UFS) - Mandato 19/11/2020 a 23/03/2021 e Mirlene Ferreira Macedo Damásio (UFGD) – Mandato 2019 a 2021 foram nomeadas interventoras (UFS, 2020; ANDES, 2021);
- f) Maria Cristina Victorino de França (UNIR) - (Mandato 24/11/2011 a 13/05/2012) assumiu o cargo em dezembro de 2012, em razão da renúncia do reitor José Januário de Oliveira Amaral. (GLOBO, 2012);
- g) Márcia Helena Mendonça (UFPR) – Mandato 04/04/2008 a 08/12/2008: era vice-reitora, assumiu cargo de reitora em 2008, em razão do afastamento do reitor Carlos Moreira Júnior para concorrer a cargo político. (BEM PARANÁ, 2008);

- h) Maria Stella Coutinho de Alcântara Gil (UFSCAR) - Mandato 04/06/2008 a 05/11/2008: era vice-reitora em 2008, quando o reitor Oswaldo Barba renunciou ao cargo para concorrer a cargo político, ela assumiu o cargo de reitora (FOLHA DE SÃO PAULO, 2008);
- i) Myrian Thereza de Moura Serra (UFMT) – Mandato 14/10/2016 a 02/03/2020 – a reitora renunciou ao cargo por razões de cunho pessoal;
- j) Eliane Azevedo (1992 a 1993) e Laíse Do Amparo Braga (04/06/2008 a 05/11/2008), tiveram mandatos inferiores a 4 anos, foram as primeiras reitoras da Universidade Federal do Amapá criada em 1990. Não foram identificados os fatores que levaram a não conclusão dos mandatos.

4.1.2 Reitoras em Universidades Federais em 2022

A despeito dos avanços das mulheres na ocupação das reitoras das Universidades Federais no Brasil, 17 mulheres ocupavam o cargo de reitora, representando 25% das cadeiras de reitoria, em 2022, evidenciando a persistente sub-representação das mulheres na alta de gestão das instituições públicas de ensino superior (QUADRO 10).

Quadro 10 - Reitoras em Universidades Federais em 2022

Região	UF	Universidade	Nome da Reitora
Centro-Oeste	DF	UNB	Márcia Abrahão Moura
	GO	UFG	Angelita Pereira de Lima
		UFCA	Roselma Lucchese
	MT	UFR	Analy Castilho Polizel de Souza
Nordeste	BA	UFSB	Joana Angélica Guimarães da Luz
	RN	UFERSA	Ludimilla Carvalho Serafim de Oliveira
Norte	AC	UFAC	Margarida De Aquino Cunha
	PA	UFOPA	Aldenize Ruela Xavier
		UFRA	Herdjania Veras de Lima
	RO	UNIR	Marcele Regina Nogueira Pereira
Sudeste	MG	UFOP	Cláudia Aparecida Marlière de Lima
		UFMG	Sandra Regina Goulart Almeida
	RJ	UFRJ	Denise Pires de Carvalho
	SP	UNIFESP	Raiane Patrícia Severino Assumpção
UFSCAR		Ana Beatriz De Oliveira	
Sul	PR	UFPEL	Isabela Fernandes Andrade
	RS	UFCSPA	Lucia Campos Pellanda

Fonte: Elaboração Própria (2023)

Cabe ressaltar que a reitora da UFSB, Joana Angélica Guimarães da Luz foi a primeira reitora negra eleita em uma Universidade Federal do Brasil, foi segunda vice-presidente da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior - ANDIFES em 2020.

Em 2023, a reitora Márcia Abrahão Moura foi eleita para presidir a Andifes, e a reitora Lucia Campos Pellanda foi escolhida como um dos membros da vice-reitora.

A Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) foi criada em 23 de maio de 1989, é a representante oficial das universidades federais realiza a interlocução com o Governo Federal, com docentes, discentes, técnico-administrativos e com a sociedade em geral. Sobre a atuação das reitoras na ANDIFES, das 31 diretorias que dirigiram a instituição entre 1990 e 2023, em 20 delas tiveram participação feminina, sendo em 6 gestões elas ocuparam o cargo de presidente.

4.1.3 Universidades que nunca tiveram reitoras

Após análise dos dados nas 69 universidades federais do Brasil contempladas na pesquisa, verificou-se que 23 instituições, ou seja, um terço delas nunca tiveram uma mulher ocupando o cargo de reitora desde sua criação até 2022, incluindo o mandato pro-tempore.

Depurando essa análise das universidades federais que não tiveram reitoras, segregado por região e por Estado verificou-se: Centro Oeste (1), Sudeste (7), Norte (3), Sul (4) e Nordeste (8), conforme apresenta o Quadro 11.

Quadro 11 - Universidades que não tiveram reitoras classificadas por região

Região	UF	Univ. que não tiveram reitora/ano de criação	Tempo de existência da Universidade
Centro-Oeste	GO	UFJ (2019)	3
Total	1	1	
Sudeste	MG	UFU (1978)	44
		UNIFAL (1960)	62
		UNIFEI (1956)	66
		UFLA (1963)	59
	SP	UFABC (2005)	17
	RJ	UFF (1960)	62
	ES	UFES (1950)	72

Total	4	7	
Norte	PA	UFPA (1957)	65
		UNIFESSPA (2013)	9
	TO	UFNT (2019)	
Total	2	3	
Sul	PR	UNILA (2010)	12
		UFTPR (2005) ⁶	17
	SC	UFFS (2009)	13
	RS	UFSM (1960)	62
Total	3	4	
Nordeste	BA	UFRB (2005)	17
	CE	UFC (1954)	68
	PB	UFCG (1950)	72
	PE	UNIVASF (2002)	20
		UFAPE (2019)	3
		UFPE (1946)	76
	PI	UFDPAR (2019)	3
		UFPI (1968)	54
Total	5	8	

Fonte: Elaboração Própria (2023)⁷

Com fins comparativos e ilustrativos, se somarmos o tempo de existência acumulado das 69 Universidades Federais elas têm 3.002 anos, desse período, 283 anos foram dirigidos por mulheres e 2719 anos foram liderados por homens, em termos percentuais, as mulheres lideram as Universidades Federais por 9,4% dos anos de existência dessas instituições, enquanto os homens dirigiram 90,6% do tempo, conforme detalhamento por Universidade no Apêndice D.

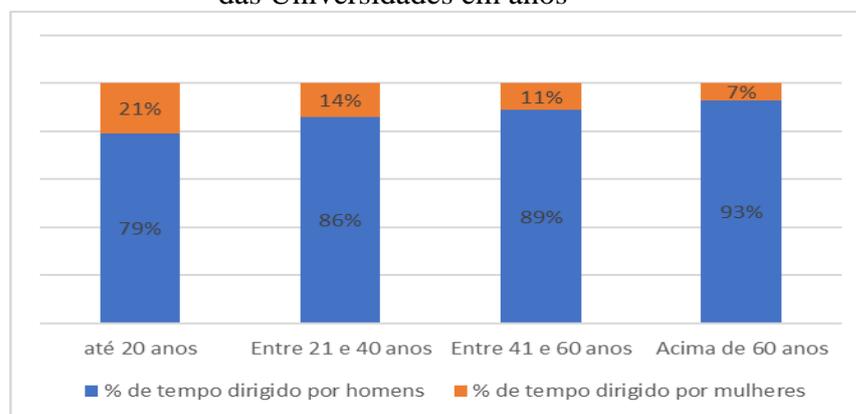
Na análise do tempo de liderança feminina e masculina nas Universidades tendo como parâmetro a faixa etária (FIGURA 6), observa-se que quanto maior é antiguidade da Universidade menor é o tempo de liderança das mulheres, visto que nas Universidades com mais de 60 anos de criação, elas lideram 7% do tempo, enquanto nas Universidades com até

⁶A lei nº 11.184, de 7 de outubro de 2005, transformou o Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná em Universidade Tecnológica Federal do Paraná

⁷No que se refere “data de criação” das universidades foram consideradas as datas de lei que criou a Universidade ou a data de federalização, conforme informações disponibilizadas no site das instituições.

20 anos, as mulheres lideraram 21% do tempo, o que representa o triplo do tempo de liderança feminina, o que nos leva a crer que a resistência à liderança feminina tem um fator cultural arraigado nas instituições federais de ensino superior mais antigas.

Figura 5 - Diferença de tempo de liderança entre mulheres e homens por tempo de existência das Universidades em anos



Fonte: Elaboração própria (2023)

Na Universidade Federal do Pampa e Universidade Federal do Oeste da Bahia, as mulheres lideram por maior tempo que os homens, respectivamente, 57% e 56% durante do tempo de existência das Universidades.

No contexto das Universidades mais recentes destacam-se as Universidades Federais de Catalão e de Rondonópolis, criadas em 2019, que foram lideradas somente por mulheres.

Verificou-se ainda que as Universidades Federais de Minas Gerais, de Alagoas, do Mato Grosso e de Ciências da Saúde de Porto Alegre tiveram reitoras por período superior a 10 anos, universidades estas que possuem acima de 40 anos de existência.

4.2. Análise da conjuntura que envolve a ocupação feminina no cargo de reitora nas Universidades Federais Brasileira

Este tópico pretende analisar os desafios enfrentados pelas ex-reitoras e reitora no exercício de suas funções, bem como compreender as dinâmicas não explícitas, ou seja, os preconceitos e estereótipos por elas vivenciados.

Para tanto, foram consideradas as seguintes categorias de análise: dinâmicas implícitas no exercício do cargo de reitora, as resistências e desafios por elas vivenciados e quais

políticas de gênero poderiam ser implementadas para propiciar o aumento de mulheres nesse cargo.

4.2.1 Resultados obtidos a partir da análise do questionário aplicado às reitoras e ex-reitoras

No que refere à análise das respostas do questionário aplicado às reitoras e ex-reitoras das Universidade Federais do Brasil, verificou-se que foi respondido por 12 mulheres, 6 reitoras e 6 ex-reitoras, com representantes de todas as regiões do Brasil. Elas possuem diferentes áreas de formação conforme demonstra a Figura 7, que nos mostra que as mulheres estão avançando na sua participação em diversas áreas do conhecimento.

No que se refere a atuação delas no cargo de reitora, elas responderam que quando assumiram o cargo tinham idades entre 38 e 64 anos, e quase metade do grupo tinha mais de 20 anos de atuação no serviço público quando assumiram o cargo. Quando assumiram o cargo de reitora, 9 delas tinham filhos, com idades entre 2 e 39 anos, e 3 não tinham filhos.

Figura 6 - Perfil das respondentes do questionário



Fonte: Elaboração própria com base nos questionários (2023)

Após a análise do questionário aplicado às reitoras e ex-reitoras, foram analisados fatores relacionados à resistência à liderança feminina, dinâmicas implícitas no exercício do cargo na perspectiva feminina, políticas de gênero e os desafios enfrentados pelas reitoras.

4.2.1.1 Resistência à liderança feminina

Nesta categoria buscou-se analisar a percepção das participantes quanto às resistências por elas vivenciadas por ser uma mulher ocupando o cargo de alta liderança na Universidade.

Considerando que o cargo de reitora é o mais alto de uma universidade, uma mulher neste cargo representa uma quebra da hegemonia masculina nesse campo de atuação, visto que as Universidades têm maior tempo de liderados por homens do que por mulheres.

Das 12 mulheres que responderam ao questionário, 9 delas foram a primeira mulher a ocupar o cargo de reitora na Universidade, isso representa 75% das respondentes, e 3 mulheres não foram as primeiras reitoras (25%).

Quando questionadas se sentiram resistência à sua liderança em razão do gênero, 10 mulheres responderam de forma positiva, desse grupo de mulheres 7 eram as primeiras a ocuparem o cargo de reitora na Universidade e 3 participantes não foram a primeira reitora da instituição, evidenciando a persistência de resistência à liderança naquele ambiente apesar da Universidade já ter tido uma mulher no cargo de reitora.

No que se refere a percepção das reitoras e ex-reitoras quanto à resistência por ser uma mulher que ocupava o cargo de alta liderança na Universidade as respondentes R4 e R8 relataram as resistências vivenciadas dentro da Universidade, em razão da área de formação delas e no gênero.

R4 - Sim, a condução do conselho exigiu muita energia e convencimento e o trato com alunos ativistas que deixavam claro a indisposição de negociação com uma liderança feminina;

R8 - A resistência aparece principalmente entre grupos mais conservadores, como das ciências exatas e agrárias. A resistência varia muito em função da área de conhecimento e também dos grupos sociais;

Já as respondentes R5 e R12 declaram vivenciar a resistência em ambiente internos e externos à Universidade. Enquanto a respondente R1 relatou sentir resistência no Ministério da Educação.

R1 - Resistência da gestão do MEC entre os anos de 2019 a 2020;

R5 - Nunca senti tanto o machismo como nesta posição. Alguns departamentos (mais masculinos) foram especialmente resistentes, assim como nas instâncias externas;

R12 - Percebi resistência nos servidores técnico-administrativos, por eu ser mulher na liderança. Não por parte do sindicato, mas do presidente e do advogado do sindicato, que me atacavam pela condição de ser mulher. Em alguns outros espaços, também vivi essas experiências, embora não fossem todas as pessoas.

