

## **MULHERES NA GESTÃO: ENFRENTAMENTOS E CONQUISTAS NO CAMINHO DA EQUIDADE À LUZ DO II SEMINÁRIO MULHERES EM CARREIRAS UNIVERSITÁRIAS E ESPAÇOS DE PODER**

**MUJERES EN LA GESTIÓN: ENFRENTAMIENTOS Y CONQUISTAS EN EL CAMINO DE LA EQUIDAD A LA LUZ DEL II SEMINARIO MUJERES EN CARRERAS UNIVERSITARIAS Y ESPACIOS DE PODER**

**WOMEN IN MANAGEMENT: CONFRONTATIONS AND ACHIEVEMENTS ON THE PATH TO EQUITY IN LIGHT OF THE II SEMINAR ON WOMEN IN ACADEMIC CAREERS AND POSITIONS OF POWER**

### **SILVA, NATASHA HEVELYN OLIVEIRA DA**

Mestranda em sociologia pela Universidade Federal de Pernambuco.

E-mail: [hevelynnataasha2019@gmail.com](mailto:hevelynnataasha2019@gmail.com)

### **SANTOS, LUANA RAYZA DA SILVA**

Mestranda em sociologia pela Universidade Federal de Pernambuco e estudante do curso de pedagogia na Universidade Federal de Pernambuco.

E-mail: [luanarayzasilva@gmail.com](mailto:luanarayzasilva@gmail.com)

### **LEITÃO, MARIA DO ROSÁRIO DE FÁTIMA ANDRADE**

Doutora em Estudos Iberoamericanos pela Universidade Complutense de Madri; Professora Titular da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE).

E-mail: [mrfaleitao@gmail.com](mailto:mrfaleitao@gmail.com).

#### **RESUMO**

Discutindo um tema profundamente pertinente à Sociologia do Trabalho e aos estudos de gênero, este artigo se destina a compreender quais os desafios que se colocam à mulher gestora em espaços públicos governamentais a partir das reflexões propostas durante o II Seminário Mulheres em Carreiras Universitárias e Espaços de Poder realizado em abril de 2023. Um evento pautado na epistemologia feminista. A metodologia deste trabalho é de natureza qualitativa cuja fonte de pesquisa são os diálogos apresentados durante o evento pelas interlocutoras da mesa 2: Mulheres na Gestão, a partir da observação participante e análise documental. Essas mulheres apresentam discursos e vivências disruptivas em relação ao modelo de feminilidade socialmente naturalizado e ancorado nos padrões de comportamentos reducionista elaborados pelo patriarcado.

**PALAVRAS-CHAVE:** Mulheres e Poder; epistemologia feminista; desigualdade de gênero; divisão sexual do trabalho.

#### **RESUMEN**

Discutiendo un tema profundamente pertinente a la Sociología del Trabajo y los estudios de género, este artículo tiene como objetivo comprender los desafíos que enfrentan las mujeres directivas en espacios públicos de gobierno a partir de las reflexiones propuestas durante el II Seminario Mujeres en Carreras Universitarias y Espacios de Poder, realizado en abril de 2023. Evento basado en la epistemología feminista. La metodología de este trabajo es de carácter cualitativo y su fuente de investigación son los diálogos presentados durante el evento por las interlocutoras de la mesa 2: Mujeres en la Gestión, a partir de la observación participante y el análisis documental. Estas mujeres presentan discursos y experiencias disruptivas en relación al modelo de feminidad socialmente naturalizado y ancladas en patrones de comportamiento reduccionistas creados por el patriarcado.

**PALABRAS CLAVES:** Mujeres y Poder; epistemología feminista; desigualdad de género; división sexual del trabajo

**ABSTRACT**

Discussing a topic deeply pertinent to the Sociology of Work and gender studies, this article aims to understand the challenges facing women managers in public government spaces based on the reflections proposed during the II Seminar Women in University Careers and Spaces Power realized in April 2023. An event based on feminist epistemology. The methodology of this work is qualitative in nature and its research source is the dialogues presented during the event by the interlocutors at table 2: Women in Management, based on participant observation and documentary analysis. These women present disruptive discourses and experiences in relation to the socially naturalized model of femininity and anchored in reductionist behavior patterns created by patriarchy.

**KEYWORDS:** Women and Power; feminist epistemology; gender inequality; sexual division of labor.



## INTRODUÇÃO

Ao longo dos séculos XIX e XX, as lutas feministas sobre liberdade, direitos sociais, políticos e civis são engajadas em movimentos sociais e na produção acadêmica de diversas mulheres que decidiram não mais se calar, refletindo suas experiências e questionando o tecido cultural vigente a partir de um olhar crítico baseado na perspectiva da mudança social. Com esforços, fracassos, êxitos e esperanças de milhares de mulheres, em 1975, ano do marco mundial mais significativo da luta das mulheres por equidade social a partir da declaração da ONU (Organização das Nações Unidas) que estabeleceu a década da mulher - 1975-1985 (Rodrigues, 2004).

A partir de vários acordos firmados mediante este evento, no Brasil são realizados diversos eventos, encontros e mobilizações dos movimentos de mulheres na defesa pela equidade de gênero. Nessa perspectiva, é no século XX, no final dos anos 70 que os estudos sobre gênero se consolidam no Brasil. Assim, o movimento feminista se associou aos outros movimentos que lutavam contra a ditadura militar, como o movimento negro e o movimento LGBTQIA+. É nesse contexto de redemocratização dos anos 80 que finalmente ocorre “um processo gradual de incorporação da problemática das desigualdades de gênero pela agenda governamental.” (Faráh, 2004, p. 127). Finalmente, 1988 através da promulgação da Constituição Federal, houve a garantia da igualdade de direitos entre homens e mulheres (Rodrigues, 2004).

Contudo, a exploração, opressão e subordinação feminina ainda é um dado factual da sociedade brasileira, tal configuração remonta as condições originárias destes país, como expresso por Sérgio Buarque de Holanda (1968 [1936]), o Brasil é fundado no patriarcado rural, sendo um país que estrutura sua política e sua economia sobre os tijolos da desigualdade de gênero. Nesse sentido, estas discriminações partem de uma estrutura social patriarcal de socialização. Em outras palavras, os espaços ocupados e as atribuições dadas aos homens e as mulheres são distinguidas através de papéis sociais elaborados culturalmente, mas que são referenciados como intrinsecamente “naturais”, conforme Beauvoir (2019) e Bourdieu (2002).

É nesse contexto que para as mulheres é atribuído o espaço privado, referindo-se às atividades relativas ao lar e do cuidado, dada sua “vocação natural” para o exercício destas e os homens entendidos como “inteligentes e capazes” estão destinados ao espaço público e às atividades de poder. Apesar dos imensos desafios que atravessam a realidade das mulheres, quer seja pelo “seu papel natural”, quer seja “pelo complexo de inferioridade” inculcido pela socialização e pelo clássico “teto de vidro”, centenas de mulheres vêm quebrando paradigmas e se impondo ao modelo patriarcal ao ocupar cargos de poder, gestão, decisão e liderança. Entretanto, os desafios não cessam ao chegar no “topo”.

Assim, este artigo se destina a compreender quais os desafios que se colocam à mulher gestora em espaços públicos governamentais a partir das reflexões propostas durante o II Seminário Mulheres em Carreiras Universitárias e Espaços de Poder realizado pela SBCP-PE, Secretaria da Mulher - PCR, Núcleo e Pesquisa-Ação Mulher e Ciência UFRPE, CETENE e com o apoio da UFRPE/DECISO/Pró-Reitoria de Extensão e Cidadania, Grupo Mulher na Ciência e Futuras Cientistas.

