

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE - UNICENTRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (PPGADM)
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
ÀREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA

JESSICA CRISTIANE ANDRADE DE PAULA

REPRESENTATIVIDADE FEMININA NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS
PARANAENSES: O OLHAR DAS MULHERES GESTORAS

GUARAPUAVA

2023

JÉSSICA CRISTIANE ANDRADE DE PAULA

**CONSTRUÇÃO DA REPRESENTATIVIDADE FEMININA NAS UNIVERSIDADES
PUBLICAS PARANAENSES SOB A ÓTICA DE MULHERES GESTORAS**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre, no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGADM) – Mestrado Profissional em Administração, na área de concentração Estratégia, da Universidade Estadual do Centro-Oeste – (UNICENTRO)

Orientador: Prof. Dr. Luiz Fernando Lara.

GUARAPUAVA

2023

Catálogo na Publicação
Rede de Bibliotecas da Unicentro

P324r Paula, Jessica Cristiane Andrade de
Representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses :
o olhar das mulheres gestoras / Jessica Cristiane Andrade de Paula. --
Guarapuava, 2023.
xv, 159 f. : il. ; 28 cm

Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual do Centro-Oeste,
Programa de Pós-Graduação em Administração. Área de Concentração:
Estratégia, 2023.

Orientador: Luiz Fernando Lara
Banca examinadora: Édina Schimanski, Sirlei Moletta

Bibliografia

1. Representatividade feminina. 2. Cargos de gestão. 3. Reitoria. 4.
Universidades estaduais. 5. Teto de vidro. I. Título. II. Programa de Pós-
Graduação em Administração.

CDD 658

DEDICATÓRIA

A todas as mulheres que mudaram o rumo de suas vidas, escolhendo não serem mais filhas do patriarcado ao que eram impostas. Àquelas que abriram caminhos para que hoje possamos olhar para traz e ter a certeza que não queremos mais voltar ao passado. Queremos ser livres e ter nossas próprias escolhas e, se isso hoje é possível, é graças àquelas que abriram novos caminhos e criaram novas possibilidades.

De igual forma, às mulheres que fazem parte da minha história. Aquelas que ensinaram e guiaram o meu ser. Minha Avó Olga, minha maior referência de força e amor. À minha tia Ednilce que me acolheu no início de minha vida, à minha irmã Luciane por estar comigo em todos os momentos, à minha mãe, por mostrar o quão forte e independentes posso ser. E à minha tia Cleuza por ser exemplo de força e superação. Com essas mulheres, referências em minha caminhada, aprendo todos os dias a reinventar-me como mulher.

Dedico.

AGRADECIMENTOS

Quando decidi me dedicar ao ingresso no mestrado, não imaginava o quão árduo seria o caminho a percorrer. Primeiramente consegui fazer matérias isoladas e no ano seguinte fui selecionada para participar do programa como aluna efetiva. Foram muitas viagens para assistir às aulas, o que foi interrompido abruptamente pela pandemia, e não sabíamos como iríamos conseguir finalizar as disciplinas. Com isso iniciaram as aulas remotas, e surgiram outras dificuldades, as quais foram superadas.

Agradeço a Deus por me dar discernimento, paciência e força nas horas que pensava que não mais conseguiria. Às pessoas que estiveram presentes comigo nessa caminhada, e que não posso deixar de mencioná-las.

Primeiramente, ao meu professor e orientador, Dr. Luiz Fernando Lara, que aceitou me orientar com um projeto em andamento. Fez-me olhar novas possibilidades e permitiu que concluíssemos com êxito. A ele toda minha gratidão e reconhecimento.

Às professoras que estiveram presentes em minha banca de qualificação, e contribuíram com novas sugestões e também com a visão da importância do trabalho.

Às professoras reitoras entrevistadas, que prontamente atenderam ao meu pedido e dispuseram seu tempo para contribuir com a pesquisa, contando suas histórias de vida acadêmica e profissional. Sou imensamente grata pela acolhida atenciosa de todas.

À minha família, que depositou em mim confiança na conclusão do mestrado. Ao meu pai Altair, minha mãe Rose Mari, minha Irmã Luciane, e minha sobrinha Maria Eduarda, que deixa nossos dias mais alegres e diferentes, e a tantos outros da minha rede de apoio familiar que estão sempre comigo, dando apoio emocional, casa e abrigo nos momentos de exaustão.

Ao meu namorado e agora companheiro de vida, por todo incentivo e cobrança nos momentos de desânimo. Seu apoio foi muito importante.

Aos amigos que estão presentes em minha caminhada, ora perto, ora longe, mas sempre presentes.

Às minhas colegas de sala, que contribuíram para tornar mais leve a trajetória de aulas, seminários e trabalhos.

A todas e todos, meu muito obrigada.

RESUMO

PAULA, J. C. A. **Construção da representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses sob a ótica de mulheres gestoras.** 2023. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava, PR, 2023.