As resistências relatadas pelas respondentes podem ser fruto do afinilamento hierárquico (VAZ, 2013), em que quanto maior o poder decisório menor é quantidade de mulheres nesses cargos, em razão de tal fenômeno a atuação feminina em cargo de alta gestão torna-se mais desafiadora devido as dificuldades dos grupos em aceitarem uma mulher em cargos de liderança, costumeiramente ocupados por um homem.

A resistência à liderança delas se originou em grupos diversos, nos ambientes internos e externos à Universidade, quais sejam: discentes, docentes, servidores técnicos administrativos, servidores terceirizados, reitores e reitoras de outras Universidades, servidores em cargos de gestão na Universidade ou no Ministério da Educação.

Quando questionadas se foram desrespeitadas no cargo de reitora por serem mulheres, 5 delas concordaram, 5 discordaram, 2 não souberam responder, o que nos leva a crer que elas vivenciaram diferentes experiências nesse quesito.

Permanece, entretanto, a lacuna de compreender se as mulheres que estão nesses espaços de poder percebem que a resistência à liderança feminina tem como fundamento o gênero, e nesse caso, a Universidade tem um papel fundamental na formação de pensamentos livres de sexismos engendrados no seio de uma cultura patriarcal que entende o poder como uma prerrogativa do homem conforme preceitua Pateman (1993).

Considerando o contexto de resistência à liderança feminina, buscou-se analisar o denominado *Manterrupting*⁸, quando um homem interrompe constantemente a fala de uma mulher, de maneira desnecessária, não permitindo que ela conclua sua frase, foi perguntado as respondentes se elas foram interrompidas em sua fala por um homem, tendo dificuldades de serem ouvidas, 5 disseram que não, 6 responderam que sim e 1 não souber responder.

Nesse quesito, mais metade do grupo que foi interrompida, o que pode nos mostrar que em alguns lugares ainda que elas tenham espaço para se manifestarem, podem com frequência serem interrompidas de maneira inapropriada. Não foi possível identificar um padrão de fatores que justificassem as respostas, pois considerando como critério a mulher ter

⁸ O conceito de *Manterrupting* foi extraído no sítio: <https://movimentomulher360.com.br/mm360-explica-os-termos-gaslighting-mansplaining-bropriating-e-manterrupting/>

sido a primeira a ocupar o cargo de reitora na Universidade, metade do grupo respondeu SIM e a outra metade respondeu NÃO.

Ressalta-se que em 2016, ocorreu o impeachment da Presidente Dilma Rousseff com comportamentos sexistas e misóginos que dificultaram a atuação das mulheres nos espaços de poder conforme explicita Biroli:

Sexismo e misoginia participaram da construção de um ambiente político no qual uma mulher eleita foi contestada em sua competência e deposta. Em alguns casos, a construção da imagem de Rousseff e a configuração dos posicionamentos favoráveis a sua deposição podem ser descritos como formas de violência política contra as mulheres, como defendi em outro local. Atingem Rousseff, ao mesmo tempo em que colocam em xeque a condição das mulheres como atores políticos. (BIROLI, et al, p. 79, 2018)

Considerando aquelas mulheres que responderam que não foram interrompidas em suas falas, é possível questionar se de fato elas tinham um espaço de fala ou se as interrupções eram comportamentos socialmente aceitos por serem espaços de hegemonia masculina em que a fala era dos homens. Entretanto, na medida em que as mulheres passam a ocupar esses espaços no poder e conquistam direito de fala podem ser confrontadas ou interrompidas com maior frequência, contudo, elas deixaram de naturalizar esses cortes, haja vista que ganharam mais espaço nas reitorias entre 1985 e 2016, sendo que neste último ano, 23 mulheres dirigiam Universidades Federais no Brasil.

4.2.1.2 Dinâmicas implícitas no exercício do cargo na perspectiva feminina

As mulheres possuem representatividade na titulação de doutorado no Brasil (GRÁFICO 5) e na atuação da docência do magistério federal superior (Quadro 4), sendo estes quesitos necessários para o ingressar no cargo de reitora, entretanto, para além dos quesitos formais, procurou-se identificar os requisitos implícitos exigidos das mulheres no exercício dessa função.

Pensando em quesitos como tempo de serviço público e experiência em cargos de gestão, verificou-se que 50% das mulheres tinham entre 11 a 20 anos de atuação no setor público, 41,7% tinham mais de 20 anos e 8,03% tinham entre 5 e 10 anos, mostrando que as participantes tinham experiência no setor público, além disso, já tinham exercido cargo de gestão anteriormente.

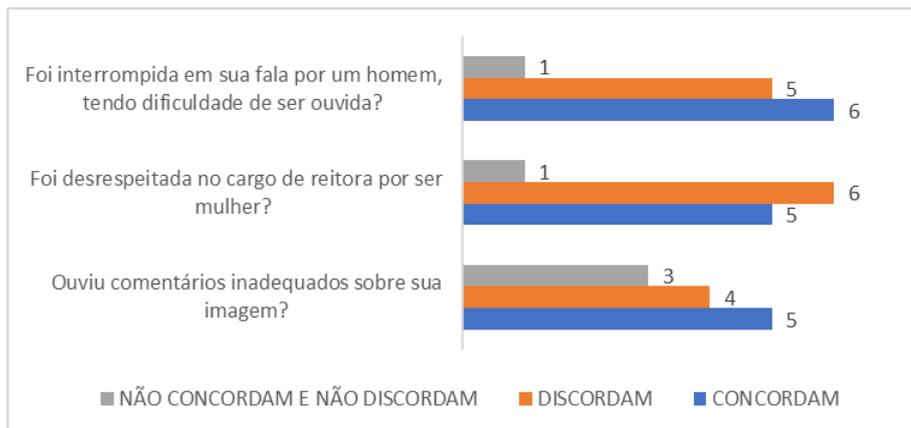
Apesar das reitoras e ex-reitoras atenderem aos requisitos formais para ocuparem o cargo, terem experiências anteriores em cargos de gestão e em sua maioria ter mais de 10 anos de serviço público, 50% das participantes tiveram sua capacidade técnica questionada, pelo fato de ser uma mulher, isso pode nos levar a concluir apesar de atenderem aos quesitos formais para ocuparem o cargo, o gênero é fator que interfere no exercício de suas funções.

As entrevistadas também foram questionadas se tinham ouvido comentários inadequados sobre sua aparência física, roupa, maquiagem, modo de falar e outros itens comumente associados à feminilidade, 5 participantes responderam concordo e 4 responderam “discordo” e 3 responderam não discordam e não concordo.

Nesse aspecto as mulheres vivenciaram experiências diferentes, ou seja, algumas sentiram mais peso da exigência em relação a aparência, enquanto para outras, esse fator não ocorreu ou não foi relevante. Não foi possível identificar um padrão que explique esse percentual, entretanto, observa-se que metade das respondentes tem sua aparência física avaliada ou questionada, levando a acreditar que esse fator pode impactar na construção da liderança, haja vista os estereótipos cunhados socialmente a respeito do padrão de comportamento e vestimenta da mulher enquanto quesito implícito. Este é mais um elemento que a mulher precisa atender e dedicar esforços com intuito de ter sua liderança aceita, embora esse não seja um critério formal ou explícito para torná-la apta para ocupar o cargo de reitora.

No que tange aos comentários inadequados sobre sua aparência física, roupa, maquiagem, modo de falar e outros itens associados a imagem feminina, 3 respondentes responderam que não concordam e nem discordam, entretanto, nas perguntas “Foi desrespeitada no cargo de reitora por ser mulher?” e “Foi interrompida em sua fala por um homem, tendo dificuldade de ser ouvida?” apenas 1 participante não soube responder (FIGURA 8), o que pode ser um indicativo de que são menos frequentes os enfrentamentos diretos à mulher no tocante a aparência nos espaços de dominação masculina, contudo, quando se trata de dividir o espaço de fala ou ainda o poder decisório, elas podem perceber maior resistência, revelando um machismo velado.

Figura 7 - Outros quesitos que interferem na liderança feminina



Fonte: Elaboração própria (2023)

Outro elemento que diferencia a experiência de mulheres e homens nos cargos de liderança é a responsabilização da mulher pelos cuidados dos filhos e dependentes, bem como, a sobrecarga das tarefas domésticas.

Das 12 respondentes, 2 não tinham/tem filhos e 10 responderam que tinham filhos. O item 14 do questionário perguntou se elas foram questionadas quanto à sua responsabilidade em relação aos cuidados dos filhos ou terceiros, 6 mulheres responderam não e 4 mulheres responderam que sim, receberam esse questionamento e 1 não informou diretamente.

Das 6 mulheres que informaram que não foram questionadas quanto a sua responsabilidade ao cuidado dos filhos, 3 delas tinham filhos com idade superior a 18 anos quando estavam exercendo o mandato de reitora, ou seja, os filhos estão numa fase mais independente e não demandam tanto tempo e dedicação da mãe, evidenciando que o fato da maternidade não interferiu significativamente porque os filhos não demandavam tantos cuidados em razão da idade. Em relação às outras mulheres, 2 tinham filhos com idade entre 10 e 17 anos, 1 mulher tinha um filho de 3 anos.

No que se refere às 4 respondentes que disseram sim ao questionamento sobre sua responsabilidade quanto ao cuidado dos filhos ou terceiros, 1 delas tinha filho com idade inferior a 10 anos, 3 tinham filhos com idade superior a 18 anos, ou seja, mesmo aquelas que tinham filhos com idade superior a 18 anos, que possivelmente não demandavam cuidados diários tão intensos, foram questionadas a respeito do cuidado dos filhos, corroborando com a cultura da responsabilização da mulher no cuidado com os filhos, ainda que eles tenham pais que devam contribuir no processo do cuidado.

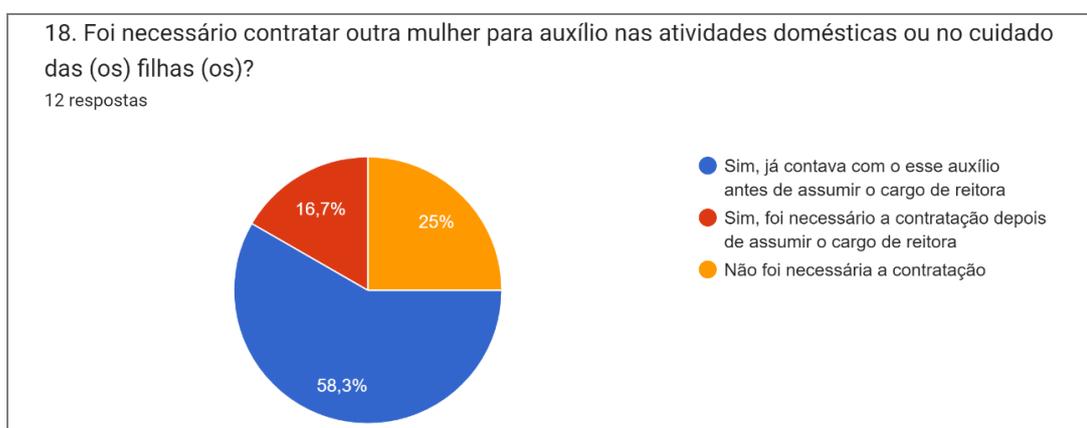
Conforme pesquisa do Movimento Parent in Science em 2020 o impacto da pandemia do COVID-19 na submissão de artigos científicos por docentes, detectou que quanto menor a idade dos filhos menor é o percentual da produtividade da mulher. A produtividade dos homens variou entre 50% e 61,1%, ou seja, 11,1 pontos percentuais, enquanto as mulheres a variação de foi de 30,5 pontos percentuais (59,3% e 28,88%) conforme Figura 2.

Quanto aos cuidados da casa, das 12 respondentes 7 já contavam com auxílio profissional nas tarefas domésticas antes de assumir o cargo de reitora, 3 delas disseram que não foi necessária a contratação de ajuda depois de assumirem o cargo e 2 mulheres preencheram que foi necessária a contratação de profissional para cuidar das tarefas domésticas depois de assumir o cargo de reitora. (FIGURA 9)

Sendo assim, 75% das respondentes fizeram contratação ou já tinham outras mulheres para auxiliar nas atividades domésticas e cuidado de dependentes, e puderam se dedicar com mais afinco às suas atividades profissionais. Considerando esse dado, Biroli (2018) afirma que há um modelo predominante em que o homem dedica seu tempo priorizando as atividades no espaço público, enquanto, a mulher divide seu tempo entre atividades profissionais e domésticas ou delegam essas últimas a outras mulheres.

Além do mais, dados estatísticos, divulgados em 2021 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, apontam que os homens gastam em média 11 horas semanais para afazeres domésticos e cuidado de pessoas, enquanto as mulheres gastam 21,4 horas, quase o dobro de tempo que os homens.

Figura 8 - Contratação de mulheres para auxílio nas atividades domésticas e do cuidado



Fonte: Elaboração própria (2023)

No que se refere às atividades domésticas, das 12 respondentes 9 mulheres responderam que companheiros participavam da divisão das tarefas o que demonstra a importância da participação dos homens nas atividades culturalmente delegada a mulheres quanto aos cuidados do lar. Uma mulher era viúva, as outras 2 respondentes tinham auxílio apenas de outra mulher nas tarefas domésticas.