A metodologia deste trabalho é de natureza qualitativa, nos termos de Minayo (2001), uma vez que a nossa intenção foi obter um aprofundamento das questões apresentadas durante o evento pelas interlocutoras da mesa 2: Mulheres na Gestão. Para coleta de dados, foram utilizadas [1] observação participante e [2] análise documental. As autoras deste trabalho estavam presentes durante o evento de forma participativa e interativa. No tocante a análise documental, o evento foi filmado e está disponível para consulta no Youtube, nesse sentido, foi possível ter acesso e coletar os discursos para análise. Para análise dos dados, foi utilizada a análise de conteúdo nos termos de Bardin (1997).

O artigo está dividido em 4 eixos: [1] 2. A divisão sexual do trabalho e os cargos de poder, [2] 3. Mulheres na gestão e a ocupação de cargos públicos, [3] 4. II Seminário de Mulheres em Carreiras Universitárias e Espaços de Poder e [4] 5. Relatos de experiência, reflexões, agências e perspectivas de mudança social.

## A DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO E OS ESPAÇOS DE PODER

As Ciências Sociais na intersecção teórica entre o campo da Sociologia do Trabalho e o campo dos estudos de gênero, sobretudo, a partir das reflexões de mulheres que ousaram ocupar espaços acadêmicos, vêm refletindo sobre a divisão sexual do trabalho. Para a compreensão precisa desta temática encontraremos os conceitos de: [1] socialização, [2]



papéis de gênero e [3] patriarcado. Propomos: [1] a ideologia patriarcal é uma responsável direta pela sustentação do sistema capitalista (Beechey, 1979; Bruegel, 1979); [2] As mulheres são sobrecarregadas de cumulativas vias de trabalho; [3] os desafios enfrentados pelas mulheres na ocupação dos espaços de poder estão diretamente relacionados a ideologia patriarcal.

A divisão sexual do trabalho se refere às desigualdades de gênero entre homens e mulheres relativas ao trabalho, quer seja no âmbito do mercado de trabalho, quer seja nas atividades domésticas, onde estão previstas uma separação e uma hierarquia entre estes trabalhos. De modo mais conceitual:

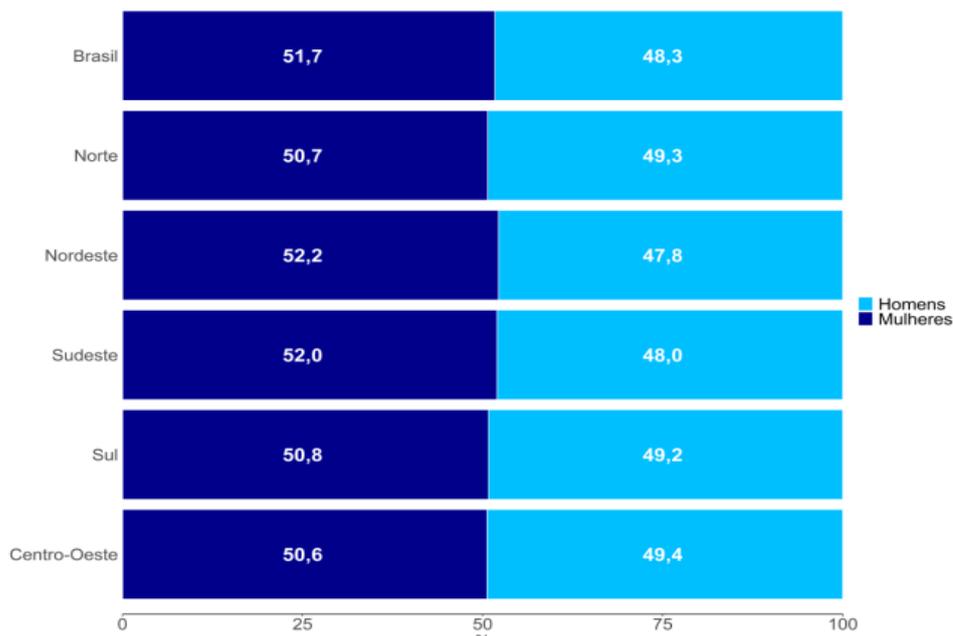
A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária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

Historicamente e culturalmente, a ideologia que gira em torno dos papéis sociais determinados por um suposto destino biológico sugere que os homens estão destinados ao espaço público como provedores, enquanto as mulheres são destinadas ao espaço privado como cuidadoras. Essa perspectiva estabelece que aos homens são reservadas as carreiras de poder e prestígio, enquanto às mulheres é atribuída a função de manter essas carreiras por meio do trabalho reprodutivo e de cuidado. Ao mesmo tempo em que existe uma separação que destina atividades “de homem” e atividades “de mulher” por meio destes papéis sociais, há também uma hierarquização destas, os trabalhos masculinos são mais válidos, mais bem pagos e mais prestigiados que os das mulheres, conforme refletem Hirata e Kergoat (2007).

Apesar disso, as mulheres nunca deixaram de construir agências de superação, vêm cada vez mais ocupando espaços e realizando trabalhos que outrora eram referenciados como apenas masculinos. Entretanto, ao mesmo tempo em que ocupa cada vez mais espaço na sociedade, as mulheres enfrentam a precarização do trabalho, as cumulativas jornadas de trabalho e os empregos de tempo parcial.

Nesse sentido, em primeira instância podemos apontar que a conexão íntima entre trabalho remunerado e não remunerado é esclarecida pela divisão sexual do trabalho; a participação das mulheres na vida pública e no mercado de trabalho ainda é subordinada às atividades domésticas, uma vez que este é um trabalho realizado, principalmente, por mulheres. Os dados do IBGE de 2023 mostram que embora as mulheres sejam a maioria entre as pessoas em idade de trabalhar (51,7%), entre as pessoas ocupadas elas são minoria e representam 64,3% da população fora da força de trabalho. A maior razão apontada pelas mulheres para “não trabalhar” foi o fato de que precisavam cuidar da casa ou de parentes, somando mais de 2,5 milhões de mulheres que em 2022 não atuaram no mercado de trabalho.





Fonte: IBGE, 2023.

Ainda na perspectiva dos dados, mesmo quando ocupadas, as mulheres recebem 21% a menos que os homens, além de enfrentarem cumulativas jornadas de trabalho, isto é, mesmo quando estão ocupadas, são as mulheres que realizam as atividades domésticas e do cuidado (Sorj, 2014), impactando diretamente no “uso do tempo” (Melo, 2022). Enquanto os homens dedicam 11,7% de horas por semana para a realização deste trabalho, as mulheres dedicam quase o dobro: 21,1%.

Em análise, as mulheres transitam em uma corda bamba tentando conciliar o trabalho remunerado com o não remunerado; a inserção feminina no mercado de trabalho é precária, com menores remunerações, com mais informalidade, mais trabalhos de tempo parcial, o que dificulta que as mulheres possam ascender a cargos de gestão.

Em segunda instância, os discursos da binariedade e a naturalização do corpo social constroem os estereótipos de gênero, de modo que as representações sociais e a construção imagética do feminino apresentam as mulheres como “emotivas demais” e “históricas”, portanto, “incapazes” de ocupar os espaços de poder. Ainda os aspectos da divisão sexual do trabalho fundamentados pela ideologia patriarcal reverberam mesmo naquelas mulheres que estão em posições de poder e liderança.