As universidades estaduais do Paraná são compostas por sete instituições de ensino. Hoje, essas universidades possuem como seus reitores cinco homens e duas mulheres que atuam nos cargos máximos da gestão universitária. Com essa informação, percebe-se que não há paridade de gêneros no quadro de reitores das universidades, e quando observa-se os históricos dessas instituições, percebe-se um distanciamento ainda maior da igualdade. Ressalta-se também que das sete instituições, duas nunca tiveram uma mulher como reitora. Dado esse problema, surge a necessidade de uma pesquisa para que se possa identificar como ocorre a representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses, sob a óticas das mulheres reitoras. A pesquisa busca identificar quais os obstáculos enfrentados para que alcancem tais cargos, bem como se identificam a presença da discriminação de gênero, e se a barreira “teto de vidro” se faz presente nestas instituições. Para isto, este trabalho utilizou pesquisas bibliográficas junto às instituições para obter dados quantitativos referente ao número de colaboradores, grau de escolaridade, cargo ocupado e gênero. Após as coletas serem realizadas, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com duas atuais reitoras de duas instituições e uma ex-reitora, que atualmente ainda preside a APIESP. O método de análise de conteúdo utilizado se baseou na técnica proposta por Bardin (2016), com a pré-análise a partir de leituras, escolhas de documentos e formulação dos objetivos. Na sequência, se deu a exploração do material elencando por categorias de análises e por fim, a interpretação dos resultados obtidos. Foram utilizados também, métodos de análise de texto através do software IRAMUTEQ, a fim de avaliar a frequência e ligação entre os termos utilizados durante as entrevistas. Com isso, foi possível identificar que as histórias de vida de cada uma das entrevistadas se assemelham bastante. Sempre tiveram como base a educação e apoio de sua rede familiar. Também observa-se a discriminação de gênero dentro das instituições, identificado pelos relatos das reitoras em diferentes ambientes frequentados, além da presença da barreira teto de vidro, que impede que as mulheres alcancem cargos máximos de gestão. Assim, é proposto que hajam nas universidades mais espaços de falas e discussões para a construção social da representatividade feminina, além de métodos legais de garantia das vagas femininas, para que essa barreira seja rompida sem tantas dificuldades.

Palavras-chave: Representatividade feminina, cargos de gestão, reitoria, universidade estaduais, teto de vidro.

ABSTRACT

PAULA, J. C. A. **Construção da representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses sob a ótica de mulheres gestoras.** 2023. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava, PR, 2023.

The state universities of Paraná are composed of seven educational institutions. Currently, these universities have five men and two women serving in the highest positions of university administration as their rectors. With this information, it is evident that there is no gender parity in the roster of university rectors, and when examining the histories of these institutions, an even greater disparity from equality becomes apparent. It is also noteworthy that out of the seven institutions, two have never had a woman as a rector. Given this issue, there arises a need for research to identify how female representation in public universities in Paraná occurs, from the perspective of female rectors. The research aims to identify the obstacles faced by women in reaching these positions, as well as to determine the presence of gender discrimination and whether the "glass ceiling" barrier exists in these institutions. To achieve this, this study utilized bibliographic research within the institutions to obtain quantitative data related to the number of employees, educational level, position held, and gender. After data collection, semi-structured interviews were conducted with two current female rectors from different institutions and one former rector who currently presides over APIESP (Association of State Universities of Paraná). The content analysis method used was based on the technique proposed by Bardin (2011), starting with pre-analysis through readings, document selection, and objective formulation. Subsequently, the material was explored, categorized for analysis, and finally, the interpretation of the obtained results was carried out. Text analysis methods were also employed using the IRAMUTEQ software to evaluate the frequency and connections between the terms used during the interviews. Consequently, it was possible to identify that the life stories of each of the interviewees are quite similar, with a foundation in education and the support of their family networks. Gender discrimination within the institutions is also observed, as reported by the female rectors in various environments they frequented. The presence of the glass ceiling barrier is evident, preventing women from reaching top management positions. Therefore, it is proposed that universities create more spaces for dialogue and discussions to promote the social construction of female representation, in addition to implementing legal methods to ensure female representation in leadership positions, thereby breaking down this barrier with fewer difficulties.

Keywords: Female representation, management positions, rectorship, state universities, glass ceiling.

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1 - Magnífica Reitora Prof. ^a Dr. ^a Marta Regina Gimenez Favaro.....	60
Imagem 2 - Ex-reitora da UENP Prof. ^a Ms. ^a Fátima Aparecida da Cruz Padoan.	60
Imagem 3 - Magnífica Reitora Prof. ^a Dr. ^a Salete Paulina Machado Sirino.....	61

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Escala para medir o grau de preconceito e discriminação em uma sociedade	40
Quadro 2 – Estado da Arte: As mulheres em cargos de direção nas universidades públicas brasileiras.....	48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Cargos de reitoria, pró-reitoria e diretorias, por gênero e por universidade.....	19
Tabela 2 – Data de Criação das Universidades Paranaenses.....	24
Tabela 3 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP).....	33
Tabela 4 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE).....	34
Tabela 5 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG).....	34
Tabela 6 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual de Londrina (UEL).	35
Tabela 7 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual de Maringá (UEM).	35
Tabela 8 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO).	36
Tabela 9 – Total de docentes (por gênero) servidores nas Universidades Estaduais do Paraná*	36
Tabela 10 – Cargos de gestão por gênero nas universidades estaduais paranaenses.	37
Tabela 11– Cargos de gestão por gênero das universidades estaduais paranaenses em percentual (%).....	37