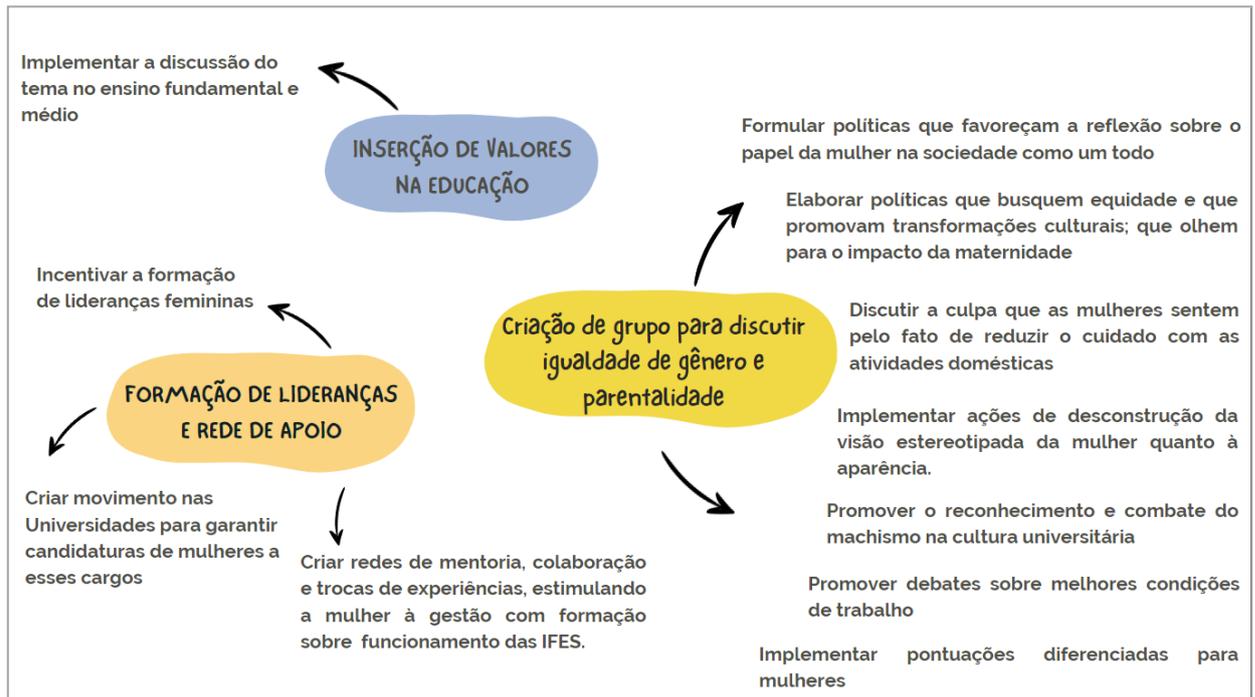
Quando perguntadas “Teve dificuldade de conciliar a vida doméstica e familiar, incluindo atividades de cuidado da casa e dependentes com as atividades atinentes ao cargo de reitora?” mais da metade do grupo informou que SIM, apesar de 75% terem tido condições e necessidade de contratar outras mulheres para auxiliar nas atividades do lar e no cuidado de dependentes. Isso pode significar que a carga mental não pesa de igual maneira sobre o homem, conforme Zanello, Fuiza e Costa (2015). Estes afirmam que o adoecimento psíquico tem origens distintas para homens e mulheres, pois os homens estão focados na atividade laborativa, enquanto as mulheres, além da preocupação com sustento familiar, também recebem a responsabilidade sobre o cuidado dos filhos e das tarefas domésticas.

4.2.1.3 Políticas de gênero e os desafios enfrentados pelas reitoras

Das 12 respondentes, 2 informaram a existência de políticas voltadas para promoção da equidade de gênero nos cargos de alta gestão quando assumiram o cargo de reitora na Universidade. Elas iniciaram seus mandatos entre 2015 e 2019, o que nos levar a crer que o tema da desigualdade de gênero tem sido pauta nas Universidades, entretanto, ainda não teve impacto nas políticas das instituições de ensino.

Quando questionadas sobre quais medidas poderiam ser implementadas para propiciar o aumento de mulheres no cargo de reitora foram elencadas as seguintes propostas com três eixos de atuação: inserção de novos valores na educação, formação de liderança e rede de apoio, criação e grupos para discutir igualdade de gênero e parentalidade, conforme detalhado na Figura 10.

Figura 9 - Medidas para propiciar o aumento de mulheres no cargo de reitora



Fonte: Elaboração própria (2023)

Quanto aos desafios por elas vivenciados na gestão, eles foram divididos em dois eixos centrais: gestão administrativa, orçamentária e da estrutura das Universidades e os desafios associados ao gênero e outros quesitos implícitos.

No que se refere à gestão das Universidades, os desafios estão ligados conjuntura econômica, social e política que afetaram a sociedade como um todo.

- R1 - Liberação dos cargos e servidores previstos em lei de criação da Universidade;
- R10 - Lidar com a burocracia cada vez maior, incentivada e exigida pelos órgãos de controle;
- R4 - Consolidação de novas Universidade e campus, reforma do estatuto da Universidade, ações de melhoria da qualidade de ensino;

Os desafios acima mencionados são inerentes ao exercício do cargo que ocupam, ou seja, o gênero a priori não interfere, entretanto, considerando o relato de dificuldades vivenciadas por elas nas negociações externas que dificultam a obtenção de mais recursos para Universidade.

No tocante aos desafios relacionados a gestão de orçamento a limitação de recursos humanos, orçamentários e a pandemia do vírus COVID-19 comprometem o desenvolvimento dos projetos da Universidade e geram impactos na sociedade como um todo.

R5 - Corte significativo de orçamento, movimento anti ciência, anti universidades, pandemia do Corona Vírus, crise econômica e política;
R11 - Limitação de recursos financeiros.

No escopo dos desafios associados ao gênero e outros quesitos implícitos, observou-se que além do gênero, outros elementos são levados em consideração, tais como: idade, área de formação e raça, conforme Quadro 13.

Quadro 12 – Estereótipos

ESTEREÓTIPO DE GÊNERO	ESTEREÓTIPO POR ÁREA DE FORMAÇÃO
(R8) Lidar com os preconceitos em função do meu gênero; (R3) Ambiente externo adverso à Universidade pública e ao governo que eu representava; conservadorismo patriarcal na região.	(R7) Superar as desconfianças por ser mulher e ainda mais área humana quanto a capacidade de administrar uma IES pública com tantos desafios
ESTEREÓTIPO DE IDADE	ESTEREÓTIPO DE RAÇA
(R4) Condução das obras de infraestrutura. A prefeita do campus também era mulher e jovem engenheira.	(R9) Provar que apesar de mulher e negra tinha capacidade administrativa

Fonte: Elaboração própria (2023)

Quanto à área de formação, tendo em vista a dominância das mulheres nas áreas de Ciências biológicas, Ciências da saúde, Ciências humanas e na Linguística, letras e artes, quando a reitora tem a sua formação em cursos não relacionados a gestão, com frequência elas são questionadas sobre a sua capacidade de gerir a instituição, conforme relato da respondente R7.

Outro desafio relatado pela respondente R12, trata-se de insegurança de algumas mulheres para assumirem cargos políticos, em razão da falta de confiança na sua própria capacidade, apesar de terem a formação profissional adequada. Este comportamento demonstra que o ambiente apresenta resistências a aceitação das mulheres nesse cargo, o que por vezes pode desencorajá-las a se candidatarem para o cargo de reitora. Esta é uma realidade para mulheres no alto escalão, segundo a pesquisa da empresa de Auditores Independentes KPMG, 56% das entrevistadas temem que as pessoas ao seu redor não acreditem que elas são capazes de desempenhar suas funções. A mesma pesquisa revelou que

57% das mulheres entrevistadas disseram que experimentaram a síndrome da impostora⁹ quando assumiram um novo papel de liderança ou ascenderam ao nível de executivas.

No escopo dos estereótipos relacionados à idade, a respondente R4 relatou desafios vivenciados em função da sua idade, visto que no imaginário coletivo as autoridades são pessoas mais experientes, a exemplo do que ocorre na política em que por muitos anos prevaleceram candidatos mais experientes nas casas legislativas, visto que quase metade (47%) dos parlamentares tem acima de 50 anos de idade.

Segundo estudo da Harvard Business Review, realizado em 2023, o preconceito de gênero se apresenta na interseção de idade e gênero, em que não há “idade certa” para mulheres na liderança. As mulheres jovens vivenciam a incredulidade no papel, em relação às suas declarações e conhecimentos que são desacreditados, bem como relataram ter sido confundidas com estudantes, estagiários, pessoal de apoio. Além disso, tais suposições eram predominantes para mulheres não-brancas.

4.2.2 Análise das entrevistas realizadas com às reitoras e ex-reitoras das Universidade Federais do Brasil

4.2.2.1. Resistência à liderança associada ao gênero e raça

O primeiro tema abordado nas entrevistas foi sobre as resistências sofridas por essas mulheres quando ocupavam o mais alto cargo nas suas Universidades. Duas entrevistadas (E2 e E4) relataram que não sentiram resistência à sua liderança. A entrevistada E1 acredita que a criação de grupos de discussão sobre temas envolvendo gênero influencia na aceitação da sua liderança. A entrevistada E4 atribuiu essa situação à sua trajetória na Universidade. Segundo ela, ela que construiu confiança na sua competência, destacou a importância de não se calar, de discutir o tema de gênero de dar voz às mulheres.

Analisando o perfil das entrevistadas, observou-se que a resistência a liderança feminina está presente tanto nas Universidades que nunca tiveram uma mulher no cargo de reitora, quanto nas instituições que já tiveram uma mulher nesse cargo, entretanto, a discussão

⁹ A síndrome da impostora é uma desordem psicológica que, apesar de não ser classificada como doença mental pela Organização Mundial da Saúde (OMS), é bastante estudada. De acordo com o Instituto de Psicologia, essa síndrome afeta principalmente mulheres, e é caracterizada por pensamentos que reforçam a perda de confiança em si e a sensação de que o sucesso atingido não foi merecido. Disponível em <https://www.ip.usp.br/site/noticia/sindrome-da-impostora/>.

do tema ou a presença de uma reitora na história da instituição podem contribuir para redução de resistências.

As entrevistadas E5 e E6 ressaltaram que no processo eleitoral as resistências eram maiores quando a chapa era composta por duas mulheres, demonstrando que podem existir barreiras à liderança predominantemente feminina.

E5 – A resistência não é explícita, isso era um assunto presente nas eleições, especialmente porque era uma chapa com duas mulheres, e outra chapa eram dois homens. Não tinha sentido tanta resistência em outros cargos, quanto mais alto o cargo maior é resistência.

E6 - Por serem duas mulheres na liderança, inclusive foi necessário ressignificar o papel da vice na liderança e na Universidade e da sociedade. Havia alguns docentes em dúvida se teríamos êxito e também uma resistência no corpo estudantil de um grupo masculino não reconheciam a liderança de mulheres, disseram que "não acatariam ordens de mulheres, se referindo às reitoras e à líder do movimento estudantil", o que nos levou repensar o papel da mulher na Universidade.

Os relatos das entrevistadas ratificam a perspectiva de Scott (1995) quando afirma que o gênero interfere nas relações sociais e interfere nas relações de poder, considerando a resistência do corpo estudantil e a dificuldade de aceitação de chapas compostas apenas por mulheres.

Além da resistência associada ao gênero, algumas entrevistadas afirmaram que a área de formação interferia no processo de aceitação da liderança, pois em geral as Universidades têm áreas do conhecimento dominantes. Se a reitora é de uma área diferente, isso gera uma desconfiança quanto à capacidade da mulher administrar a instituição, principalmente se o curso ou área dominante for de maioria masculina. Nesse quesito, destacam-se as falas de algumas entrevistadas que relataram as resistências por elas vivenciadas:

E1 – Eu não passei por um processo eleitoral, eu estava na lista tríplice e fui escolhida, fui bem acolhida na Universidade. Acredito que poderia ter sofrido resistência no processo eleitoral em razão do gênero por serem duas mulheres na gestão.

[Senti resistência em razão da minha área de formação, porque eu sou da área de saúde e a vice-reitora é da área de humanas e a Universidade tem tradição na área de exatas que é predominantemente masculina. Eu já tinha experiências anteriores do centro de ciências biológicas da saúde, ainda sim senti resistência quando me tornei reitora, também em razão da idade, porque as pessoas esperam um homem mais velho, e eu sou uma mulher e sou jovem].

E7 – Senti resistência por estar em um espaço de hegemonia masculina, e também em razão da minha área de formação na área de linguística e letras, havia dúvida se eu administraria bem a Universidade. Existia também o preconceito em razão minha região de origem.

Na interseccionalidade gênero e raça, o questionamento quanto a capacidade de administrar a instituição é agravado pelo racismo estrutural ainda presente na sociedade, a reitora (E3) relata a invisibilidade da mulher negra nos cargos de liderança, pois existe um preconceito cunhado na cultura de que pessoas negras não são capazes para ocupar cargos de alta gestão, no caso específico da mulher é ela colocada no lugar do cuidado e não de liderança.

A entrevistada E3 relatou que teve dificuldade em ser reconhecida como reitora, sendo necessário, utilizar crachá para ser identificada facilmente, bem como, recebeu tratamento diferenciado em relação a mulheres brancas em cargos iguais ao dela. Relatou tentativas de desqualificação em comentários como: "não imaginei que você conseguiria fazer um trabalho tão bom". Ela também já teve suas conquistas atribuídas ao cônjuge (homem branco), ou ainda, dizia que o poder de comando da Universidade era do vice-reitor. Ela avalia que esses fatos minimizavam a sua capacidade.