O homem tem o hábito de se impor; seus clientes acreditam em sua competência; pode ser natural, impressiona sempre. A mulher não inspira o mesmo sentimento de segurança; torna-se afetada, exagera, faz demais. Nos negócios, na administração, mostra-se escrupulosa, minuciosa, facilmente agressiva (Beauvoir, 2019, p. 526).

Em síntese, o conceito de masculinidade tem sido ligado ao homo economicus, aquele que age com racionalidade, enquanto a feminilidade é muitas vezes relacionada ao sentimentalismo, por vezes percebido como irracional. Nessa perspectiva, as tarefas que proporcionam retornos econômicos mais significativos são reservadas aos homens, enquanto as mulheres são designadas para atividades que, embora possam não gerar grandes retornos econômicos, estão associadas ao lado afetuoso, cuidadoso e altruísta considerado “feminino” (Luana Passos de Sousa e Dyeggo Rocha Guedes, 2016).

Essas barreiras sócio-históricas incidem na manifestação de fenômenos sociais misóginos e excludentes, Vaz (2013) ressalta que, mesmo diante de um elevado grau de instrução feminina, não se assegura a inclusão delas nos estratos mais elevados do poder. Torna-se perceptível a existência de lacunas marcantes e sub-representações nos espaços de influência ocupados por mulheres, mesmo quando estas possuem uma formação análoga ou superior à de seus homólogos masculinos (Conceição e Leitão, 2022).



Embora sejam crescentes os esforços das mulheres para ocupar cargos de gestão, a paridade de gênero ainda é algo distante, e o setor público também não escapa dessas prerrogativas, mesmo mulheres concursadas e pós-graduadas a nível de mestrado e doutorado ainda enfrentam barreiras para conseguirem ocupar cargos de chefia, bem como, quando conseguem ocupar. Estruturado por barreiras culturais e sociais, o “Teto de vidro” é termo que designa a disparidade de gênero no acesso a cargos de gestão, trata-se de uma barreira tão delicada que se torna transparente, porém suficientemente robusta para impedir a progressão das mulheres para patamares mais elevados na hierarquia organizacional (Steil, 1997). Segundo o IBGE de 2019, as mulheres ocupavam apenas 37,4% dos cargos de gestão e recebiam 22,3% a menos do que os homens.

Contudo, mesmo quando as mulheres conseguem transpor o “teto de vidro”, ainda encontram barreiras no fato de serem mulheres em cargos de liderança e gestão, enfrentando preconceitos, resistências masculinas à liderança feminina, estilo de liderança, demandas da vida familiar (trabalho do cuidado/reprodutivo) e capital social (Miltersteiner *et al*, 2020), conforme explicitado nesse artigo a partir da observação e transcrição dos relatos de experiência das mulheres da mesa Mulheres e Gestão realizada no II Seminário de Mulheres em Carreiras Universitárias e Espaços de poder.

## MULHERES NA GESTÃO E A OCUPAÇÃO DE CARGOS PÚBLICOS

A discussão entre o papel da mulher em cargos de poder e gestão prevalece forte no meio acadêmico, sobretudo, quando historicamente foi construída uma barreira entre a mulher e o conhecimento. Na perspectiva aristotélica, por exemplo, o conhecimento racional, a mais alta conquista humana, seria reservado aos homens, seres "ativos" e capazes de obter êxito nessa área estritamente mental por serem "superiores", já as mulheres, ele descreve como "monstros" desviados do tipo "genérico humano", "emocionais", prisioneiras "passivas" das suas "funções corporais" e, em consequência, uma espécie inferior mais semelhante aos animais do que os homens (Jaggar e Bordo, 1997).

Os mitos de superioridade masculinas e as barreiras estabelecidas historicamente serviram de alicerce para perpetuar um ideal de poder masculino, esta perspectiva de poder e gênero são abordadas por Foucault, em sua análise o poder não se manifesta em estruturas políticas formais apenas, contudo nas interações cotidianas, normas e discursos moldam as identidades de gênero na sociedade (Foucault, 1988). São essas dinâmicas de perpetuação do poder, que perpetuam barreiras de gênero misóginas, neste sentido Foucault nos propõe uma fluida visão das relações entre discurso e poder, desafiando as tradicionais dicotomias, segundo o autor (Foucault, 1988, p. 94):

O que se diz sobre o sexo não deve ser analisado como a simples tela de projeção desses mecanismos de poder. É justamente no discurso que vêm a se articular poder e saber. E, por essa mesma razão, deve-se conceber o discurso como uma série de segmentos descontínuos, cuja função tática não é uniforme nem estável. Mais precisamente, não se deve imaginar um mundo do discurso dividido entre o discurso admitido e o discurso excluído, ou entre o discurso dominante e o dominado; mas, ao contrário, como uma multiplicidade de elementos discursivos que podem entrar em estratégias diferentes. É essa distribuição que é preciso recompor, com o que admite em coisas ditas e ocultas, em enunciações exigidas e interditas; com o que supõe de variantes e de efeitos diferentes segundo quem fala, sua posição de poder, o contexto institucional em que se encontra; com o que comporta de deslocamentos e de reutilização de fórmulas idênticas para objetivos opostos.

Da mesma forma, Judith Butler (2018) questiona essas tradicionais noções de identidade de gênero, desafiando a ideia de que o gênero é uma categoria estável e natural e argumenta que o gênero não é algo inato, mas sim algo que é continuamente realizado e construído através de práticas sociais repetidas, performances (Butler, 2018) essas normas de gênero são estabelecidas e mantidas através do poder discursivo cultural, segundo a autora “...vemos o sexo e o gênero desnaturalizados por meio de uma performance que confessa sua distinção e dramatiza o mecanismo cultural da sua unidade fabricada” (Butler, 2018, p. 76).

Todo o imaginário construído ao redor da imagem da mulher, todos os mitos que constroem barreiras entre a imagem feminina e o conhecimento e poder, permeiam o imaginário e afetam as mais diversas discussões sobre o papel feminino no mundo do trabalho a reflexo deste fato a série de relatórios gerenciais do Portal do Servidor atualizado em outubro de 2023, os relatórios no falam sobre o que ainda nos é enfrentado que diz respeito a cargos de direção, gestão e



liderança, do conjunto de dados os cargos de: Direção e Assessoramento Superiores (DAS), Funções Comissionadas do Poder Executivo (FCPE), cargos e funções específicos das Agências Reguladoras, cargos de direção específicos das Universidades Federais e dos Institutos do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico Federais, Natureza especial, a ocupação de mulheres girou em torno de 39,3% entre os anos de 2010 e 2022, enquanto o percentual de homens foi de 60,7%, hoje no Brasil o quantitativo servidoras é de 45,3% em relação ao percentual de homens gira em torno de 54,6% (Brasil, 2023).

Estes dados disponibilizados no Portal do Servidor são apenas um reflexo dos mais diversos que mostram a desigualdade na ocupação de cargos de liderança e na própria produção de ciência, estereótipos afastam as mulheres do caminho da produção científica, “Porque a ciência moderna é um produto de centenas de anos de exclusão das mulheres, o processo de trazer mulheres para a ciência exigiu, e vai continuar a exigir, profundas mudanças estruturais na cultura, métodos e conteúdo da ciência (...)”. (Leitão e Montenegro, 2023, pág. 290 *apud* Schienbinger, 2001, p. 37), estes arranjos de misoginia perpetuados resvalam nos mais diversos âmbitos.