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Apresentação da Estrutura da dissertação.	22
Figura 2 – Organograma proposto pelo consultor Rudolph Atcon, baseado no modelo empresarial, englobando as funções de Presidente (Reitor), Conselho Universitário (C.U.), Conselho de Curadores (C.C.), comissões <i>ad hoc</i> , Administrador/presidente do conselho de chefes de unidades administrativas, e chefes de unidades administrativas.	28
Figura 3 – Modelos de estrutura administrativa para as universidades após a Reforma de 1968.	30
Figura 4 - Novos modelos de estrutura administrativa propostos para as universidades após a publicação da LDB.	31
Figura 5 - Organograma das Universidades Estaduais Paranaenses.	32
Figura 6 – Sequência da técnica de análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (1977).	63
Figura 7 – Resumo análise estatística clássica com o comportamento das palavras no corpus sobre a trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.	82
Figura 8 – Diagrama de Zipf com o comportamento das palavras no corpus sobre a trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.	83
Figura 9 – Nuvem de palavras com o comportamento das palavras no corpus sobre as trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.	84
Figura 10 – Análise de similitude com o comportamento das palavras no corpus sobre as trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.	86
Figura 11 – Dendrograma na Classificação Hierárquica com o comportamento das palavras no corpus sobre a trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.	89
Figura 12 – Análise Fatorial por Correspondência com o comportamento das palavras no <i>corpus</i> sobre as trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.	91

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABRUEM	Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais
AFC	Análise fatorial de correspondência
APIESP	Associação Paranaense das Instituições de Ensino Superior Público
AVEC	Associação de Vídeo e Cinema do Paraná
CAD	Conselho Administrativo
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEPE	Conselhos de Ensino, Pesquisa e Extensão
CHD	Classificação Hierárquica Descendente
COU	Conselho Universitário
CRUEP	Conselho de Reitores das Universidades Públicas Estaduais do Paraná
CTESOP	Centro Técnico Educacional Superior do Oeste Paranaense
EMBAP	Escola de Música e Belas Artes do Paraná
ENADE	Exame Nacional do Ensino Médio
FACIBEL	Faculdade Municipal de Francisco Beltrão
FACIMAR	Faculdade Municipal de Marechal Candido Rondon
FACISA	Faculdade Municipal de Foz do Iguaçu
FACITOL	Faculdade Municipal de Toledo
FACIVEL	Faculdade Municipal de Cascavel
FACLI	Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Irati
FAEFIJA	Faculdade de Educação Física e Fisioterapia de Jacarezinho
FAFICOP	Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Cornélio Procópio
FAFIG	Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Guarapuava
FAFIJA	Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Jacarezinho
FAFIPA	Faculdade Estadual de Educação, Ciências e Letras de Paranavaí
FAFIPAR	Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de Paranaguá
FAFIUV	Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória
FAP	Faculdade de Artes do Paraná
FECEA	Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana
FECILCAM	Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão
FFALM	Fundação Faculdades Luiz Meneghel
FUEM	Fundação Universidade Estadual de Maringá
FUNDINOPI	Faculdade de Direito do Norte Pioneiro
GUAL	Revista Gestão Universitária na América Latina
IRAMUTEQ	<i>Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires</i>
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LGU	Lei Geral das Universidades
MEC	Ministério da Educação
PPGADM	Programa de Pós Graduação em Administração
SETI	Superintendência Geral de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
UEL	Universidade Estadual de Londrina

UEM	Universidade Estadual de Maringá
UENP	Universidade Estadual do Norte do Paraná
UEPG	Universidade Estadual de Ponta Grossa
UERJ	Universidade do Estado do Rio de Janeiro
UFG	Universidade Federal de Goiás
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFS	Universidade Federal de Sergipe
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UNESPAR	Universidade Estadual do Paraná
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
UNICENTRO	Universidade Estadual do Centro Oeste
UNIFEI	Universidade Federal de Itajubá
UNIOESTE	Universidade Estadual do Oeste

SUMÁRIO

RESUMO.....	21
ABSTRACT	22
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	16
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	19
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA	20
1.3.1 Objetivo geral	20
1.3.2 Objetivos específicos	20
1.4 JUSTIFICATIVA	20
1.4.1 Justificativa Teórica.....	20
1.4.2 Justificativa Prática.....	21
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	21
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 O ENSINO SUPERIOR NO BRASIL A PARTIR DA LEI Nº 9.394/96.....	23
2.2 O ENSINO SUPERIOR NO ESTADO DO PARANÁ	23
2.2.1 Lei Geral das Universidades Estaduais do Paraná.....	23
2.2.2 Universidades Estaduais do Paraná	24
2.3 ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS	26
2.3.1 Características da Administração nas Universidades Públicas Brasileiras	27
2.3.1 Estrutura das Universidades Estaduais do Paraná	32
2.4 A PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO QUADRO DE SERVIDORES (AS) DAS UNIVERSIDADES ESTADUAIS PARANAENSES	33
2.5 CONCEITO DE GÊNERO	38
2.6 FENÔMENO TETO DE VIDRO.....	41
2.7 A FEMINIZAÇÃO DO MAGISTÉRIO	42
2.8 LINHA DO TEMPO DAS CONQUISTAS FEMINISTAS NO BRASIL.....	43