E3 – As manifestações de resistências atualmente são mais sutis, a chapa era composta por duas mulheres negras. A Universidade nasceu num contexto de diversidade e inclusão, o que possivelmente abrandou as resistências. Embora eu tenha enfrentado situações complicadas.

No tocante às experiências relatadas pela entrevistada E3, segundo Gonzalez (1980) a divisão do trabalho é sexual e também racial, nesse contexto, a mulher é negra não é vista como apta para exercer atividades de visibilidade pública.

Quando à resistência dos discentes, as entrevistadas relataram episódios marcados por fortes protestos e embates envolvendo a comunidade acadêmica, com manifestações deliberadas que não acatariam de ordens vindas de mulheres.

Nesse escopo, considerando o teor das entrevistas, observou-se que as ex-reitoras tiveram eventos com manifestações mais explícitas de resistência à sua liderança. Quanto às reitoras atuais as resistências ainda existem, entretanto, do relato das reitoras em exercício verifica-se que é uma resistência velada, com demonstrações mais sutis.

A entrevistada (E6) ressaltou que havia resistência no corpo estudantil de um grupo masculino que não reconheciam a liderança de mulheres, e afirmava que "não acataria ordens

de mulheres, se referindo às reitoras e a líder do movimento estudantil", fato que ela também mencionou no questionário, esclareceu ainda que a Universidade reproduz as práticas existentes na sociedade:

E6 - A Universidade traz em si as mesmas questões que estão colocadas na nossa sociedade, então a questão do machismo, de ver a mulher como uma liderança que não tem as mesmas prerrogativas da liderança masculina, isso é muito forte está presente dentro da Universidade, então do mesmo jeito que no dia a dia há mulheres que estão no comando ou que são liderança no meio profissional, você enfrenta essas resistências e na Universidade não é diferente, isso acontece também.

Na mesma linha das resistências vivenciadas em razão do gênero, a entrevistada (E7) relata a dificuldade advinda de homens em serem dirigidos por mulheres.

E7 - Foram 4 anos assim, de muita batalha, porque você sabe que homem não quer ser dirigido por mulher, né? E essa questão do machismo é muito forte, principalmente no interior. E os sindicatos me deram bastante trabalho.

As entrevistadas E1 e E3 relataram experiências que marcam a invisibilização da fala da mulher nos espaços de dominância masculina. Mostram que existe um espaço de fala, que as mulheres têm a liberdade de expressar suas opiniões. Entretanto, parece que suas ideias precisam ser sustentadas por um homem ou não são consideradas para fins decisórios. Tal fato gera um silenciamento ainda que mais sutil no poder de fala das mulheres.

E1 - Já presenciei situações em que as mulheres são ouvidas, e não são levadas em consideração, porque nos é permitido falar, ao direito da fala todas temos, mas essa fala, às vezes, não ecoa. Se ela não for suportada por uma outra fala masculina.

E3 - Uma das coisas mais comuns é a invisibilização da fala. Você falar alguma coisa e ninguém dá atenção, de repente alguém ou um homem fala o mesmo que você falou, e todos passam a seguir aquilo como se ninguém já tivesse falado sobre o assunto. Existe aquela gentileza, mas nas entrelinhas, é como se dissesse assim: você pode falar aí, mas a gente resolve aqui.

A entrevistada E6 relatou que no período em que exerceu o cargo, ocorreu uma evolução da atuação feminina na ANDIFES, entidade composta por reitoras e reitores, onde são discutidas questões relevantes para as universidades federais. Entretanto, elas tinham dificuldade de ter uma participação efetiva na tomada de decisão e não conseguiam representatividade na diretoria da Andifes, visto que o ambiente era eminentemente

masculino. Para vencer esse obstáculo elas se articularam para ganhar seu espaço na diretoria, de forma que a liderança também tivesse a participação das mulheres.

A entrevistada ressaltou ainda que aquele era um fórum aberto, e que “liberdade para negociação e a representação era algo que poderia ser construído”, embora as questões de gênero estivessem colocadas.

E6 - Nós percebíamos uma crescente na participação feminina, mas os homens ainda eram maioria, era preciso negociar posições e situações em que deixássemos evidente que voz da gestão feminina, a voz das reitoras, era uma voz que precisava tomar relevo na tomada de decisão.

A entrevistada E6 mencionou os desafios das negociações com os parlamentares, o que dificilmente fazia desacompanhada, “coisa que os meus colegas homens podiam fazer com tranquilidade”. Sempre que eram necessárias essas negociações, ela relata que buscava estar acompanhada de pró-reitores ou de outras mulheres que compunham a equipe de gestão da Universidade.

E6 - Eu não me sentia confortável. Podia ser uma percepção minha, mas me parecia pouco confortável, em estar só nesse processo de negociação das emendas.

A experiência relatada pela entrevistada E6 é recorrente para mulheres que atuam na vida política. Segundo o Ministério Público Federal, uma das razões do afastamento das mulheres da vida pública é a violência política de gênero, visto que, segundo pesquisa realizada em 2021 com 73 deputadas e senadoras, 80,8% delas já sofreram violência política de gênero e 90,4% acham que essas agressões afastam as mulheres da política. No âmbito dos municípios, a pesquisa foi realizada com 282 prefeitas, com mandatos entre 2021 a 2024 revelou que 58% delas foram vítimas de assédio ou violência política pelo fato de serem mulheres (MPF, 2022).

A entrevistada E3 relatou ainda que em algumas reuniões entre pares, quando o assunto é equidade de gênero ou racismo, há silenciamento das mulheres, esses problemas são relativizados, tido como vitimismo, na fala da entrevistada: “parece que isso deixou de existir, nas entrelinhas, é como se falassem: vocês já têm seu espaço, fiquem quietinhas aí, não precisa mais reclamar”.

A situação relatada pela entrevistada E3, acontece de maneira similar com as mulheres na vida política. Visto que apesar de ter sido aprovada, em 1997, a lei que reserva o mínimo

de 30% para candidaturas de cada sexo, somente em 2022, a Emenda Constitucional 117/2022 impôs aos partidos políticos a aplicação de recursos do fundo partidário percentual mínimo de 30% (trinta por cento), incluindo divisão do tempo de propaganda gratuita no rádio e na televisão. Ou seja, a legislação admitia a participação das mulheres, todavia não lhes concedia os recursos para que se efetivasse sua participação nos pleitos eleitorais. Mostrando que no Brasil parece existir uma prática de conceder espaço às ditas minorias com o objetivo de legitimar suas demandas, ainda que não sejam fornecidos instrumentos suficientes para resolução dos seus problemas (BRASIL, 1997, 2022).

Já a ex-reitora (E4) não sentiu tanta resistência dentro da Universidade, pois já tinham tido várias reitoras, mas no ambiente externo à Universidade, ela relata que vivenciou essa experiência de maneira mais intensa.

Várias entrevistadas destacaram que os ambientes externos à Universidade eram mais inóspitos devido à resistência que elas sentiam por seres mulheres representando a Instituição de Ensino, causando mais inquietações para exercício de suas atividades externas. Esse comportamento nem sempre era explícito, algumas entrevistadas relataram que somente com o tempo e com acesso às novas informações perceberam essas atitudes discriminatórias e machistas, podendo assim combater esses comportamentos e se posicionar contra isso.

Todo esse contexto de resistência desmotivava outras mulheres a aspirarem este cargo por terem conhecimento dos desafios que enfrentariam, pois elas não se viam capazes de ocupar esse cargo. Nesse sentido, destaco novamente a fala da entrevistada E6:

E6 - Os desafios são multiescalares, as mulheres estão construindo seu espaço no mundo científico, o caminho *pari passu* com os homens é um processo em construção, não somente na condição de docente, mas também de pesquisadora. A gestão das universidades foi construída pelos homens gerando um referencial masculino, na medida em a mulher começa a ganhar espaço, começa almejar ocupar outros espaços na Universidade e isso se ressignifica para a mulher, tradicional na atuação na Pró-Reitoria de graduação, na função de professora, e nos programas de pós-graduação. Quando a mulher começa almejar fazer política, quando coloca a gestão como objetivo, atuando também na extensão e na gestão. Entretanto, isso envolve quebra de tradição da representação masculina, os homens para atuarem **precisam** de um bom plano e um grupo, a mulher precisa de trajetória, um plano, um bom grupo e muita disposição para enfrentar a luta política, porque se exige mais dela, como se ela tivesse que provar que está preparada para ocupar esse cargo, antes só ocupado por homens, inclusive abrindo mão da vida familiar, uma vez que ela sempre foi orientada para vida privada, e não para vida pública.

Considerando os relatos das reitoras e ex-reitoras, o ambiente universitário apresenta grandes desafios que desmotivam as mulheres a aceitarem cargos de gestão, dificultando inclusive a formação de sucessoras, embora não se constitua um impeditivo para mulheres ascenderem a esse cargo conforme relato da entrevistada E6

E6 - Foi convencer as mulheres a aceitarem os cargos, muitas não confiam nelas como gestoras, por outro, elas foram colocando as questões maternas e familiares como prioridades. Também encontrei aquelas que nada era obstáculo para elas assumirem qualquer cargo. Percebo que na Universidade, são poucas as mulheres que se envolvem com política, e isto, acaba sendo também um limitador para as inseguranças que elas sentem.

Outro ponto que merece destaque, é que a resistência a liderança feminina também ocorre por parte de outras mulheres, que reproduzem padrões machistas na Universidade e na sociedade, que também estão presentes na sociedade, reforçando conceito de competição e revanchismo cunhados na cultura patriarcal conforme relatou a entrevistada E4, que sentiu o espírito de competição por parte de algumas mulheres na Universidade.

Lima (2013) afirma que sexismo é legitimado pelas tradições, que escapa à formalidade da lei e encontra poucas formas de resistência, tendo em vista que a sua naturalização dificulta a sua percepção, permitindo que as próprias mulheres reproduzam atos sexistas.

4.2.2.2 Dinâmicas implícitas no exercício do cargo de reitora

Este item buscou verificar se existiam outros requisitos implícitos no exercício do cargo de reitora, além dos requisitos técnicos.

A entrevistada E4 destacou também a necessidade que a mulher tem de provar duplamente sua capacidade, pois somente a formação acadêmica e experiências profissionais não eram elementos suficientes para cancelar sua capacidade de gerir a Universidade. Corroborando com essa visão, a entrevistada E6 relatou:

E6 - Porque é como se a comunidade cobrasse dela a prova, de que ela é capaz de fazer aquela gestão, não importa apenas ter um bom plano, ter um bom grupo, mostrar que ela efetivamente faz, abrindo mão inclusive, das suas questões familiares, da sua vida pessoal, que é algo para a qual a mulher sempre foi direcionada para o âmbito do privado e não do público.

[Ela é tão capaz quanto o homem de ser representante das suas universidades, mas isso ainda é um processo de construção].

As entrevistadas também foram questionadas se tinham ouvido comentários inadequados sobre sua aparência física, roupa, maquiagem, modo de falar e outros itens associados a imagem feminina, a maioria delas relatou não ter vivenciado essa experiência.

A entrevistada E1 relatou sentir que a aparência pode impactar na construção da liderança, pois a aparência se sobrepõe ao cargo ocupado, ou seja, a análise da vestimenta, precede a avaliação acadêmica e de outras condições necessárias ao exercício de cargo. Isso se torna mais um tipo de validação a qual a mulher é submetida, entretanto, um homem não passaria pelo mesmo tipo de avaliação. Tendo em vista os estereótipos cunhados socialmente a respeito do padrão de comportamento estes geram mais um quesito implícito que a mulher precisa atender e dedicar esforços para não ter sua liderança questionada, ainda que, se avaliada por critérios apenas técnicos, ela está apta para ocupar o cargo.

E1 - O principal desafio é lidar com esse estigma das pessoas em relação às mulheres. É muito comum eu ter a minha fala cortada. Em diferentes espaços e assim, o conselho universitário é um espaço marcante em que isso acontece em discussões calorosas. São os opositores políticos, principalmente, usam essa estratégia de podar a fala e não acontece só comigo. Mas acontece também comigo. Acho que o desafio de se colocar e de superar esse estigma que existe em relação à mulher. Então, tenho que me preocupar em como me apresentar para que a minha figura feminina não se sobreponha em relação a representação institucional que eu tenho, não é? Então, se eu estou bem vestida ou se eu estou com o cabelo arrumado, ou se eu não dormi bem, estou com olheira, então isso é o que vai chegar primeiro, porque eu sou mulher, certamente um homem na mesma posição não passa por essa avaliação. Essa pré-avaliação que a gente passa. Então, acho que ter mais esse fardo, além de tudo o que representa. Fazer a gestão de uma universidade é muito desafiador.

No que tocante à aparência física, a entrevistada E2 relatou ter recebido comentários a respeito de vestimenta, ela atribuiu esse comportamento ao sentimento de posse que existe na cultura patriarcal sobre o corpo da mulher, tal comportamento pode ser oriundo do contrato sexual conforme preceitua Pateman (1993), em que há pressuposto de poder de outro sobre o corpo da mulher.

Posto que a gestão universitária foi construída por um grupo majoritariamente masculino, criou-se um referencial de liderança masculina que cunhou padrões de comportamentos taxados como tipicamente masculinos conforme afirmam as entrevistadas E1 e E6.