Isso vale para espaços de liderança, gestão e comando, desde grupos de pesquisa, associações científicas, artísticas e culturais, a exemplo da Academia Brasileira de Letras, ABL. Fundada em 1897, em 126 anos de existência só teve duas mulheres presidentas, sendo a primeira eleita em 1996. A Academia Brasileira de Ciência, ABC, elegeu sua primeira presidente 106 depois de ter sido criada, em 1916; a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, SBPC, cuja fundação data de 1948, teve sua primeira presidenta 63 anos mais tarde. (Leitão e Montenegro, 2023, p. 290)

As discussões no II Seminário de Mulheres em Carreiras Universitárias e Espaços de Poder dá voz a essas mulheres que não são apenas dados, mas vivenciam cotidianamente estes dilemas no dia-dia da gestão e ciência, esse enfrentamento de disparidade na ciência é expresso, por exemplo segundo dados disponibilizados Secretaria Geral da Organização dos Estados Ibero-americanos (OEI), a qual mulheres são responsáveis por autoria de 45% de obras, porém, quando há recorte por áreas, na enfermagem, uma carreira relacionada aos cuidados com a saúde, as mulheres aparecem em 63% na autoria de artigos e na matemáticas, física e astronomia e nas ciências informáticas a produção feminina é reduzida a menos de 35% (Leitão e Montenegro, 2023, , p. 296).

Em publicação de fevereiro de 2023, a Secretaria Geral da Organização dos Estados Ibero-americanos, OEI, apresentou os principais dados do Relatório de conjuntura Nº. 14 sobre o papel das mulheres na ciência ibero-americana. Esse documento informa sobre a desigualdade de gênero na ciência nos vinte e três Estados membros desse órgão internacional vinculado à Unesco. Os dados gerais revelam que as mulheres representam 58% das pessoas que concluem licenciaturas e mestrados. Também são de mulheres 44% das investigações científicas ibero-americanas. O estudo da OEI contabilizou 45% de mulheres autoras, mas há disparidades quando feito recorte por áreas. Na enfermagem, uma carreira relacionada aos cuidados com a saúde, as mulheres aparecem em 63% na autoria de artigos; nas matemáticas, 25%; na física e astronomia, 30%; e, nas ciências informáticas, 29% de participação.

São essas series de dados que nos denunciam a emergência do debate sobre mulheres em espaços de poder e produção científica; o Relatório de Conjuntura Nº. 14 nos revela que, embora mulheres representem a maioria na conclusão de licenciaturas e mestrados, a representatividade feminina diminui em cargos de destaque na pesquisa científica. Nesse sentido, o II Seminário de mulheres em carreiras universitárias e espaços de poder teve esse papel crucial de debater estes alarmantes dados através da interlocução de cientistas e gestoras de destaque.

## II SEMINÁRIO DE MULHERES EM CARREIRAS UNIVERSITÁRIAS E ESPAÇOS DE PODER

O compromisso da universidade pública com a transformação social fundamenta-se, sobretudo, no compromisso social com o ensino, a pesquisa e a extensão. Para atingir esse objetivo, a extensão universitária, articulada à pesquisa e ambas ao ensino, constituem-se atividades básicas. Nessa direção, a realização do II Seminário Mulheres em Carreiras



Universitárias e Espaços de Poder, constituiu-se como uma atividade de extensão, que possibilitou, articulada ao ensino e a pesquisa o compartilhamento, com o público-alvo, do conhecimento produzido na universidade e em outras instituições.

Além do estabelecimento dessa relação, o evento permitiu a participação de professores/as e estudantes de diferentes departamentos da UFRPE e de uma técnica administrativa na condução da ação de extensão em todas suas etapas. Nesse processo, a articulação entre o ensino, a pesquisa e a extensão para realização do referido seminário, foi imprescindível não apenas como princípio, mas, na prática, considerando que o objetivo geral do evento feminista que consiste em fonte de dados deste artigo científico, se propõe a dialogar e refletir a partir das interseccionalidades e transversalidades que envolvem questões de gênero, raça/etnia, classe social, geração entre outras, nas suas relações com as políticas públicas, especialmente de educação, ciência e tecnologia. Na direção de promover ações voltadas à visibilidade das mulheres na ciência e nos espaços de poder; discutir os desafios que se colocam a mulher gestora em espaços públicos governamentais; dialogar com as Políticas Públicas voltadas à equidade de gênero, raça/etnia, classe social; discutir a paridade de gênero para além da ciência e nas políticas públicas e estabelecer diálogo entre ciência e práticas populares no cotidiano da cultura e das artes.

A estruturação dos temas para composição das mesas, contemplou não apenas estudos e pesquisa acadêmica acerca da temática central, mas, também, discussões importantes sobre projetos de extensão e ações voltadas para visibilização das mulheres na ciência. Tudo isso em 7 mesas das quais a mesa 2 Mulheres na Gestão que se constitui em nosso objeto de estudo, composta pelas palestrantes: Maria das Graças Soares - FAFIRE, Maria Socorro Cavalcanti - UPE, Glauce Medeiros – Secretária da Mulher Recife, Rejane Mansur – UFRPE/SBPC-PE e Ana Brito – Fiocruz, Maria do Carmo F. Soares – UFRPE/SBPC-PE foi responsável pela coordenação e mediação desta mesa.

Além da mesa 2, o evento agregou as seguintes mulheres e temas: [1] retomada da pesquisa universitária, com a participação de Marcia Aguiar - FUNDAJ Hildete Pereira de Melo – UFF, Coordenadora/Mediadora e Maria Eulina Pessoa de Carvalho – UFPB; [2] relatos e reflexões sobre docência e vivências em fotografia e vídeo, com a contribuição de Amanda Mansur - CAA-UFPE, Iomana Rocha - CAA-UFPE, Priscila Buhr - Fotógrafa, Coordenadora/Mediadora Juliana Leitão - CAA-UFPE; [3] interlocuções sobre mulheres, mídias e cultura, com a cooperação de Nataly de Queiroz Lima – AESO-PE, Catarina de Angola - Consultora de Comunicação, Izaura Rufino Fischer - FUNDAJ), Luiz A. da Silva Carlos - Rádio Frei Caneca, Coordenadora/Mediadora Salett Tauk Santos – UFRPE; [4] meninas e mulheres na ciência – prêmio Carolina Bori e programa futuras cientistas com as palestrantes: Fernanda Sobral – SBPC/UnB, Miriam Grossi – SBPC/UFSC, Giovanna Machado - CETENE, Mirlene Fátima Simões UNESP/Car, coordenadora/mediadora Rosário Andrade – Secretária Regional SBPC-PE/UFRPE; [5] mulheres, ciência e educação de qualidade: por dentro do projeto levando ciência, com as palestrantes: Allana Casé – Levando Ciência/UFPE/FUNDAJ, Hadislayne Karine – Levando Ciência, Juliane Guedes – Levando Ciência/UFPE, Mayara Bernardo – IFPE. Interlocução Regina Melo SBEM-PE e UPE, Coordenadora/Mediadora Joana Florêncio SDECTI; [6] mulheres na ciência e tecnologia, com a participação Sônia Guimarães - ITA, Cristina Castro Lucas de Souza – UnB. coordenadora/mediadora Giovanna Machado - CETENE.

O evento contou com a participação de um público-alvo composto pelos segmentos interno das Universidade Federais, de Instituições Governamentais Federais, Estaduais e Municipais, das Organizações de Iniciativa Privada com e sem fins lucrativo, dos Movimentos Sociais, das Organizações Não Governamentais (ONGs/OSCIPs), das Organizações Sindicais e de Grupos Comunitários entre outros, totalizando um total de 317 participante.