2.8.1 Ano de 1827 – Meninas são liberadas para frequentarem a escola	43
2.8.2 Ano de 1832 – Publicação da obra “Direitos das Mulheres e Injustiças dos Homens” ..	44
2.8.3 Ano de 1879 – Mulheres podem ingressar às faculdades.....	44
2.8.4 Ano de 1932 – Mulheres conquistam o direito ao voto.....	44
2.8.5 Ano de 1962 – É criado o Estatuto da Mulher Casada.....	45
2.8.6 Ano de 1977 – É aprovada a Lei do Divórcio	45
2.8.7 Ano de 1985 – É criada a primeira Delegacia da Mulher	45
2.8.8 Ano de 1988 – A Constituição Brasileira passa a reconhecer as mulheres como iguais aos homens.....	46
2.8.9 Ano de 2006 – É sancionada a Lei Maria da Penha	46
2.8.10 Ano de 2015 – É aprovada a Lei do Feminicídio	46
2.8.11 Ano de 2018 – A importunação sexual feminina passou a ser considerada crime.....	46
2.8.12 Ano de 2021 – É criada lei para prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher	47
2.8.13 Ano de 2023 - Lei de igualdade salarial	47
2.9 ESTADO DA ARTE: REPRESENTATIVIDADE DAS MULHERES EM CARGOS DE DIREÇÃO NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS E O FENÔMENO TETO DE VIDRO	47
3 METODOLOGIA DE PESQUISA.....	58
3.1 CLASSIFICAÇÃO GERAL DA PESQUISA.....	58
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	59
3.3 ACESSO E REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS	62
3.4 MATERIAL COLETADO	62
3.5 ANÁLISE DE CONTEÚDO.....	63
3.6 ANÁLISE TEXTUAL.....	64
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	66
4.1 ANÁLISE DAS NARRATIVAS DAS REITORAS ENTREVISTADAS	66
4.1.1 Trajetória de vida (conciliação de trabalho e família)	66
4.1.2 Questões de Gênero - Dificuldades para assumir o cargo	70
4.1.3 Fenômeno Teto de Vidro.....	73
4.1.4 Mulheres em cargos de liderança	78
4.2 IRAMUTEQ.....	81

4.3 ANÁLISE DE DADOS	82
4.3.1 Análise de narrativas (auto) biográficas por meio da estatística textual clássica.....	82
4.3.2 Análise de narrativas (auto)biográficas por meio da nuvem de palavras	83
4.3.3 Análise de narrativas (auto) biográficas por meio da análise de similitude	85
4.3.4 Classificação hierárquica descendente (CHD)	88
4.3.5 Análise fatorial de correspondência (AFC)	90
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	92
REFERÊNCIAS.....	94
ANEXO A – TERMOS DE CONSENTIMENTO – MARTA FAVARO.....	104
ANEXO B – TERMOS DE CONSENTIMENTO – FATIMA PADOAN.....	106
ANEXO C – TERMOS DE CONSENTIMENTO – SALETE SIRINO.....	108

INTRODUÇÃO

O trabalho que se apresenta tem por objetivo identificar como é construída a representatividade das mulheres em cargos de gestão nas Universidades Públicas Estaduais do Paraná. Acredita-se que a representatividade pode contribuir para que outras mulheres se encorajem para o egresso ao processo de gestão. Justifica-se que quando há mulheres nestes cargos, outras mulheres sentem-se representadas e encorajadas a também ocuparem esses cargos que, tradicionalmente são ocupados por homens.

Para buscar entender como essas mulheres gestoras conseguiram alcançar o cargo máximo de gestão dentro das universidades, buscou-se conhecer a trajetória de vida delas, identificando dificuldades e o que as impulsionaram para galgar a reitoria.

Além das dificuldades enfrentadas no processo de gestão, buscou-se identificar se mesmo nas universidades há a percepção de discriminação de gênero por parte das entrevistadas, e qual a percepção sobre a barreira para que mulheres ascendam profissionalmente atingindo os cargos de gestão dentro das universidades.

Conforme levantamento de dados, hoje o Paraná conta com sete Universidades Públicas Estaduais, sendo que destas, duas contam com mulheres no cargo máximo – a reitoria. Neste contexto, é possível perceber uma disparidade entre homens e mulheres ocupando cargos de gestão. Por meio de entrevistas semiestruturadas buscou-se identificar como se constrói a representatividade feminina em cargos de gestão destas universidades.