E1 - Eu acho que as pessoas quando pensam na figura do reitor, pensam já numa figura masculina, não é? E tem uma outra. Um outro fator que é a minha idade também. As pessoas esperam também reitor ou uma reitora mais velha, então eu acho que no meu caso tem essa dupla resistência. Acho que também, pela minha área de atuação. Então como eu sou alguém que vem da área de saúde. Eu venho de uma área, que é liderada por mulheres. Eu sempre tive mulheres como referência na minha trajetória profissional, então eu transito melhor nesse espaço do que em um espaço ampliado, em que outras áreas do conhecimento se combinam e como você mesma disse, né? Há uma expectativa pela figura masculina, então eu notei sim diferença tanto no espaço interno quanto nas relações institucionais que eu preciso representar a Universidade.

A respeito dos comportamentos esperados na liderança, a sociedade em geral está familiarizada com estilo de liderança com padrões masculinos. Em sentido contrário, é requerida da mulher uma postura dócil, afável, quase maternal, associado ao papel de cuidadora o qual a mulher está vinculada socialmente, apesar dos avanços da sua participação na vida pública e na ocupação de cargos públicos e políticos.

Segundo relatos de algumas entrevistadas, a postura firme e assertiva é vista como um estilo de liderança “masculina” nas mulheres, por vezes, até considerado rude. A entrevistada E6 relatou ouvir a seguinte afirmação ““você se impõe como um homem”, quando ela defendia os interesses da Universidade no exercício de sua competência. Já a entrevistada E4 descreveu como sua posição firme e contundente foi importante para obter respeito e aceitação quando exerceu cargos de liderança.

A entrevistada E3 contou que no processo eleitoral houve discursos sobre a necessidade de uma líder amorosa e carinhosa na Universidade. Ela acredita que essa conexão de características foi realizada por se tratar de uma mulher na candidatura. Entretanto, no ponto de vista dela, isso ocorre porque a mulher está associada ao papel social de cuidadora, da figura materna, e que um homem na mesma posição não é cobrado por uma postura paternalista, visto que ele é visto como líder/administrador, e não como cuidador. Nesse sentido, em específico, a entrevistada relatou seu incômodo, visto que na posição de reitora, ela exercerá o papel de administradora e de gestora, mas, em razão dos estereótipos existentes a respeito da função da mulher também é requerido dela esse papel maternal, o qual ela reserva para a sua vida pessoal. Mencionou ainda que “quando uma mulher fala mais firme, dizem logo que está descontrolada”.

Em contrapartida, a entrevistada E5 afirmou que foi criticada por ter uma postura mais dócil, o que remete ao padrão de liderança construído a partir do comportamento assentado como “masculino”, ou seja, racional, frio conforme afirma Pateman (1993).

No que se refere ao processo decisório, as entrevistadas E5 e E6 consideram que as mulheres têm decisões mais democráticas e horizontalizadas, em razão da sua visão holística das situações. Foram relatados ainda, os benefícios de liderança com equidade de gêneros de cargos da Universidade, pois, as mulheres quando gestoras perceberam necessidades que antes não haviam sido abordadas por lideranças de dominância masculina.

Outro fator que interfere na dinâmica profissional das reitoras é responsabilização das mulheres pelo cuidado do lar e dos filhos/dependentes, dado que a mulher é colocada socialmente na função do cuidado, de mulher amorosa, mãe protetora, filha cuidadora, ou seja, a elas são atribuídas a responsabilidade dos cuidados domésticos, dos filhos e dependentes. Contudo, essa divisão de trabalho alicerçada no gênero se torna um obstáculo para as mulheres investirem nas suas carreiras profissionais, além do mais, esse estereótipo da mulher cuidadora também é esperado de uma mulher na alta liderança.

No que se refere à maternidade as entrevistadas destacaram a importância de utilização do registro da maternidade no currículo lattes, que evidencia o tempo em que a pesquisadora esteve dedicada ao cuidado dos filhos.

Nesse sentido, elas observam que o cuidado com os filhos influencia de maneiras diferentes a carreira profissional dos homens e das mulheres conforme preceitua Biroli (2018). Por vezes, a mulher necessita optar entre investir tempo na vida profissional ou na vida familiar, em razão do peso que é posto sobre a mulher pela “obrigação” de casar e ser mãe. A visão é de que os homens estão totalmente disponíveis para a vida profissional, mas as mulheres ficam limitadas pelo papel da maternidade e de esposa.

Pensando no aspecto da divisão sexual do trabalho, as entrevistadas relataram a importância da divisão equitativa das responsabilidades quanto às tarefas domésticas e cuidados dos filhos.

As entrevistadas E1 e E4, não tinham filhos. A entrevistada E7 também, não tinha filhos, por isso pode fazer o doutorado com mais tranquilidade, mas, quando assumiu o cargo de reitora cuidava de um familiar menor de idade, sendo necessário, às vezes, levá-lo à Universidade, pois era viúva. Relata que conseguia conciliar as atividades.

As entrevistadas E2 e E5 não foram questionadas sobre os cuidados com os filhos, pois quando assumiram o cargo, os filhos estavam numa idade que não requeriam tantos cuidados.

A entrevistada E5 relatou que teve boa rede de apoio e parceria que facilitaram o cuidado com os filhos, mas, notou que outras mulheres se viam impedidas de assumir cargos de gestão de em razão da responsabilidade sobre a criação dos filhos.

E5 – É uma questão complexa, tem a distribuição desigual de tarefas, não foi meu caso, pois eu sempre tive boas parcerias e rede de apoio. Mas a questão de que em muitas famílias a responsabilidade é da mulher, sobre criar os filhos, uma série de tarefas que não são tão bem distribuídas faz com que as mulheres fiquem mais cansadas e tenham menos energia para dedicar ao trabalho, tem menos apoio. É uma coisa que eu observo em muitas pessoas que dizem que não tem condições de assumir cargos, por exemplo, quando a gente convida uma mulher para assumir cargos de gestão, e elas dizem “não posso, por que eu tenho filho pequeno”. É tranquilo, eu não acho que está errado, está certo, eu fico sempre na dúvida se um homem daria essa mesma resposta, né? Então acho que a gente pode escolher o que a gente quiser, desde que a gente realmente tenha as mesmas oportunidades.

A entrevistada E6 contou que foi questionada sobre a responsabilidade do cuidado com a sua filha, com idade inferior a 7 anos. Se ela conseguiria conciliar as atribuições do cargo de reitora com o cuidado da família, ela ressaltou que tinha um companheiro que poderia dividir as responsabilidades. Ela percebeu nas próprias mulheres a cobrança sobre esse papel de mãe, conforme relato que se segue:

E6 - As mulheres perguntam: você vai abrir mão da educação da sua filha? Você vai abrir mão de estar com ela? Eu não estou abrindo mão de nada, e eu estou dizendo que eu sou capaz e que somado ao meu companheiro, nós vamos dividir as tarefas. Não estou abrindo mão de ser mãe da minha filha, estou dizendo que tenho a ambição de executar um projeto político para Universidade e posso fazer isso concomitante à minha vida pessoal. As próprias mulheres trazem consigo essa responsabilidade, fomos ensinadas a achar que essa responsabilidade é só nossa.

A entrevistada E3 relatou o peso da responsabilização das mulheres sobre os cuidados dos filhos, as dificuldades que as docentes têm em retornar ao trabalho em razão da culpa pela distância dos filhos durante o período de trabalho. Contou ainda quando assumiu o cargo, a filha já tinha mais de 18 anos, e não requeria tantos cuidados, entretanto, quando fez seu doutorado foi questionada pelo fato de deixar a filha na creche em período integral. E também, fez o pós-doutorado fora do Brasil, deixando sua filha sobre os cuidados do cônjuge, ela narrou sua experiência:

E3 – Foi muito sofrido para mim, recebi muitas cobranças das pessoas, dizendo: Você deixou sua filha? Como assim? Se um homem faz isso, é

natural. Por isso, eu sempre digo, o maior desafio nosso é nos libertarmos dessas culpas.

A entrevistada E3 destacou ainda que a sociedade exige da mulher uma dedicação integral aos filhos, e condiciona a realização pessoal das mulheres ao casamento e à maternidade. Algumas mulheres se submetem a relacionamentos abusivos para atender esse paradigma cultural. Em contrapartida, mesmo os homens que possuem filhos não recebem os mesmos questionamentos que as mulheres quanto aos cuidados destes, posto que é atribuído socialmente à mulher o papel de cuidadora conforme preceitua Biroli (2018), e ao homem são conferidas as atividades no espaço público e a dedicação à vida profissional.

E3 - Quando você vai para ocupar um cargo de gestão, as pessoas já olham se você tem filhos pequenos, e perguntam: Como você vai deixar? Então se tem uma mulher com filhos, se prefere um homem, porque o homem não tem essas amarras, não tem família, não tem filho, ele está disponível integralmente o seu trabalho.

Conforme preceitos de Saffioti (1987) ocorre naturalização do papel da mulher na condição de mãe e cuidadora do lar, considerando que ela tem a capacidade biológica de conceber filhos, se constituindo um desafio para as mulheres que desejam ingressar nos cargos de gestão.

4.2.2.3. Políticas de gênero e avanço das mulheres no cargo de reitora

Durante o período da gestão delas, as 7 entrevistadas responderam que adotaram medidas para garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública, tais como: equilibrar a ocupação dos altos cargos na reitoria em relação do gênero, implementar pontuação diferenciada para mães nos editais, sala de amamentação, eventos com espaço próprio para crianças, projeto Meninas na ciência e criação de grupos de trabalho para discutir o tema.

A entrevistada E4 relatou que a Universidade não tinha política de incentivo para mulheres na liderança, todavia, na época em foi reitora escolheu a equipe de pró-reitores por critérios técnicos, conseqüentemente teve equidade entre homens ou mulheres, ou seja, quando os critérios de escolha dos líderes são objetivos e sem viés do gênero, a equidade de gênero em cargos de liderança pode ser alcançada.

As entrevistadas E3 e E6 destacaram a importância da atuação das mulheres para fortalecer a discussão sobre a pauta da equidade de gênero no âmbito das Universidades, bem como, incentivar as mulheres para que elas se sintam capazes de assumir esses cargos gerando uma nova perspectiva sobre o papel da mulher na Universidade e na sociedade.

E6 - O primeiro ponto é discutir a desigualdade de gênero também nas Universidades, problematizar o fato de que a gestão sempre foi feita por homens. Medidas impositivas, não seriam bem aceitas. É necessário a participação das mulheres para problematizar a ausência das mulheres na gestão universitária e também para quebrar o estigma forte na sociedade e na Universidade de que o papel da mulher está voltado para espaço privado, papel de cuidadora e carismática, de forma a repensar o papel da mulher.

E3- Incentivar mulheres a participar dos pleitos, e grupos de discussão na Universidade sobre equidade de gênero, porque as mulheres têm representatividade nos cursos de pós graduação, entretanto, essa realidade não se reflete nos cargos de gestão, em razão de que as mulheres tem menos oportunidades, mas também se colocam nesse lugar de cuidado, não se veem nos cargos de liderança (não entram nos pleitos), porque se culpam ao dividir o tempo entre a vida profissional e a atividade doméstica.

As iniciativas mencionadas pelas entrevistadas mostram a importância das mulheres que atuam em cargos de alta liderança, pois elas podem impulsionar as discussões sobre equidade de gênero e temas correlatos, bem como, propor ações que abram espaço para que outras mulheres alcancem esses cargos, em benefício da Universidade, visto que uma mudança cultural na Universidade criará um ambiente menos propenso a atitudes misóginas e sexista, que por sua vez repercutirá na sociedade em geral, considerando que essas instituições possuem um papel de formar novas mentalidades orientadas para a diversidade e equidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo analisar a representatividade das mulheres no cargo de reitora nas Universidades Federais do Brasil, considerando sua participação relevante no quadro de pessoal ativo do Poder Executivo Federal, de serem maioria dos concluintes dos cursos de graduação e nas titulações no mestrado e doutorado.

Foi realizado mapeamento das mulheres que ocuparam e ocupam o cargo de reitora. Constatou-se que 67 mulheres ocuparam o cargo de reitora, em 46 universidades federais, em 24 Estados, nos últimos 37 anos. Das 69 universidades federais do Brasil, verificou-se que 22 instituições (32%) nunca tiveram uma mulher ocupando o cargo de reitora, incluindo o mandato pro-tempore.

Em 2022 o Brasil tinha 17 mulheres no cargo de reitora em Universidades Federais, representando 25% dos cargos ocupados, evidenciando a persistente sub-representação das mulheres na alta de gestão das instituições federais de ensino superior.

A sub-representação das mulheres na alta de gestão no ensino superior está calcada também na divisão sexual do trabalho, estabelecida na cultura patriarcal em que o homem dedica seu tempo à esfera pública, enquanto, a mulher está destinada à esfera privada (BIROLI, 2018). Nessa concepção, os estereótipos de gênero associam a mulher à capacidade biológica de cuidado e das atividades do lar (SAFFIOTI, 1987).

Os estereótipos de gênero cunhados sobre as habilidades femininas interferem na escolha dos cursos de graduação, em que as mulheres são maioria nas áreas ligadas ao cuidado. Na esfera da educação, elas são maioria dos docentes no ensino infantil, fundamental e médio, entretanto, no magistério superior elas são 43,70%, ou seja, quanto maior nível de ensino menor a participação das mulheres na docência. Tal realidade também é refletida no Ministério da Educação, que teve 6 mulheres no cargo de Secretária do Ensino Básico e duas Secretárias do Ensino Superior. Esse fenômeno denomina-se “princípio da separação” que distingue trabalho para homens e mulheres, pois segrega e hierarquiza as atividades, e atribui ao homem o trabalho de maior valor (KERGOAT, 2000).