## **RELATOS DE EXPERIÊNCIA, REFLEXÕES, AGÊNCIAS E PERSPECTIVAS DE MUDANÇA SOCIAL**

A trajetória das mulheres é marcada por invisibilidade, discriminação, opressão e dominação. Frente a uma sociedade patriarcal, estruturada no machismo, os desafios impostos às mulheres em posições de poder são diversos. Mesmo em um solo seco, por vezes, infértil em um mundo hostil, às mulheres vêm construindo agências de superação, empoderamento, pautando e florescendo a mudança social. Nesta seção apresentaremos os relatos, reflexões e perspectivas das mulheres interlocutoras da mesa 2: Mulheres na Gestão, disponível no Youtube, uma vez que o evento ocorreu de forma híbrida (Cetene, 2023). Contando com a colaboração das seguintes palestrantes convidadas:



Quadro: I Perfil das palestrantes mesa 2 Mulheres na Gestão

Nome	Formação	Instituição	Cargo
Maria das Graças Soares da Costa	Licenciada em Letras (UEPB), Especialista em Gestão de Instituições Educacionais (UCB), mestra em Administração e doutora em Educação pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).	UNIFAFIRE	Reitora
Maria do Socorro de Mendonça Cavalcanti	Possui graduação em Farmácia pela Universidade Federal de Pernambuco, mestrado em Bioquímica pela Universidade Federal de Pernambuco e doutorado em Ciências Biológicas (Biologia Molecular) pela Universidade Federal de São Paulo.	UPE	Reitora
Glauce Margarida da Hora Medeiros	Graduada em Ciências Sociais pela Universidade Federal Rural de Pernambuco e pós-graduada em Gestão Cultural (Fundaj/UFBA).	Secretaria da Mulher - Prefeitura da Cidade do Recife	Secretária
Rejane Jurema Mansur Custódio Nogueira	Bacharel em Ciências Biológicas pela Universidade Federal Rural de Pernambuco, mestrado em Botânica, nesta mesma universidade, e doutorado em Ecologia e Recursos Naturais, pela Universidade Federal de São Carlos. Dedicou-se a atividades administrativas da UFRPE	UFRPE/SBPC-PE	Secretária SBPC-PE
Ana Brito	Médica pela Universidade Federal de Pernambuco (1978), mestrado em Medicina Tropical pela Universidade Federal de Pernambuco (1997), doutorado em Saúde Pública pela Fundação Oswaldo Cruz (2003)	Fiocruz-PE	Coordenou o Programa de Pós-graduação em Saúde Pública
Maria do Carmo F. Soares	Graduação em Engenharia de Pesca pela Universidade Federal Rural de Pernambuco, mestrado em Produção Aquática pela Universidade Federal da Bahia e doutorado em Zootecnia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho.	UFRPE/SBPC-PE	Secretária SBPC-PE

Fonte: Currículo Lattes

Uma das participantes da Mesa 2, Rejane Mansur, Professora Titular da UFRPE e foi Secretária da SBPC-PE nos anos 2011 a 2015, além de ter sido Secretária Adjunta no período anterior e posterior à gestão de Secretária. Coordenou a 65ª Reunião da SBPC em Pernambuco. Afirma sobre suas experiências em cargos de poder:

Eu cheguei em Recife concluindo o doutorado e fui a Brasília falar com o coordenador de bolsas. Naquele momento, convidei-o para participar do nosso evento, e ele concedeu uma cota de 20. Assim, conseguimos, graças a Deus. Mas, se você não fizer isso, se não correr atrás, você não consegue nada. Operar a diversidade não foi tão fácil. **Eu também fui coordenadora dos programas de pós-graduação. Para assumir essa coordenadoria, sofri o pão que o diabo amassou.** Um cargo de



confiança é dado por quem o gestor confia. Na reunião dos coordenadores de pós-graduação, quando meu nome foi anunciado, um colega bateu na mesa e disse: "Não é possível porque ela, ela não sabe de nada [...]". E aí começou a perseguição. Minha resposta foi: "Eu vou fazer uma boa gestão; ninguém nasce sabendo". Contestando, disse: "Você também não sabe das minhas coisas, da minha área, mas se quiser, você sabe; é só estudar". Ele indagou o que eu não sabia, nem para onde ia, sobre as normas, os projetos, com quem se falava na CAPES. Eu pensei: "**Meu Deus, eu sofri tanto, mas eu consegui**".

Outra experiência significativa da Profa. Rejane Mansur, foi no doutorado na região Sudeste do Brasil.

Agora, no doutorado, foi cruel. Na condição de mulher nordestina na UFSCAR, meu orientador tinha seis orientandos, e o nome dele era Proença Vieira. Eu fui na qualidade de docente da Rural, não como uma aluna comum e [...] **Ninguém queria fazer nada comigo, meu Deus**. Havia uma igreja lá em São Carlos; eu passava todo dia porque pensava: "**Não vou aguentar, não vou aguentar esse descaso**", **mas [...] obtive nota 10. Eu inovei**; havia uma disciplina de educação ambiental. Compus uma música, organizei um teatro e apresentamos para os alunos do primário lá de São Carlos, no Horto. Todo mundo sentado assim na grama. Aí, comecei a ser respeitada.

Apesar dos sofrimentos e das dificuldades relatadas por ser mulher e por ser nordestina, Rejane superou os obstáculos com criatividade e resistência. Embora corajosa e autodeterminada ao enfrentar tantos processos difíceis, não podemos ignorar o quanto é exaustivo lidar diariamente com preconceitos e discriminações; o patriarcado elabora sobrecargas psíquicas e físicas constantes, as violências não são somente pela força, mas também simbólicas através do habitus (Bourdieu, 2002) enraizado, a consequência são os adoecimentos físicos e psíquicos.

Ah, minha gente, **eu sofria ao ser desafiada em posições de poder. Eu sofri quando assumi a coordenação da 65ª Reunião Anual da SBPC em Pernambuco**. Misericórdia! Para dar conta de tudo [...] **eu ia não sei quantas vezes ao Hospital Português, pensando que era labirintite**. O médico disse: "Meu Deus, a pressão arterial está em 22. Você tem que se deslocar em cadeira de roda daqui para ali." Mas foi uma R.A. que ficou na história.

Além dos adoecimentos, temos também os diagnósticos tardios, porque doença psíquica é ignorada ou tratada como "frescura" pela sociedade em se tratando de mulheres:

Inclusive, eu descobri, né, que tem o Transtorno do Déficit de Atenção e Hiperatividade, a partir da observação da professora Rosário, viu? Então, assim, é um TDAH bem atrasado. **Quando eu fui ao psiquiatra, ele botou assim no papel, eu fiquei, ele escreveu "TDAH ignorado por 40 anos"**. Então, embora existam várias fantasias sobre quem tem TDAH, que a gente não foca, que a gente tem aquilo, tem as dificuldades mesmo. Algumas pessoas precisam de remédios, outras não, têm algumas atividades que desenvolvem, mas isso, para mim, foi uma virada de chave. Eu tava quase desistindo do mestrado quando a professora Rosário (Glauce Medeiros | Secretária da Mulher do Recife).

Socorro Cavalcanti (reitora da UPE) foi outra palestrante que relatou sua história de mulher e sujeita pública que alçou cargos de poder e decisão.