Abordou-se na base teórica, as estruturas organizacionais, o conceito de gênero no binômio homem x mulher, conquistas femininas no Brasil e a questão do fenômeno do teto de vidro, presente ou não na construção dessa representatividade da mulher nos cargos de reitoria. O trabalho é justificado pela, ainda que crescente, baixa presença da mulher em cargos de direção, notadamente nos níveis estratégicos das organizações, mesmo que a luta seja constante pela igualdade de gênero. Notadamente, a influência do patriarcado se faz evidente, propiciando recorrentes discriminações que ainda são percebidas em decorrência das questões que envolvem gênero.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O Sistema de Ensino Superior do Paraná é composto por sete Universidades Públicas, sendo elas a Universidade Estadual de Londrina (UEL)¹, Universidade Estadual de Maringá

¹ Magnífica Reitora Prof.^a Dr.^a Marta Regina Gimenez Favaro

(UEM), Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), Universidade Estadual do Centro Oeste do Paraná (UNICENTRO), Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP); e a Universidade Estadual do Paraná (UNESPAR)².

Conforme dados da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI), em 2018, juntas, essas universidades possuíam 96.787 estudantes matriculados regularmente nos seus 388 cursos de graduação e mais de 260 cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Nelas atuavam 7.662 docentes, entre permanentes e temporários, e 8.818 agentes universitários. Entre o total de docentes, aproximadamente 63% (4.819) deles eram doutores, 29% (2.236) mestres, 6,4% (492) eram especialistas e 1,5% (115) eram graduados (PARANÁ, 2018). A estrutura das Universidades, aliada à qualificação de pessoal e desempenho dos estudantes, possibilita que as universidades alcancem lugar de destaque em processos de avaliação de ensino superior no Brasil.

De acordo com o resultado do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) de 2021, o Paraná figura entre os estados mais bem posicionados no Conceito Preliminar de Cursos (CPC) e no Índice Geral de Cursos (IGC), ambos indicadores vinculados ao ENADE. Tais índices são de enorme relevância, pois auxiliam na definição de políticas públicas e avaliações institucionais, bem como atuam como critérios em processos de autorização para oferta de novos cursos de pós-graduação (PARANÁ, 2023a).

As instituições estaduais paranaenses participaram da avaliação com 167 cursos, dos quais, seis conquistaram nota 5, sendo três da UEM, dois da UEL e um da UEPG. Além disso, 64 cursos obtiveram nota 4, sendo 15 da UEL, 14 da UNESPAR, 13 da UNICENTRO, 11 da UEM, seis da UENP e cinco da UEPG. As notas 4 e 5 representam os conceitos máximos de classificação, demonstrando que estes cursos obtiveram resultados positivos acima da média. Além disso, outros 74 cursos das instituições de ensino superior público paranaense alcançaram nota 3, sendo considerado satisfatório (PARANÁ, 2022).

Fazem parte da faixa 4 do IGC as universidades estaduais UEL, UEM, UEPG, UNIOESTE, UNICENTRO e UENP. Destas, a UEL, UEM e UNIOESTE encontram-se ainda entre as 30 instituições de ensino superior mais bem classificadas do Brasil, liderando no Estado. A UNESPAR, está na faixa 3, atendendo plenamente aos critérios de qualidade do MEC (PARANÁ, 2023a).

² Magnífica Reitora Prof.^a Dr.^a Salete Paulina Machado Sirino

Outro indicador de qualidade é o fato de que as universidades estaduais do Paraná alcançaram mais seis opções de doutorado em 2023, sendo elas Administração, Ensino, Ensino de História (em três instituições) e Geografia (PARANÁ, 2023b). Com isso, a rede pública ensino superior paranaense totaliza 317 cursos, abrindo infinitas possibilidades de pesquisas acadêmicas (PARANÁ, 2023b).

Ainda de acordo com dados do SindiprolAduel (2019), sistema paranaense de ensino oferece graduação e pós-graduação *stricto sensu* gratuito, atuando presencialmente em 32 municípios e com atividades a distância em mais 60 cidades. Prestam ainda variados serviços à comunidade como através dos Colégios de Aplicação Pedagógica, Colégios Agrícolas vinculados e fazendas experimentais, Hospitais Universitários, Hospitais Veterinários, Escritórios de Aplicação Jurídica, Centros Odontológicos, Clínicas de Fisioterapia de Fonoaudiologia e de Psicologia, Laboratórios de Análises Clínicas, entre outras atividades (SINDIPROLADUEL, 2019).

Os altos indicadores de qualidade no Ensino e na Pesquisa trazem, conseqüentemente, para a comunidade os benefícios do conhecimento produzido. A extensão é vista como algo indispensável que traz a interação da sociedade com a academia, tornando o estudo e produções perceptíveis para a comunidade.

As sete universidades públicas estaduais contam com o apoio da Associação Paranaense das Instituições de Ensino Superior Público (APIESP), que foi criada em 1994 e que tem como o principal objetivo agir fundamentalmente em favor de suas associadas a fim de promover gestões junto às esferas do Governo do Estado do Paraná, da União, dos Municípios, entidades de classes e de organismos internacionais, em termos das políticas públicas de Ensino Superior, da disseminação da produção de saber em todos os campos do conhecimento e no estímulo dos intercâmbios entre as suas filiadas. A entidade visa contribuir para tornar o Paraná uma referência no Brasil e no exterior em Ensino Superior, incluindo os esforços pela verticalização (criação de programas de pós-graduação *stricto sensu*).