Não pretendo inferir que o ensino básico, fundamental e médio não sejam relevantes, pois sabemos que são essenciais, entretanto, essa hierarquização do ensino está fundamentada na origem do magistério que atribuiu essa atividade à mulher, em razão de sua habilidade biológica de cuidar (Viana, 2001), bem como, negligenciou a capacitação dessas profissionais, definiu baixa remuneração, momento este que os homens passaram a buscar

atividades mais bem remuneradas e valorizadas, o que permitiu o crescimento das mulheres nesse campo de atuação (ARANHA, 2006).

Nas entrevistas e questionários aplicados às ex-reitoras e reitoras, os estereótipos de gênero também permearam os discursos. Grossi e Miguel (2001, p. 185) afirmam “O poder tem gênero. Ou seja, o poder é masculino e é exercido num lugar determinado, o espaço público da política”. A análise dos resultados nos permite ampliar o perfil do poder na gestão universitária, pois ainda que as mulheres atendam aos critérios formais para ocupar o cargo de reitora, elas são avaliadas por outros quesitos tais como: área de formação, idade, raça. Isso nos permite inferir que existe o gênero, a formação, a idade, a raça “ideais” para quem ocupa o poder no Brasil.

A resistência à liderança feminina se manifestou nas Universidades que nunca tiveram uma mulher no cargo de reitora e também nas instituições que já tiveram uma mulher nesse posto, embora algumas das entrevistadas tenham relatado que a discussão do tema no âmbito das Universidades, possa ter mitigado resistências às suas lideranças. As resistências vivenciadas pelas ex-reitoras e reitoras partiram de grupos diversos: discentes, docentes, servidores técnicos administrativos, servidores terceirizados, reitores e reitoras de outras Universidades, servidores em cargos de gestão na Universidade ou no Ministério da Educação, mostrando que ainda não existem ambientes imunes aos preconceitos e sexismo, visto que o machismo é estrutural e está arraigado na cultura brasileira.

As entrevistadas ressaltaram que no processo eleitoral as resistências eram maiores quando a chapa era composta por duas mulheres, demonstrando que podem existir barreiras à liderança predominantemente femininas. No que se refere ao estilo de liderança, as entrevistadas foram criticadas quando tiveram posturas firmes e incisivas, mas também, as que tinham uma conduta amável e dócil eram julgadas, dado que os padrões masculinos de liderança delineiam o comportamento esperado delas.

Elas relataram a dificuldade de agregar mais mulheres nos cargos de alta de alta gestão ou ainda possíveis sucessoras, dadas as situações adversas que implicavam a ocupação do cargo tais como: corte de fala em reuniões, conduta machista por parte de homens e mulheres, insegurança na negociação com parlamentares, fortes manifestações dos discentes em decorrência da não aceitação de uma mulher na liderança da instituição, responsabilização pelo cuidado de filhos/dependentes, frequentes questionamentos quanto à sua capacidade de dirigir a instituição.

Como medida para propiciar o aumento de mulheres no cargo de reitora foram propostas medidas em 3 eixos (FIGURA 10) quais sejam: inserção de valores na educação, formação de lideranças e rede de apoio para mulheres em cargos de liderança, criação de grupos para discutir igualdade e parentalidade. Tais iniciativas mostram a importância da discussão da igualdade de gênero nos cargos de liderança, e esse processo perpassa todas as camadas do ensino desde o ensino básico até o ensino superior. Deve-se pensar políticas públicas, com o objetivo de garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública, conforme estabelecidos nos objetivos sustentáveis para o desenvolvimento da Agenda 2030.

Na pesquisa a dificuldade de contato com as reitoras foi uma tônica, algumas reitoras e ex-reitoras não tiveram interesse em preencher o formulário da pesquisa ou de participar da entrevista, por outro lado, outras reitoras não só participaram da pesquisa, como também comunicaram outras reitoras da existência da pesquisa demonstrando interesse nos resultados.

Para pesquisas futuras sugere-se estudar os impactos da inclusão da temática de equidade de gênero na pauta pedagógica do ensino fundamental ao ensino superior, com vistas a desconstrução dos estereótipos de gênero e do machismo estrutural. Outro tema pertinente seria a violência política e psicológica contra mulheres no parlamento brasileiro, considerando a dificuldade de encontrar estudos com dados quantitativos e qualitativos.

REFERÊNCIAS

ACADEMIA BRASILEIRA DE CIÊNCIAS. Helena Nader: ‘Pesquisadoras publicam mais, mas são minoria em cargos de liderança’. 2023. Disponível em <<https://www.abc.org.br/2023/03/07/ciencia-genero-feminino/>>. Acesso em 2 mai.2023

ACADEMIA BRASILEIRA DE CIÊNCIAS. A ciência brasileira não é inclusiva’, diz primeira mulher eleita para presidir a Academia Brasileira de Ciências. 2022 Disponível em <<https://www.abc.org.br/2022/04/01/a-ciencia-brasileira-nao-e-inclusiva-diz-primeira-mulher-eleita-para-presidir-a-abc/>>. Acesso em 2 mai.2023

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISADORES NEGROS. Cientistas Insubmissa. Disponível em <<https://abpn.org.br/cientistas/>>. Acesso em 02 jun.2023

AGÊNCIA BRASIL. Novo governo terá 11 ministérios comandados por mulheres. 2022. Disponível em <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/politica/noticia/2022-12/novo-governo-tera-11-ministerios-comandados-por-mulheres>>. Acesso em 10 jan.2023

AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS. Baixa representatividade de brasileiras na política se reflete na Câmara. 29 mar.2019. Política e Educação. Disponível em:<<https://www.camara.leg.br/noticias/554554-baixa-representatividade-de-brasileiras-na-politica-se-reflete-na-camara/>>. Acesso em 23 mai.2021.

AGÊNCIA IBGE NOTÍCIAS. 64,6% dos homens com 15 anos ou mais de idade já eram pais em 2019. Estatísticas Sociais.2021. Disponível em < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/31446-64-6-dos-homens-com-15-anos-ou-mais-de-idade-ja-eram-pais-em-2019>>. Acesso em 10 jun.2023

ALMEIDA, Dione Alves. Elas e os Números: Um Recorte da Presença Feminina na Docência nos Cursos Superiores de Matemática no Norte de Minas Gerais. XXIII Encontro Brasileiro de Estudantes de Pós-Graduação em Educação Matemática. São Paulo. 25 a 27 out 2019 Disponível em:<<http://eventos.sbem.com.br/index.php/EBRAPEM/EBRAPEM2019/paper/viewFile/606/503>>. Acesso em: 15 ago.2021

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. História da educação e da pedagogia: geral e Brasil. Revista Três Pontos: revista do Centro Acadêmico de Ciências Sociais. Belo Horizonte, volume 11, p. 1 a 140, junho.2016. Disponível em:<<https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistatrespontos/article/view/3276>>. Acesso em: 22 maio.2021

ARAÚJO, C. Gênero e acesso ao poder legislativo no Brasil: as cotas entre as instituições e a cultura. Revista Brasileira de Ciência Política, [S. l.], n. 2, p. 23–59, 2012. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rbcp/article/view/1604>. Acesso em: 08 abr. 2023.

BEM PARANÁ. Reitor oficializa exoneração da UFPR para se candidatar. 2008. Disponível em < <https://www.bemparana.com.br/noticias/politica/reitor-oficializa-exoneracao-da-ufpr-para-se-candidatar-68492/>>. Acesso em 2 nov.2022

BRASIL. Ministério dos Direitos Humanos e Cidadania. Secretaria de Políticas para as Mulheres – SPM. Brasília, 17 ago. 2004. Disponível em: < <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/politicas-para-mulheres/arquivo/arquivos-diversos/sobre/spm>>. Acesso em 21 maio.2022

BRASIL. Lei nº 12.314, de 19 de agosto de 2010. Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios. Brasília, DF, 19 ago. 2010. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112314.htm>. Acesso em 20 abril.2022

BRASIL. Decreto 1.331-A, de 17 de fevereiro de 1854. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-1331-a-17-fevereiro-1854-590146-publicacaooriginal-115292-pe.html>>. Acesso em: 17 ago.2021

BRASIL. Lei nº 3.071, de 1º de janeiro de 1916. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1910-1919/lei-3071-1-janeiro-1916-397989-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 17 ago.2021

BRASIL. Lei de 15 de outubro de 1827. Disponível em<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei_sn/1824-1899/lei-38398-15-outubro-1827-566692-publicacaooriginal-90222-pl.html>. Acesso em: 17 ago.2021

BRASIL. Ministério da Educação. Mulheres são maioria na docência e gestão da educação básica. Brasília, 07 mar. 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/dia-da-mulher-mulheres-sao-maioria-na-docencia-e-gestao-da-educacao-basica>>. Acesso em: 05 abril.2023

BRASIL. Superior Tribunal Federal. STF garante mínimo de 30% do fundo partidário destinados a campanhas para candidaturas de mulheres. Brasília, 15 mar.2018. Disponível em <<https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=372485>>. Acesso em 20 fev.2023

BIROLI, Flávia. Gênero e desigualdades. Limites da Democracia no Brasil. 1. ed.- São Paulo: Boitempo, 2018.

BIROLI, FLAVIA. Linda Rubim, Fernanda Argolo (Organizadoras). O Golpe na perspectiva de Gênero. Salvador: Eduf ba, 2018. 186 p. (Coleção Cult) ISBN: 978-85-232-1684-9 1. Mulheres na Política - Brasil. 2. Igualdade de Gênero. 3. Direitos das Mulheres - Brasil. I. Título. II. Rubim, Linda. III. Argolo, Fernanda. Disponível em <<https://repositorio.ufba.br/handle/ri/25458>>

CANDIDO, Marcia Rangel; CAMPOS, Luiz Augusto. Pandemia reduz submissões de artigos acadêmicos assinados por mulheres, Blog DADOS, 2020. 14 May 2020. Disponível em:< <http://dados.iesp.uerj.br/pandemia-reduz-submissoes-de-mulheres/>>. Acesso em: 01 ago.2021

CARIRI CEARÁ. Reitora da UFCA, Suely Salgueiro Chacon, em 2016, renuncia ao cargo de vice, e assume a reitoria e exercício. Disponível em < <https://www.caririceara.com/reitora-da->

ufca-suely-salgueiro-chacon-renuncia-ao-cargo-vice-assume-a-reitoria-em-exercicio/>. Acesso em 2 nov.2022

CENTRO DE GESTÃO E ESTUDO ESTRATÉGICOS. Relatório estatístico geral de Mestres e Doutores – 2019. Disponível em:<<https://mestresdoutores2019.cgee.org.br/dados.>>. Acesso em: 20 ago.2021

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. A Participação Feminina nos concursos para a Magistratura - Resultado de Pesquisa Nacional. Brasília. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB_RELATORIO_Participacao_Feminina-FIM.pdf >. Acesso em 10 out.2021

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Número de doutoras cresce 61% em seis anos. Brasília, 08 mar. 2021. Disponível em<<https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/numero-de-doutoras-cresce-61-em-seis-anos>>. Acesso em:10 ago.2021

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Informe de pessoal. 2018. Disponível em: < <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3215> >. Acesso em 15 nov.2023

ELSERVIER. Helena Nader: "Sem educação para igualdade de gênero nunca teremos igualdade de gênero". 2023. Disponível em < <https://www.elsevier.com/pt-br/connect/helenanader-sem-educacao-para-igualdade-de-genero-nunca-teremos-igualdade-de-genero/>>. Acesso em 02 jun.2023

FERREIRA, G.; DE SOUZA, A. A.; SILVEIRA, C. A Representação Feminina nas Ciências Exatas de uma Universidade Federal. Revista Feminismos, [S. l.], v. 7, n. 3, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/feminismos/article/view/32371>. Acesso em: 5 jun. 2023.

FOLHA DE SÃO PAULO. História de Oswaldo Barba se confunde com a da UFSCar, 2008 Disponível em < <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ribeirao/ri3012200805.htm>>. Acesso em 2 nov.2022

FONTOURA, N.; LIRA, F.; PINHEIRO, L.; Rezende, M. Os Desafios do Passado no Trabalho Doméstico do Século XXI - Reflexões Para o Caso Brasileiro a partir dos dados da Pnad Contínua. 2019. Disponível em:<https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_2528.pdf>. Acesso em 15 out.2021

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. Visível e invisível: A vitimização de Mulheres no Brasil. 4ª edição – 2023. Disponível em <<https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/03/visiveleinvisivel-2023-relatorio.pdf>>. Acesso em 15 mai.2023

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. Anuário Brasileiro de Segurança Pública, Ano 16, 2022 ISSN 1983-7364, 2023. Disponível em <<https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2022/06/anuario-2022.pdf?v=15>> Acesso em 15 mai.2023

FORUM ECONOMICO MUNDIAL. Relatório Mundial sobre a Desigualdade de Gênero de 2020. Disponível em: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Gender_Gap_Report_2020_Press_Release_Portuguese.pdf>. Acesso em 27 fev.2021

GONZALEZ, Lélia. Racismo e sexismo na cultura brasileira. In: IV Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais. Rio de Janeiro, 1980

GROSSI, M. P., & MIGUEL, S. M.. (2001). Transformando a diferença: as mulheres na política. Revista Estudos Feministas, 9(1), 167–206. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/S0104-026X2001000100010>>. Acesso em: 02 abr. 2023.