Logo que entrei na universidade, já fui um pouco direcionada para a gestão e recentemente fui eleita REITORA da Universidade de Pernambuco. Sou a primeira mulher a exercer esse cargo na UPE. Todos nós sabemos, por dados já apresentados na Mesa 1, que **a gestão pública é um campo predominantemente masculino; as mulheres são sub-representadas em cargos de liderança**. Recentemente, um estudo agora de 2022 do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, mostrou que na América Latina e Caribe, em toda a administração pública, as mulheres representam 52% da força de trabalho, mas apenas 23% chegam aos mais altos cargos. Como estão os dados das



Universidades, busquei as lives e vi que lá estão listadas **69 universidades, mas apenas 22% são representadas por reitoras**. Quando a gente olha a Associação Brasileira de Reitores das Universidades estaduais e municipais, então nós temos credenciadas lá **47 universidades e temos 30% de Reitoras. Então os desafios são imensos, e para chegar à ocupação desses cargos, nós (mulheres) temos que trilhar muitos caminhos, superar muitos obstáculos**.

A palestrante iniciou sua fala apresentando dados extremamente relevantes para que possamos mensurar o tamanho da disparidade de gênero na gestão pública. Além disso, em ilustração aos dados, ela narra uma experiência de mudança mesmo que em um cenário desfavorável:

Uma experiência que vivenciei no ano passado (2022) foi o meu primeiro fórum como reitora. **Na formação da mesa do primeiro dia, quando fizeram a composição, só havia representação masculina na mesa, e aí as reitoras começaram a ficar inquietas**. No dia seguinte, na primeira sessão, uma colega da UNEB do Ceará, que é reitora, Adriana, pediu a palavra e expressou a indignação por estar participando de um fórum **onde havia 30% de representação de mulheres e na mesa de abertura não havia nenhuma representação feminina**. A partir deste questionamento, foi solicitada uma pauta na Assembleia que ia ocorrer no final da tarde, e **fizemos a proposição de mudar o nome que era Associação Brasileira de Reitores das Universidades estaduais e municipais para reitoras e reitores**.

Durante a mesa houve relatos acerca do desafio de equilibrar as cumulativas jornadas de trabalho; a divisão sexual desigual dos trabalhos domésticos e do cuidado são fatores cruciais na dificuldade de ascensão profissional das mulheres, aspecto amplamente exposto por Socorro Cavalcanti (reitora UPE) e Glauce Medeiros (Secretária da Mulher do Recife):

**Para as mulheres, alcançar a ascensão profissional é afetado pela falta de oportunidades de desenvolvimento profissional e pela dificuldade em equilibrar vida profissional e pessoal**, por exemplo. Eu começo um pouco com a minha história. Eu fiz, como disse já, o mestrado aqui na Universidade Federal de Pernambuco em bioquímica. Na ocasião, no momento de decisão do colegiado sobre quem seria o orientador (porque lá atrás era assim, normalmente era o colegiado que decidia quem ia te orientar), o meu orientador que eu achava que seria não pôde ser. Eu fui orientada por outra pessoa, que foi a Dra. Luana Cassandra, que Rejane conhece muito bem. Essa pessoa foi importante para minha formação, e devo muito a Luana. **O que seria meu orientador, ele era uma pessoa que tinha chegado aqui do exterior, e ele tinha criado uma regra de que as mulheres não podiam engravidar durante o mestrado**. Então, eu não fui para ele, mas também foi uma pessoa importante na minha formação de iniciação científica. Eu fui para Luana, e logo na seleção, eu já estava grávida e tive um filho prematuro que foi a óbito. Em 15 dias, o mestrado me deu a chance, quer dizer, o processo seletivo para que eu fizesse a prova. **Eu fiz, passei e iniciei. Só para mostrar a ele que eu ia conseguir, eu tive mais dois filhos durante o mestrado**, todos prematuros (Socorro Cavalcanti | Reitora UPE).

Como dito anteriormente, a vida das mulheres é atravessada por múltiplas vias de opressão e desafios, se por um lado os homens têm todo apoio para progredirem em suas carreiras, enquanto suas parceiras sustentam sozinhas o peso do relacionamento, dos filhos, da casa e do cuidado com os parentes, as mulheres são profundamente prejudicadas em suas carreiras profissionais e acadêmicas por este motivo.

Eu já tenho uma filha, trabalhava, estudava à noite, trabalhava o dia todo, tinha uma filha, né? E é bem difícil, é bem difícil, e isso que as professoras falaram da de quem fica pelo caminho. Como a gente vê mulheres ficando pelo caminho, já na graduação, sobretudo quando a gente estuda à noite. A gente chega e vê uma sala no primeiro período lotada, e com o tempo vai seguindo, a gente vai vendo e encontrando na rua vários colegas que dizem: "Ah, eu parei. Eu parei porque tive filho. Eu parei porque minha mãe adoeceu. Eu parei porque meu marido precisou receber uma promoção e



estava sem tempo para contribuir para ficar com os meninos à noite (Glauce Medeiros | secretária da mulher do Recife).

Ainda na mesma linha, ela continua trazendo as temáticas da culpa feminina, das cumulativas jornadas e das responsabilidades sobrecarregadas:

Além da gente ser cobrada, a questão do cuidado, da maternidade, porque **mesmo as mulheres que não têm filhos, elas têm responsabilidades com cuidado da família, da mãe, do pai, dos irmãos, né?** E a culpa [...] a culpa ela vem desse lugar da nossa cultura de dizer que a gente tem essa obrigação, que se a gente não tiver, tudo sai errado. **Quando tem um adolescente com algum problema, a culpa é da mãe. A culpa é sempre da mãe, né?** [...] Dentro das condições de trabalho de mulheres na gestão, eu acho que **as grandes dificuldades são essa questão do cuidado, porque ainda é nossa responsabilidade para que a gente possa desenvolver nosso trabalho; a questão do assédio, porque isso é muito grave se existe. Eu não tô falando de assédio sexual, mas do assédio moral também, né? A tripla jornada, como eu já falei, é essa questão da culpa.**

Além dessas questões, é chamada atenção para a cobrança enorme em mulheres que estão na gestão:

Eu já ouvi que mulher na gestão é perfeccionista, quer ser a melhor de todas. Quem não quer? Qual é a pessoa que não quer fazer o melhor trabalho possível? Todo mundo, né? **E muitas vezes, os homens, quando contam em poder de gestão, fazem de qualquer jeito.** [...] **Só que nós fomos criadas, estamos acostumadas a estar sempre sendo julgadas e testadas. Então, a gente sempre sabe que o olhar para a nossa contribuição é um olhar muito mais exigente.**

Glauce Medeiros se apresenta como uma mulher preta, periférica e mãe solo, enfrentando as múltiplas avenidas identitárias interseccionais. Durante a mesa, ela contou um pouco sobre o processo de socialização feminino na busca por um “provedor”, enquanto a mulher se torna “cuidadora” e da sua trajetória e iniciação política dentro do movimento estudantil:

Eu sou uma mulher preta, nascida na periferia do Recife, no Alto do Mandu, em Casa Amarela, quando Casa Amarela era grande. Casa Amarela, né? Porque agora tem um monte de bairros na Casa Amarela, né? Sou filha de uma dona de casa – eu não sei quem inventou isso, mas é dona de casa – e de um funcionário público. [...] Virei presidente do Grêmio e entrei no movimento estudantil. [...] **E aí, já tinha vivenciado uma criação extremamente machista, né, onde eu fui criada para arrumar um boy, casar, ter filho bonitinho, né? Estudava para ter um emprego ali para ajudar na renda, porque tinha que arrumar um provedor.** [...], mas aí, quando eu entrei no movimento estudantil e conheci as dificuldades de ser mulher e tá nesse ambiente, eu comecei a questionar algumas coisas. [...] **Porque as mulheres estão nas bases, mas elas não estão nas cabeças,** porque o movimento estudantil também era assim. Você chegava numa plenária, tinha não sei quantas meninas, **na hora de falar, a mesa era só homem.** E quando você ia para direção das entidades, a mesma coisa.