Ao realizar as buscas sobre os cargos de gestão destas Universidades, identifica-se que o número de mulheres é reduzido. Analisamos os cargos de reitorias, pró reitorias, diretores de campus e de Centro de pesquisa e verificamos que a representatividade da mulher é significativa, porém ainda está longe de alcançar a igualdade de gênero nestes cargos. Conforme a Tabela 1, pode-se notar a disparidade em números.

Com base na Tabela 1, observa-se que a Universidade com maior disparidade de gênero entre os cargos de reitores, pró-reitores e diretorias é a UNIOESTE, onde 6 cargos são

representados por mulheres e 25 por homens. Já a que apresenta maior representatividade feminina em cargos de gestão é a UNICENTRO, sendo composta por 11 mulheres e 15 homens. No entanto, esta instituição nunca teve uma mulher ocupando o cargo máximo de gestão da Universidade, bem como a UEPG, uma das primeiras Universidades Estaduais do Paraná.

Tabela 1 – Cargos de reitoria, pró-reitoria e diretorias, por gênero e por universidade.

INSTITUIÇÃO	FEM	%	MASC	%
UEL	9	39,13	14	60,87
UNICENTRO	11	42,31	15	57,69
UNIOESTE	6	19,35	25	80,65
UNESPAR	9	31,03	20	68,97
UEPG	5	31,25	11	68,75
UEM	10	45,45	12	54,55
UENP	7	31,82	15	68,18
TOTAL	57	33,73	112	66,27

Fonte: A autora, com base nos dados fornecidos pelas universidades (2022).

Atualmente, entre as reitorias destas universidades, apenas duas possuem a presença de mulheres no cargo de reitoras, sendo a UEL e a UNESPAR, enquanto as demais são ocupadas por homens.

Diante destes fatos, surge a necessidade de aprofundarmos os estudos, buscar teorias que justifiquem essa minoria do gênero feminino em cargos de gestão de universidades públicas do estado do Paraná e também identificar os principais problemas com relação à desigualdade de gênero percebida por essas mulheres que ocupam tais cargos.

Steil (1997) justifica esta desigualdade com a expressão “Teto de Vidro” ou “*glass ceiling*”. Este termo foi introduzido em meados de 1980 nos Estados Unidos e faz referência a uma barreira sutil, quase invisível, mas que é forte o suficiente para barrar o avanço da mulher até os níveis mais altos da hierarquia organizacional, exclusivamente em função do seu gênero. Sob essa perspectiva é que se analisou a presença minoritária das mulheres à frente das reitorias nas Universidades Públicas Estaduais do Paraná, e propõe-se aprofundar estudos sobre a questão de desigualdade de gênero na gestão universitária, buscando entender quais motivos que impedem a ascensão do poder feminino dentro das universidades.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Como se constrói a representatividade das mulheres em cargos de direção nas Universidades Públicas Estaduais Paranaenses?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivo geral

Identificar como é construída a representatividade das mulheres em cargos de gestão nas Universidades Públicas Estaduais do Paraná.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Conhecer a trajetória das mulheres reitoras até alcançarem o cargo máximo das universidades estudadas;
- b) Mensurar a representatividade feminina da gestão universitária e obstáculos enfrentados para ocupar tais cargos;
- c) Identificar se existe discriminação de gênero dentro das universidades estudadas.
- d) Verificar a presença do fenômeno teto de vidro no percurso profissional das mulheres reitoras.

1.4 JUSTIFICATIVA

A pesquisa surge do interesse de saber o porquê de poucas mulheres terem ocupado os cargos de reitora e vice-reitora, comparativamente aos homens, nas universidades estaduais paranaenses. Pelo histórico de reitores das universidades estaduais, desde a criação de cada uma, a presença feminina teve início bem recente nestes cargos, e quando ocupado, ainda assim, não se equiparam em número aos homens que ocupam ou já ocuparam tais vagas.

O fato que mais chama a atenção é que em uma das universidades estaduais mais antigas do Paraná, nenhuma mulher ocupou os cargos de reitora ou vice-reitora. Essas observações impulsionaram este estudo, tendo como objetivo identificar as causas e buscar soluções, além de propor metas e discussões nas instituições para que a mulher não tenha sempre uma dificuldade à sua frente para a ascensão profissional. Buscam-se alternativas para que esse caminho até o topo seja encurtado, não por favoritismo ou privilégios, mas sim, retirando as barreiras que lhe são impostas na sociedade patriarcal em que vivemos.

1.4.1 Justificativa Teórica

O presente trabalho se justifica pela baixa representatividade de mulheres em cargos de gestão. Também busca-se aprofundamento da teoria relacionada às organizações, trazendo

as análises de gênero e do fenômeno “*glass ceiling*” ou “teto de vidro” dentro dos estudos organizacionais. Essa expressão foi introduzida na década de 1980 nos Estados Unidos e foi descrita como uma barreira sutil, que chega a ser transparente, mas forte o suficiente para impedir a ascensão da mulher a níveis mais altos da hierarquia organizacional. Tal barreira afeta as mulheres impedindo o seu avanço profissional exclusivamente em função do seu gênero (STEIL, 1997).