GLOBO. Universidade Federal de Rondônia elege nova reitoria nesta quinta-feira. 2012. Disponível em <<https://g1.globo.com/educacao/noticia/2012/03/universidade-federal-de-rondonia-elege-nova-reitoria-nesta-quinta-feira.html>>. Acesso em 2 nov.2022

GUEDES, MOEMA DE CASTRO. A presença feminina nos cursos universitários e nas pós-graduações: desconstruindo a idéia da universidade como espaço masculino. História, Ciências, Saúde-Manguinhos [online]. 2008, v. 15, pp. 117-132. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-59702008000500006>>. Epub 03 Jul 2008. ISSN 1678-4758. <https://doi.org/10.1590/S0104-59702008000500006>. Acesso em: 27 ago 2021

HAHNER, JUNE. Escolas mistas, escolas normais: a coeducação e a feminização do magistério no século XIX. Revista Estudos Feministas [online]. 2011, v. 19, n. 2, pp. 467-474. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-026X2011000200010>>. Epub 10 Out 2011. ISSN 1806-9584. <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2011000200010>. Acesso em: 18 mai. 2021.

HARVARD BUSINESS REVIEW. Women in Leadership Face Ageism at Every Age. 2023. Disponível em<<https://hbr.org/2023/06/women-in-leadership-face-ageism-at-every-age>>. Acesso em 28 jun.2023

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Pesquisas Estatísticas e Indicadores Educacionais/Censo Superior/Resultados/Tabelas de Divulgação/Censo da Educação Superior 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados>. Acesso em 30 jan.2021

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa nacional de saúde : 2019 : ciclos de vida : Brasil / IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento. - Rio de Janeiro : IBGE, 2021. 139p. Disponível em <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101846.pdf>>. Acesso em 10 jun.2023

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Atlas do Estado Brasileiro - Três décadas de funcionalismo brasileiro. Disponível em: <<https://www.ipea.gov.br/atlasestado/download/154/tres-decadas-de-funcionalismo-brasileiro-1986-2017>>Acesso em 04/ fev.2021

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. 2019. Disponível em: < <https://www.ipea.gov.br/ods/ods5.html> > Acesso em 03/ fev.2022

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no B <https://www.ipea.gov.br/ods/ods5.html>razil. Informação Demográfica e Socioeconômica n, [s. l.], n. 38, 2021. 978-65-87201-51-1. Disponível em:< https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf>. Acesso em: 20 ago.2021

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Sinopse Estatísticas da Educação Básica 2019. Brasília. INEP, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados>. Acesso em 6 ago.2021

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil, Informação Demográfica e Socioeconômica n.38, 2ª Edição, 2021. Disponível em:< https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf>. Acesso em: 06 ago.2021

JORNAL DA CIÊNCIA. Dados inéditos mostram “efeito tesoura” sobre mulheres na ciência brasileira. Edição 7176, 2023. Disponível em < http://www.jornaldaciencia.org.br/edicoes/?url=http://jcnoticias.jornaldaciencia.org.br/16-dados-ineditos-mostram-efeito-tesoura-sobre-mulheres-na-ciencia-brasileira/&utm_smid=10552424-1-1/> Acesso em 10 jun.2023

LIMA, Betina Stefanello. O labirinto de cristal: as trajetórias das cientistas na Física. Revista Estudos Feministas. Florianópolis, v. 21, n. 3, p. 883-903, 2013. Disponível em <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/S0104-026X2013000300007/26502>>. Acesso em 5 jun.2023

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Reestruturação e expansão das Universidade Federais. Disponível em< <http://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni>>. Acesso em 25 out.2021

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CONAES - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. História. Disponível em: < <http://portal.mec.gov.br/conaes-comissao-nacional-de-avaliacao-da-educacao-superior/97-conhecaomec-1447013193/omec-1749236901/2-historia>" <http://portal.mec.gov.br/conaes-comissao-nacional-de-avaliacao-da-educacao-superior/97-conhecaomec-1447013193/omec-1749236901/2-historia>>. Acesso em: 31 jan.2021

MINISTÉRIO DA MULHER, FAMÍLIA E DIREITOS HUMANOS. Relatório Nacional de Revisão do Estado Brasileiro da implementação da Declaração e Plataforma de Ação de Pequim. 2019. Disponível em:< <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/atuacao-internacional/relatorios-internacionais-/RelatorioNacionaldeRevisodoEstadoBrasileirodaImplementaodaDeclaraoePlataformadeAodePequim..pdf>>. Acesso em: 18 out.2021

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. Mulher no Orçamento 2022. Disponível em <<https://www.gov.br/planejamento/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/a-mulher-no-orcamento-2022.pdf>> Acesso em 6 jun.2023.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. Painel Estatístico de Pessoal. Disponível em:< <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/servidores/servidores-publicos/painel-estatistico-de-pessoal>>.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. Painel Estatístico de Pessoal. Disponível em:
<https://dados.gov.br/aplicativo/painel-estatistico-pessoal-pep> Acesso em 30 jan.2021

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. Painel do Orçamento Federal. Disponível em:< https://www1.siop.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=IAS%2FExecucao_Orcamentaria.qvw&host=QVS%40pqlk04&anonymous=true&sheet=SH06>. Acesso em: 01 out.2021

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. Agenda ODS 5 - Igualdade de gênero. Disponível em:< <https://ppacidadeao.planejamento.gov.br/sitioPPA/paginas/agendas-transversais/detalhamento-agenda-ods.xhtml?agenda=279>>. Acesso em: 01 out.2021

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. Violência política de gênero é crime: saiba como reconhecer. Brasília. 2022. Disponível em <https://www.mpf.mp.br/pge/institucional/gt-violencia-de-genero/Eleitoral_Campanha_Mulheres_na_Politica_Cartilha.pdf>. Acesso em 02 jun.2023

NAÇÕES UNIDAS. Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em:<<https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>>. Acesso em: 02 set.2022

ONU MULHERES. Declaração e Plataforma de Ação da IV Conferência Mundial Sobre a Mulher - Pequim, 1995, P. 214 a 219. Disponível em:< https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2014/02/declaracao_pequim.pdf>. Acesso em: 02 ago.2021

ONU MULHERES. Programa PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E RAÇA. Rompendo fronteiras no mundo do trabalho – Brasília: SPM – Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2016. Disponível em:< https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/proequidade_para-site.pdf>. Acesso em 01 out.2021

PALOTTI, P. L. de M., & Cavalcante, P. L. C. (2019). Estratégias de Nomeações Ministeriais: entre a política e as políticas públicas. Revista De Sociologia E Política, 27(70), e001. <<https://doi.org/10.1590/1678987319277001>> Acesso em 5 abr.2023

PARENT IN SCIENCE. Produtividade Acadêmica durante a Pandemia: Efeitos de gênero, raça e parentalidade. Disponível em:< https://327b604e-5cf4-492b-910b-e35e2bc67511.filesusr.com/ugd/0b341b_81cd8390d0f94bfd8fcd17ee6f29bc0e.pdf?index=true> Acesso em: 06 set.2021

PALOTTI, P. L. DE M.; CAVALCANTE, P. L. C.. Estratégias de Nomeações Ministeriais: entre a política e as políticas públicas. *Revista de Sociologia e Política*, v. 27, n. Rev. Sociol. Polit., 2019 27(70), 2019.)

PATEMAN, Carole. *Contrato Sexual*. Editora Paz e Terra. 1993.

PEDRO PEDUZZI. Mapa do Ensino Superior aponta maioria feminina e branca. Agência Brasil, Brasília, 21 maio.2020. Educação. Disponível em:<<https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2020-05/mapa-do-ensino-superior-aponta-para-maioria-feminina-e-branca>>. Acesso em: 17 ago.2021

PORTA RETRATO. Prof Maria Alves de Sá - Pioneira do Magistério Amapaense. 2014 Disponível em <<https://porta-retrato-ap.blogspot.com/2014/01/prof-maria-alves-de-sa-pioneira-do.html>> Acesso 30 out.2022

REZENDE, DANIELA. (2016). Mulher no poder e na tomada de decisões. 10.13140/RG.2.2.10543.15520. Disponível em:<https://www.ipea.gov.br/retrato/pdf/190215_tema_g_mulher_no_poder_e_na_tomada_d_e_deciso.es.pdf>. Acesso em: 06 set.2021

ROSA, MARIANA. (2020). Educação das mulheres na história do Brasil: a contribuição de Heleieth Saffioti. *Germinal: Marxismo e Educação em Debate*. 12. 63. 10.9771/gmed.v12i1.36332. Disponível em:<<https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/36332/21814>>. Acesso em: 20 ago.2021

ROSSITER, Margaret W. L'effet Matthieu/Mathilda en sciences. *Les cahiers du CEDREF*, n. 11, 2003. Disponível em: <<http://cedref.revues.org/503>>. Acesso 10 out.2022

SINDICATO NACIONAL DOS DOCENTES DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR. 2021. Governo Bolsonaro desrespeita decisão judicial e nomeia novo interventor para UFGD. Disponível em <<https://www.andes.org.br/conteudos/noticia/governo-bolsonaro-desrespeita-decisao-judicial-e-nomeia-novo-interventor-para-uFGD1>>. Acesso 2 nov.2022

SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil para análise histórica. Disponível em: <<https://www.seer.ufrgs.br/educacaoe realidade/article/viewFile/71721/40667>>. Acesso em: 01 mar. 2021

SOCIEDADE BRASILEIRA PARA O PROGRESSO DA CIÊNCIA. Mulheres na Ciência Brasileira. 25 ago.2022. Disponível em < <http://portal.sbpcnet.org.br/noticias/mulheres-na-ciencia-brasileira/>> Acesso em 20 mai.2023

SEMINÁRIO INTERNACIONAL FAZENDO GÊNERO 11 & 13th Women's Worlds Congress (Anais Eletrônicos), Florianópolis, 2017, ISSN 2179-510X. Disponível em:<https://old.iesb.br/Cms_Data/Contents/Portal/Media/arquivos/A-feminiza-o-da-educacao-e-ocupa-o-dos-espacos-de-poder-na-escola-a-for-a-do-discurso-sexista-e-a-atua-o-da-mulher-na-gest-o-escolar_13-Mundo-de-Mulheres-2.pdf>. Acesso em: 20 ago.2021

SOUZA, Dominique Guimarães de; MIRANDA, Jean Carlos; SOUZA, Fabiano dos Santos. Breve histórico acerca da criação das universidades no Brasil. *Educação Pública*, v. 19, nº 5, 12 de

março de 2019. Disponível em <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/19/5/breve-historico-acerca-da-criacao-das-universidades-no-brasil>. Acesso em: 30 jan.2021

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. Dia da Conquista do Voto Feminino no Brasil. Disponível em: < <https://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2020/Fevereiro/dia-da-conquista-do-voto-feminino-no-brasil-e-comemorado-nesta-segunda-24-1>>. Acesso em 04 fev.2021

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. Estatísticas Eleitorais. Disponível em <<https://www.tse.jus.br/eleicoes/estatisticas/estatisticas-eleitorais>>

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Biblioteca Universitária. Manual de normalização e estrutura de trabalhos acadêmicos: TCCs, monografias, dissertações e teses. 2. ed. rev., atual. e ampl. Lavras, 2016. Disponível em: Acesso em: 28 out.2021

UNIVERSIDADE FEDERAL DO SERGIPE. Liliádia Barreto, professora do DSS, é designada reitora pro tempore. 2020. Disponível em <<https://www.ufs.br/conteudo/66390-liliadia-barreto-professora-do-dss-e-designada-reitora-pro-tempore>>. Acesso 2 nov.2022

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. Morre a reitora da UFT, professora Isabel Auler. 2017. Disponível em < <https://ww2.uft.edu.br/index.php/es/ultimas-noticias/18486-morre-a-reitora-da-uft-professora-isabel-auler>> Acesso 30 out.2022

VIANNA, CLÁUDIA PEREIRA. O sexo e o gênero da docência. Cadernos Pagu [online]. 2002, n. 17-18, pp. 81-103. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-83332002000100003>>. Epub 05 Mar 2009. ISSN 1809-4449. <https://doi.org/10.1590/S0104-83332002000100003>. Acesso em: 20 maio.2021

VAZ, Daniela Verzola. O teto Anos Iniciais do Ensino Fundamental de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. Econ. soc., Campinas, v. 22, n. 3, p. 765-790, Dec. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-06182013000300007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 23 mai. 2021. <https://doi.org/10.1590/S0104-06182013000300007>.

ZANELLO, Valeska, FIUZA, Gabriela e COSTA, Humberto Saúde mental e gênero: facetas gendradas do sofrimento psíquico. Fractal: Revista de Psicologia [online]. 2015, v. 27, n. 3, pp. 238-246. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1984-0292/1483>>. ISSN 1984-0292. <https://doi.org/10.1590/1984-0292/1483>. Acesso em: 05 set.2021

WORD ECONOMIC FORUM. Global Gender Gap Report 2020. Disponível em http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf" Acesso em 27 fev.2021

WORD ECONOMIC FORUM. Global Gender Gap Report 2020. Disponível em http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Gender_Gap_Report_2020_Press_Release_Portuguese.pdf

APÊNDICE A - Questionário respondido pelas ex-reitoras e reitoras

Prezada Reitora/Ex-reitora,

Você está sendo convidada a participar da pesquisa de forma totalmente voluntária da Universidade Federal de Lavras. Sou mestranda em Administração Pública, estou realizando uma pesquisa sobre os desafios das reitoras em Universidades Públicas Federais. Sua colaboração será essencial!