Nesse sentido, os papéis sociais são condicionantes à vida das mulheres, os discursos (Foucault, 1988) atuam na legitimação e na naturalização de uma perspectiva machista e patriarcal, em outras palavras existe um poder no discurso que sufoca e oprime às mulheres, neste caso, as impedindo objetivamente de alcançar posições de poder. Não obstante, as mulheres ainda enfrentam discriminação pelo fato de terem filhos e pelo fato de realizarem o trabalho de cuidado. São prejudicadas pela estrutura duplamente, ora pelo fato de que este é um trabalho realizado substancialmente por mulheres, precisando muitas vezes parar suas carreiras, ora porque não são contratadas ou sequer cogitadas para assumir cargos de chefia justamente por realizarem este trabalho. Uma situação quase impossível de contornar, sem mencionar o julgamento, caso uma mulher decida priorizar sua carreira e não ter filhos. Maria das Graças Soares da Costa (Reitora UNIFAFIRE) chama atenção para as injustiças sofridas neste aspecto para que não sejam repetidas por outras mulheres na gestão:



Não, porque senão, estaremos apenas repetindo. A gente vai dizer: **entre contratar uma mulher e um homem, contrate o homem, porque não tem o risco da gravidez; entre contratar uma mulher e um homem, contrata o homem, porque não tem o risco de o filho adoecer e ela precisar se ausentar do trabalho.** Essa é a lógica do capitalismo e a lógica das instituições, sobretudo das instituições privadas. [...] A gente vê que nesse contexto privado, se for uma mulher (e aí é uma pesquisa do IBGE 2018, não é Graça que tá falando), se for uma mulher sem filhos, ela tem uma remuneração; se for uma mulher com filhos, ela tem outra remuneração. **O salário em 2018 de uma mulher sem filhos era de R\$2.000 de acordo com o IBGE 2018. E quando elas passam a ser mães, desculpe, é R\$1.560** né. Então, observem só: ao invés da gente ter o direito do salário maternidade, ter direito exatamente aos benefícios que a gente reconhece, a balança se inverte. **Porque as mulheres também, com filhos, elas não ocupam com facilidade cargos de gestão, elas não ocupam com facilidade cargos de reconhecimento, de responsabilidade, de liderança [...].** E nesse contexto, então, **as posições, cargos e funções de muitas mulheres, quando a gente vai olhar, mesmo quando elas ocupam, estão subordinadas a vozes masculinas.** A vozes masculinas, mesmo no contexto universitário. Mesmo no contexto universitário, embora sejam coordenadoras, embora sejam gestoras, a gente observa isso, sobretudo nas instituições privadas. Na grande maioria, lancem um olhar sobre as instituições privadas de Pernambuco e observem quantas mulheres têm a gestão. Aí, a gente vai encontrar o percentual, [...] percentual mínimo de representatividade.

A série de injustiças, preconceitos e desafios enfrentados pelas mulheres na gestão lança a nós o olhar de como a sociedade como um todo se torna um campo hostil para todas as mulheres. Esse ponto é refletido de modo primordial pela Médica e Doutora em Saúde Pública pela Fundação Oswaldo Cruz, Ana Brito, que ao contar sua história de muita luta no ato de se opor, de estar ativa em movimentos sociais, quebrar barreiras ao ser médica epidemiologista e enfrentando o Estado, nos traz o exemplo de uma mulher que quebra com o discurso de gênero empregado a época de modo predominante a população. Ela nos contempla com a fala:

É muito difícil viver num mundo que tem o machismo estrutural como norte, porque a questão quando a gente coloca não é só o recorte de gênero, é o machismo mesmo, gente. **A paridade de gênero na gestão não garante que a gente está representado com o nosso conceito de liberdade, democracia e justiça social.** Não, porque como as que me antecederam colocaram, é muito difícil, até mesmo de você falar: 'aí, eu sou muito braba, porque eu tenho força no meu argumento.'

A mesa é encerrada com a fala da Ana Brito, porém, a série de obstáculos enfrentados por essas mulheres foram e são diversos e mostra para uma necessidade de mudança social. A mesa foi conduzida por Maria do Carmo Doutora em Zootecnia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho e também Conselheira da SBPC, Área B, na gestão 2015-2019 e uma das 6 secretarias da SBPC - Regional PE (Gestão 2019-2021), sua história de enfrentamento ao machismo estrutural nas ciências dialoga com a mesa e tantas histórias de força e luta destas mulheres.

Apesar disso finalizamos com a esperança de que quando uma mulher está em um cargo de poder, muitas outras avançam com ela.

Acho que nós, que estamos nas instituições de ensino superior, temos que assumir um papel de liderança nesse processo, promovendo a inclusão e valorização das mulheres em todas as áreas do conhecimento e fomentando a produção de pesquisa e conhecimento sobre questões de gênero e igualdade. E aí, eu quero dizer para vocês que hoje na Universidade de Pernambuco nós temos 7.240 servidores, então 70% da força de trabalho na universidade são de mulheres. E na gestão, as diretoras, diretores, pró-reitoras das unidades de ensino e dos três hospitais universitários que nós temos, 63% são mulheres na gestão da Universidade de Pernambuco (Socorro Cavalcanti | Reitora UPE).

Nesse sentido, existe uma importância enorme na realização de eventos como este e de trabalhos acadêmicos que versem sobre esses temas para que mulheres possam se unir e ocupar cada vez mais cargos de poder e decisão em busca da justiça social e da paridade de gênero.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, as considerações finais desta reflexão sobre a presença das mulheres em espaços de poder e a influência do gênero nas relações sociais apontam para a urgência de uma transformação profunda na estrutura social. A fala de Ana Brito encerra a mesa, mas abre portas para uma análise mais ampla dos desafios enfrentados por mulheres que ousaram romper com as normas estabelecidas em uma sociedade ainda fortemente marcada pelo patriarcado.

A condução da mesa por Maria do Carmo, uma mulher que trilha seu caminho na Zootecnia e nas fileiras da SBPC, é um exemplo concreto de como é possível superar obstáculos e alcançar posições de destaque, mesmo em áreas historicamente dominadas por homens. No entanto, a discussão vai além do âmbito pessoal, revelando as raízes profundas da divisão sexual do trabalho que persistem desde a Revolução Industrial.

A literatura especializada reitera a dura realidade do acesso limitado das mulheres aos direitos trabalhistas, ressaltando a importância das lutas feministas na conquista de espaços e reconhecimento. Os conceitos de "teto de vidro" e "labirinto de cristal" ilustram as barreiras invisíveis que as mulheres enfrentam em suas carreiras, apontando para a necessidade de uma abordagem epistemológica feminista que desafie as estruturas tradicionais de produção de conhecimento. Nesse sentido, trata-se de uma literatura que nos:

[1] Possibilita repensar os processos metodológicos de investigação e as complexas relações de saber e poder, especialmente, no que se refere a desnaturalização das relações sociais;

[2] Está fundamentada no argumento de que não há elaboração científica imparcial, que há de considerar a subjetividade e o envolvimento do sujeito com seu objeto de estudo

O II Seminário Mulheres em Carreiras Universitárias e Espaços de Poder, em sua Mesa 2, e este artigo não apenas identificam os desafios, mas também buscam problematizar a função do gênero nas relações sociais e na construção do conhecimento. A epistemologia feminista, ao desnaturalizar as relações sociais e destacar a subjetividade no processo de investigação, oferece uma lente crítica para repensar e remodelar as estruturas existentes. As narrativas das mulheres que ocuparam espaços de poder revelam um panorama complexo, onde o patriarcado persiste mesmo nas esferas científicas e acadêmicas.