Ao fazer uma análise das publicações em torno do tema, observou-se que há uma tradição desse estudo dentro das universidades brasileiras, porém quanto às universidades estaduais paranaenses, não foram identificadas pesquisas e textos que abordem o tema e a teoria sobre o teto de vidro dentro dessas organizações.

1.4.2 Justificativa Prática

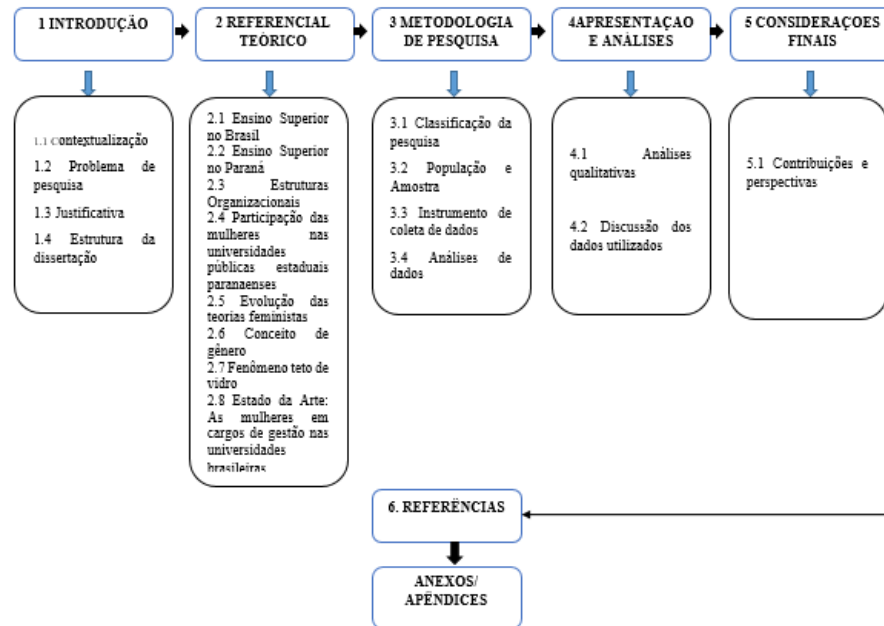
A principal motivação para este estudo, reside na importância que o tema representa para a sociedade e a necessidade de trazer a igualdade de gênero para a naturalidade das gestões organizacionais. Ressaltar a importância da representatividade feminina, aprofundar a discussão no meio acadêmico para que se criem mecanismos favoráveis à desconstrução do modelo de gestão patriarcal e obsoleto que possuímos.

Contribuir para o desenvolvimento do pensamento crítico e questionar os parâmetros atuais afim de que haja uma reformulação de planejamentos estratégicos e de inclusão nos cargos mais avançados, não somente dentro das universidades, mas nos modelos organizacionais da nossa sociedade.

1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Com a finalidade de alcançar os objetivos propostos, a dissertação foi estruturada em cinco itens principais, distribuídos da seguinte forma: 1) Introdução; 2) Referencial Teórico; 3) Metodologia de Pesquisa; 4) Apresentação e Análises; 5) Considerações Finais. A estrutura e seus subtópicos podem ser visualizados na Figura 1.

Figura 1 – Apresentação da Estrutura da dissertação.



Fonte: A autora.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O ENSINO SUPERIOR NO BRASIL A PARTIR DA LEI Nº 9.394/96

A Lei nº 9.394/96 ou Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) foi sancionada pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso em 20 de dezembro de 1996, e é considerada a Carta Magna da educação, pois define e regulamenta o sistema educacional brasileiro, seja ele público ou privado. Criada com base nos princípios da constituição Federal, esta lei reafirma o direito à educação desde a educação básica até o ensino superior, conforme descrito no Art. 4º da referida Lei (BRASIL, 1996). A lei garante ainda o acesso à educação a todos os brasileiros, dá autonomia às redes públicas e organiza o trabalho das instituições de ensino padronizando a forma de acesso à educação.

2.2 O ENSINO SUPERIOR NO ESTADO DO PARANÁ

As universidades estaduais constituem um segmento específico do setor público de ensino superior brasileiro. Diferentemente das federais e das particulares, as universidades estaduais estão fora do âmbito de atuação do Ministério da Educação e do Desporto, sendo mantidas e fiscalizadas por seus respectivos Estados. Isso significa que a interface desse segmento com os órgãos federais se dá esporadicamente, mediante pleitos de apoio financeiro adicional.

2.2.1 Lei Geral das Universidades Estaduais do Paraná

Entende-se por universidade as instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, conforme disposto no Art. 52 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394, de 20/12/1996 (BRASIL, 1996).