Antes de concordar, é importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento (Termo de Consentimento). Será garantida, durante todas as fases da pesquisa: sigilo; privacidade; e acesso aos resultados.

Nome Completo *: _____

Identidade de gênero

- Feminino
- Masculino
- Não binário
- Não declarar
- Outros

Raça*

- Branca
- Indígena
- Parda
- Preta
- Amarela
- Não declarar

Estado Civil

- Casada
- Divorciada
- Solteira
- Viúva
- Não declarar

Idade*: _____

Tem filhas ou filhos*? _____

Se tem filhas (os), qual é a idade atual delas (es)? _____

Area de formação*: _____

Informações referentes ao período em que estava/está no cargo de reitora

1. Período em que foi reitora: _____

2. Universidade que exerceu o cargo de reitora: _____

3. Tinha exercido cargo de gestão anteriormente?

- sim
- não

4. Quando assumiu o cargo tinha quando tempo de serviço público?

- Menos que 5 anos
- Entre 5 a 10 anos
- Entre 11 e 20 anos
- Entre 21 a 30 anos
- Acima de 30 anos

5. Você foi a primeira mulher a exercer o cargo de reitora na Universidade??

- sim
- não

6. Na sua avaliação, no processo de candidatura para o cargo de reitora você teve menores incentivos/apoios do que os candidatos do sexo masculino?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

7. Sentiu resistência por ser uma mulher ocupava o cargo de alta liderança na Universidade?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

8. Sentiu resistência à liderança feminina em quais grupos? (Você pode marcar mais de uma alternativa)

- Discentes
- Docentes
- Servidores técnicos administrativos
- Servidores terceirizados
- Servidores em cargo de gestão na Universidade
- Reitores e reitoras de outras Universidades
- Nenhum dos grupos

Comente: (opcional) _____

9. Foi desrespeitada por ser mulher? () sim () não

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

10. Foi questionada na sua capacidade técnica e administrar, pelo fato de ser uma mulher?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

11. Foi interrompida em sua fala por um homem, tendo dificuldade de ser ouvida?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

12. Já apresentou uma proposta que foi recusada pela equipe, em seguida, um homem apresenta ideia igual que é aceita pelo grupo?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

13. Ouviu comentários inadequados sobre sua aparência física, roupa, maquiagem, modo de falar e outros itens associados a imagem feminina?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

14. Foi questionada sobre o cumprimento de suas responsabilidades na condição de mãe ou cuidadora de dependentes?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Comente: (opcional) _____

15. Qual era/é seu estado civil no momento do exercício do cargo de reitora?

- Casada
- Divorciada
- Solteira
- Viúva
- Não declarar

16. Teve dificuldade de conciliar as atividades domésticas com atividade atinentes ao cargo de reitora?

- Sim
- Não
- Talvez

17. Nas atividades domésticas o/a companheiro (a) contribuía na divisão das tarefas? (Pergunta não tem preenchimento obrigatório)

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

18. Foi necessário contratar outra mulher para auxílio nas atividades domésticas ou no cuidado das (os) filhas (os)?

- Sim, já contava com o esse auxílio antes de assumir o cargo de reitora
- Sim, foi necessário a contratação depois de assumir o cargo de reitora
- Não foi necessária a contratação

19. Quando você assumiu o cargo de reitora na Universidade existiam políticas voltadas para promoção da equidade de gênero nos cargos de alto gestão?

- Sim

- Não
20. Em relação ao objetivo 5.5 da agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável, que visa garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública, durante o período de sua gestão ocorreu algum incentivo para implementação desse objetivo:
Texto livre
 21. Mencione os principais desafios vivenciados em sua gestão na Universidade?
Texto livre
 22. Que medidas poderiam ser implementadas para propiciar o aumento de mulheres no cargo de reitora?
Texto livre

APÊNDICE B – Roteiro das entrevistas realizadas com ex-reitoras e reitoras

1. Quando a senhora ocupou o cargo de reitora, a Universidade tinha tido uma mulher nesse cargo anteriormente?
2. A senhora sentiu resistência por ser uma mulher ocupando o cargo de alta liderança na Universidade?
3. Como era relação com os pares?
4. Quais os principais desafios que senhora observa que as mulheres enfrentam para alcançar o cargo de reitora?
5. Em alguma circunstância a senhora ouviu comentários inoportunos quanto a aparência ou sua capacidade de liderança?
6. Quando você assumiu o cargo de reitora na Universidade já existiam políticas voltadas para promoção da equidade de gênero nos cargos de alta gestão?
7. Que medidas poderiam ser implementadas para propiciar o aumento de mulheres no cargo de reitora?

APÊNDICE C – Termo de consentimento livre e esclarecido

Prezado(a) Senhor(a), você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa de forma totalmente voluntária da Universidade Federal de Lavras. Antes de concordar, é importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. Será garantida, durante todas as fases da pesquisa: sigilo; privacidade; e acesso aos resultados.

I - Título do trabalho experimental: Mulheres na Alta Gestão do Ensino Superior no Brasil

Pesquisador(es) responsável(is): Juciane Pereira da Silva

Cargo/Função: Orientada

Instituição/Departamento: DAP – Departamento de Administração Pública

Telefone para contato: (61) 98617-2781

Local da coleta de dados: Ambiente virtual

II - OBJETIVOS

Mapear a participação das mulheres na alta gestão do ensino superior no Brasil, identificando dados sobre a participação das mulheres no cargo de reitora classificador por região, estado, na linha temporal e por mandatos; traçar o perfil de trajetória, a partir de informações como área de atuação, experiência em outros cargos de gestão; descrever os requisitos e compreender as dinâmicas não explícitas que implicam na ocupação de cargos na alta gestão do ensino superior público da rede federal

III – JUSTIFICATIVA

Necessidade de analisarmos a inserção de mulheres em cargos de alta gestão nas Universidades Federais.

IV - PROCEDIMENTOS DO EXPERIMENTO

AMOSTRA: 54

EXAMES: Será aplicado um questionário feito no google forms, a entrevistas receberá por email/telefone celular um link para acesso ao formulário.

As reitoras e ex-reitoras das Universidade Federais do Brasil que desejarem participar da entrevista semiestruturada indicarão data e horário oportuno para elas, em seguida, receberão um link do google meet que lhes permitirá contato com a pesquisadora. Se tiver permissão da entrevistada, a entrevista será gravada e posteriormente transcrita para análise.

V - RISCOS ESPERADOS

As perguntas podem gerar certo desconforto devido aos participantes não se lembrarem ou não saberem responder, ainda gerar gatilhos, visto que poderão recordar de situações desconfortáveis.

Da mesma forma, pode haver desconforto com os resultados encontrados que podem não corresponder às possíveis expectativas das respondentes. Ainda, a pesquisadora e sua orientadora serão as únicas a terem acesso aos dados e tomarão todas as providências necessárias para manter o sigilo, mas sempre existe a remota possibilidade da quebra do sigilo, mesmo que involuntário e não intencional, cujas consequências serão tratadas nos termos da lei. Além disso, os responsáveis pelo estudo, garantem o acesso aos resultados a qualquer momento durante e pós o seu desenvolvimento. Quanto às perguntas que serão feitas, a pesquisadora tentará minimizar ao máximo a possibilidade de que alguma que possa gerar algum constrangimento ao participante, ademais, a condutora do estudo garante diminuir ao máximo desconfortos, garantindo local reservado e liberdade para não responder questões que não se sintam confortáveis

VI – BENEFÍCIOS

A participante terá a oportunidade que contribuir com suas experiências quanto a realidade vivenciada pelas reitoras e ex-reitoras das Universidade Federais, o que permitirá que ela expresse suas conquistas, frustrações e apresente sugestões para que mais mulheres alcancem o cargo de reitora, dando a esse grupo de mulheres um espaço livre para que sua voz seja ouvida.

VII – CRITÉRIOS PARA SUSPENDER OU ENCERRAR A PESQUISA

Não há riscos significativos, a pesquisa possivelmente será encerrada ao final das entrevistas, ou caso não houver adesão do público-alvo.

VIII - CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO

Após convenientemente esclarecido pelo pesquisador e ter entendido o que me foi explicado, consinto em participar do presente Projeto de Pesquisa. Lavras, ____ de _____ de 20__.

Nome (legível) / RG

Assinatura

ATENÇÃO! Por sua participação, você: não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira; será ressarcido de despesas que eventualmente ocorrerem; será indenizado em caso de eventuais danos decorrentes da pesquisa; e terá o direito de desistir a qualquer momento, retirando o consentimento sem nenhuma penalidade e sem perder quaisquer benefícios. Em caso de dúvida quanto aos seus direitos, escreva para o Comitê de Ética em Pesquisa em seres humanos da UFLA. Endereço – Campus Universitário da UFLA, Pró-reitoria de pesquisa, COEP, caixa postal 3037. Telefone: 3829-5182.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada com o pesquisador responsável e a outra será fornecida a você.

No caso de qualquer emergência entrar em contato com o pesquisador responsável no Departamento de Administração Pública. Telefone de contato: (035) 3829-1772

APÊNDICE D – Tempo de existência da Universidade x Tempo dirigido por mulheres

Região do Brasil	UF	Instituição	Tempo de existência da Universidade em anos	Tempo dirigido por mulheres em anos	% de tempo em que a Universidade foi dirigida por mulheres
Centro Oeste	GO	UFCAT	3	3	100%
Centro Oeste	MT	UFR	3	3	100%
Sul	RS	UNIPAMPA	14	8	57%

Nordeste	BA	UFOB	9	5	56%
Sudeste	MG	UFVJM	17	8	47%
Nordeste	BA	UFSB	9	4	44%
Centro Oeste	MS	UFGD	17	7	41%
Norte	PA	UFOPA	13	5	38%
Nordeste	CE	UFCA	9	3	33%
Sul	RS	UFCSPA	42	13	31%
Centro Oeste	MT	UFMT	52	16	31%
Nordeste	AL	UFAL	61	16	26%
Norte	AP	UNIFAP	36	7	19%
Sudeste	RJ	UNIRIO	43	8	19%
Norte	RO	UNIR	40	7	18%
Norte	AC	UFAC	48	8	17%
Sudeste	MG	UFMG	73	12	16%
Sul	PR	UFPEL	55	9	16%
Sudeste	MG	UFV	53	8	15%
Centro Oeste	GO	UFG	62	9	15%
Sudeste	SP	UNIFESP	66	9	14%
Norte	AM	UFAM	60	8	13%
Nordeste	PB	UFPB	62	8	13%
Nordeste	RN	UFRN	62	8	13%
Sudeste	MG	UFJF	62	8	13%
Nordeste	PE	UFRPE	66	8	12%
Norte	RR	UFRR	33	4	12%
Sul	RS	FURG	67	8	12%
Sudeste	MG	UFSJ	35	4	11%
Sudeste	SP	UFSCAR	54	6	11%
Sul	RS	UFRS	72	8	11%
Centro Oeste	DF	UNB	60	6	10%
Sudeste	MG	UFOP	53	5	9%
Nordeste	CE	UNILAB	12	1	8%
Sudeste	RJ	UFRRJ	54	4	7%

Nordeste	BA	UFBA	72	5	7%
Sul	SC	UFSC	62	4	6%
Nordeste	MA	UFMA	69	4	6%
Sudeste	MG	UFTM	69	4	6%
Sudeste	RJ	UFRJ	57	3	5%
Centro Oeste	MS	UFMS	43	2	5%
Norte	TO	UFT	22	1	5%
Nordeste	RN	UFERSA	55	2	4%
Norte	PA	UFRA	71	2	3%
Nordeste	SE	UFS	54	1	2%
Sul	PR	UFPR	72	1	1%
Centro-Oeste	GO	UFJ	3	0	0%
Nordeste	BA	UFRB	17	0	0%
Nordeste	CE	UFC	68	0	0%
Nordeste	PB	UFCEG	72	0	0%
Nordeste	PE	UFPE	76	0	0%
Nordeste	PE	UNIVASF	20	0	0%
Nordeste	PE	UFAPE	3	0	0%
Nordeste	PI	UFPI	54	0	0%
Nordeste	PI	UFDPAR	3	0	0%
Norte	PA	UFPA	65	0	0%
Norte	PA	UNIFESPA	9	0	0%
Norte	TO	UFNT	3	0	0%
Sudeste	ES	UFES	72	0	0%
Sudeste	MG	UNIFEI	66	0	0%
Sudeste	MG	UNIFAL	62	0	0%
Sudeste	MG	UFLA	59	0	0%
Sudeste	MG	UFU	44	0	0%
Sudeste	RJ	UFF	62	0	0%
Sudeste	SP	UFABC	17	0	0%
Sul	PR	UFTPR	17	0	0%
Sul	PR	UNILA	12	0	0%

Sul	RS	UFSM	62	0	0%
Sul	SC	UFFS	13	0	0%
Total		69	3002	283	9%

Fonte: Elaboração própria (2023)

*Na data de criação das Universidade foi contado a partir da federalização