Essas mulheres enfrentaram deslegitimação, violência e silenciamento, mas sua resiliência e cooperação pavimentaram o caminho para uma nova narrativa, onde a presença feminina em cargos de liderança pode vir a não ser mais exceção, mas regra. Concluindo, este trabalho destaca a importância de reconhecer e confrontar as estruturas de poder arraigadas, promovendo uma mudança cultural e social que permita o pleno desenvolvimento das capacidades e potenciais de todas as pessoas, independentemente do gênero. A luta das mulheres por igualdade e reconhecimento é um processo contínuo, e eventos como o seminário e discussões como estas são passos fundamentais rumo a uma sociedade mais justa e inclusiva.

Em última análise, a trajetória dessas mulheres pioneiras nos espaços de poder serve como uma grande inspiração ao desafiar as normas estabelecidas e serem resistência frente a um sistema enraizado em preconceitos de gênero, elas não apenas abriram portas para si mesmas, mas também para as gerações futuras.

Essa mudança não ocorre de maneira isolada, mas sim como resultado de um movimento coletivo, onde a solidariedade e a colaboração entre mulheres são fundamentais para quebrar as correntes e pautar uma nova história para as gerações futuras. Portanto, à medida que encerramos esta reflexão, é imperativo reconhecer que o empoderamento das mulheres não é apenas uma questão de justiça social, mas também um catalisador para a inovação, progresso e enriquecimento de todas as esferas da sociedade.

Ao desafiar e reformular as estruturas de poder, as mulheres não estão apenas reivindicando seu lugar legítimo, mas estão também contribuindo para um futuro mais equitativo e dinâmico, onde a diversidade de perspectivas é celebrada e onde o potencial humano é plenamente realizado. Este é um convite para que a sociedade como um todo se una na construção de um mundo onde as mulheres não apenas ocupem espaços de poder, mas também inspirem e liderem, pavimentando um caminho para a equidade de gênero e a construção de uma sociedade mais justa e mais pertencente.



## REFERÊNCIAS

- BOURDIEU, P. *A dominação masculina*. Tradução: Maria Helena Kühner. 2. e. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- BEAUVOIR, S de. *O segundo sexo: fatos e mitos*. 5. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2019.
- \_\_\_\_\_. *O Segundo Sexo: A experiência vivida*. 5. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2019.
- SORJ, B. Socialização do cuidado e desigualdades sociais. *Tempo social*, v. 26, p. 123-128, 2014. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/ts/a/x3QD6kvmf3thbpsPBCBrh8C/abstract/?lang=pt> >. Acesso em 08 dezembro. 2023.
- BRASIL. *Série Relatórios Gerenciais - Gênero*. Brasília: Portal do Servidor, 2023. Disponível em: < <https://www.gov.br/servidor/pt-br/observatorio-de-pessoal-govbr/serie-relatorios-gerenciais-genero> >. Acesso em 09/12/2023.
- RUEGEL, I. Women as a reserve army of labour: a note on recent British experience. *Feminist Review*, v. 3, n. 1, p. 12-23, 1979.
- BEECHEY, V. On patriarchy. *Feminist Review*, v. 3, n. 1, p. 66-82, 1979.
- CONCEIÇÃO, J. M. da; LEITÃO, M. do R. de F. A. Pioneirismo na gestão pública feminina: reitora, pró-reitora e coordenadora do Curso de Medicina Veterinária, UFRPE 1998-2020. *Revista Labor*, Fortaleza, v.1, n. 27, p. 232-253, 2022. Disponível em: < <http://periodicos.ufc.br/labor/article/view/80565/226319>>. DOI: <https://doi.org/10.29148/labor.v1i27.80565>. Acesso em 07/12/2023.
- CETENE. II Seminário: Mulheres em carreiras universitárias e espaços de poder. Youtube, 18 abr. 2023. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=sqGpFsg-ZM4> >. Acesso em: 07 dezembro. 2023.
- FARÁH, M. Políticas Públicas e Gênero. In: GODINHO, Tatau; SILVEIRA, Maria Lucia (Ed.). *Políticas públicas e igualdade de gênero*. Prefeitura do Município de São Paulo, Coordenadoria Especial da Mulher, 2004.
- FOUCAULT, M. *História da sexualidade I: A vontade de saber*. Rio de Janeiro, Edições Graal, 1988.
- HOLANDA, S. B. de. *Raízes do Brasil*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1968.
- HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de pesquisa*, v. 37, p. 595-609, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/cCztcWVvvtWGDvFqRmdsBWQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 30 novembro. 2023.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo Brasileiro de 2023*. Brasil: IBGE, 2023. Disponível em: < [https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho\\_e\\_Rendimento/Pesquisa\\_Nacional\\_por\\_Amostra\\_de\\_Domicilios\\_continua/Trimestral/Fasciculos\\_Indicadores\\_IBGE/2023/pnadc\\_202301\\_trimestre\\_caderno.pdf](https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Trimestral/Fasciculos_Indicadores_IBGE/2023/pnadc_202301_trimestre_caderno.pdf) >. Acesso em 09 dezembro. 2023.
- JAGGAR, A. M.; BORDO, S. R. *Gênero, Corpo, Conhecimento*. Rio de Janeiro: Record: Rosa dos Tempos, 1997.
- LEITÃO, M. do R. de F. A.; MONTENEGRO, R. D. *Memórias da SBPC: regional de Pernambuco*. Pernambuco: Universidade Federal Rural de Pernambuco, 2023
- MINAYO, M. C. de S. (org.). *Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade*. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- MELO, H. P. de; MELLO, S. C. Notas sobre o trabalho das mulheres em tempos de pandemia: respostas e impasses. In: *Revista Estudos Feministas*, v. 30, p. 105-121, 2022. Disponível em: < <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/86994> >. Acesso em. 03 dezembro. 2023.
- MILTERSTEINER, R. K. et al. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. *Cadernos EBAPÉ. BR*, v. 18, p. 406-423, 2020. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/cebape/a/tCzLBJyCbWjsr5bkQnnZ7bm/> >. Acesso em 30 novembro. 2023.
- RODRIGUES, A.; DO CFEMEA, Diretora Colegiada. Participação política das mulheres e gestão em política de gênero. *Centro Feminista de Estudos e Assessoria-CFEMEA*, 2004. Disponível em: < <https://mulheresnopoder.unilab.edu.br/wp->



[content/uploads/2019/09/CV\\_ART\\_37\\_PARTICIPACAO\\_POLITICA\\_DAS\\_MULHERES\\_E\\_GESTAO\\_EM\\_POLITICA\\_DE\\_GERENCIAMENTO.pdf](#) >. Acesso em 01 dezembro. 2023.

SOUSA, L. P. de; GUEDES, D. R. A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. *Estudos avançados*, v. 30, p. 123-139, 2016. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/ea/a/PPDVW47HsgMgGQQCgYYfWgp/abstract/?lang=pt> >. Acesso em: 06 dezembro. 2023.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica-compreendendo o fenômeno do teto de vidro. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 32, n. 3, 1997. Disponível em: < <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/3203062.pdf> >. Acesso em: 02 dezembro. 2023.

VAZ, D. V. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. *Economia e Sociedade*, Campinas, v. 22, n. 3 (49), p. 765-790, dez. 2013. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/ecos/a/FSfpH9NQg6qHy3Hky8tCXyt/?format=pdf&lang=pt> >. Acesso em: 07 dezembro. 2023.