Conforme trata o Art. 2º da Lei nº 20.933/2021, as Universidades Públicas Estaduais são autarquias integrantes da administração indireta do Estado, dotadas de autonomia garantida pelo Art. 207 da Constituição Federal, e pelo Art. 180 da Constituição do Estado do Paraná, vinculadas à Superintendência Geral de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (PARANÁ, 2021a). Contudo, a lei que regulamenta as Universidades Estaduais Paranaenses – Lei Geral das Universidades (LGU) - Lei nº 20.933/2021 - foi sancionada apenas em 17 de dezembro de 2021, pelo então governador Carlos Massa Ratinho Junior. A LGU estabelece parâmetros de financiamento e distribuição de recursos entre as universidades, e tem como objetivo padronizar

a gestão de pessoal, custeio e investimento nas instituições, a partir de critérios públicos transparentes e auditáveis, mantendo a autonomia universitária.

A proposta da lei foi elaborada pela Superintendência Geral de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI) juntamente das universidades estaduais, sendo que desde 2019, reitores, pró-reitores de planejamento e recursos humanos das instituições estiveram contribuindo para o debate sobre a referida Lei (PARANÁ, 2021b).

Ao realizar a leitura da Lei, não se verifica nenhuma tratativa quanto à paridade de gêneros dentro das Universidades ou que tenha como objetivo promover a equidade em cargos de gestão. Dessa forma, há uma lacuna com relação à Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, publicada pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 15 de setembro de 2015 (NAÇÕES UNIDAS, 2015) e mais precisamente, com relação ao 5º dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que estão inseridos na Agenda 2030, o qual se refere à Igualdade de Gênero. Além disso, está fora dos ideais propostos e lançados em março de 2015 pela ONU Mulheres nas iniciativas “Por um Planeta 50-50” e “2030: um passo decisivo pela igualdade de gênero” (ONU MULHERES, 2015).

2.2.2 Universidades Estaduais do Paraná

Conforme citado anteriormente, o sistema Estadual de Ensino Superior do Paraná é composto por sete Universidades, sendo elas: a Universidade Estadual de Londrina (UEL), a Universidade Estadual de Maringá (UEM), a Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), a Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), a Universidade Estadual do Centro Oeste do Paraná (UNICENTRO), a Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP) e por fim, a Universidade Estadual do Paraná (UNESPAR). Destas, a Universidade mais antiga é a UEM, enquanto a mais recente é a UENP, como pode-se observar na Tabela 2.

Tabela 2 – Data de Criação das Universidades Paranaenses

ANO	UNIVERSIDADE
1969	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ – UEM UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA – UEPG
1970	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA – UEL
1990	UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE DO PARANÁ
1994	UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – UNIOESTE
2001	UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PARANÁ – UNESPAR
2006	UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE DO PARANÁ – UENP

Fonte: A autora.

A Universidade Estadual de Maringá (UEM) foi fundada em 1969, e é resultante da união de três faculdades estaduais: a Faculdade Estadual de Ciências Econômicas, criada em 1959, a Faculdade Estadual de Direito, criada em 1967 e a Fundação Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, criada em 1967. Esta união ocorreu através da promulgação da Lei nº 6.034 de 06/11/69, que autorizou a criação da UEM através das instituições anteriores. A Lei foi então regulamentada pelo Decreto Estadual nº 18.109 de 28/01/70, pelo qual foi criada a Fundação Universidade Estadual de Maringá (FUEM). Mais tarde, foi reconhecida pelo Governo Federal (Decreto nº 77.583/76) e tornou-se autarquia pela Lei Estadual nº 9.663 de 16/07/91. Somente a partir de 1999, é que implantou-se a autonomia da Universidade, em caráter experimental através do Termo de Autonomia de 18 de março de 1999 (UEM, 2022).

Quanto à Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), esta foi fundada também em 1969, através da mesma Lei e Decreto que a UEM. Foi resultado da incorporação de quatro Faculdades Estaduais já existentes: a Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de Ponta Grossa, Faculdade Estadual de Farmácia e Odontologia de Ponta Grossa, Faculdade Estadual de Direito de Ponta Grossa, e a Faculdade Estadual de Ciências Econômicas e Administração de Ponta Grossa (APIESP, 2023a; UEPG, 2022).

Já a Universidade Estadual de Londrina (UEL), teve sua fundação em 1970 e reconhecimento um ano depois e em sua formação incorporou as faculdades pioneiras de Direito, Filosofia e Odontologia, criadas na década de 50 (APIESP, 2023b; UEL, 2022).

Em 1990 foi fundada a Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO), que teve origem da união de duas instituições, a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Guarapuava (FAFIG) e a Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Irati (FACLI). Após o ano de 1997, dado como concluído o seu processo de reconhecimento, a Universidade expandiu-se, implantando novos cursos em diversas áreas do conhecimento (UNICENTRO, 2022).

Na sequência, a Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) foi fundada por meio da Portaria Nº 1784-A, de 23 de Dezembro de 1994, e do Parecer do Conselho Estadual de Educação nº 137/94. A instituição foi produto da união de faculdades municipais isoladas criadas situadas em Cascavel (FECIVEL, 1972), Foz do Iguaçu (FACISA, 1979), Marechal Cândido Rondon (FACIMAR, 1980) e em Toledo (FACITOL, 1980). Em 1998, por meio da Lei Estadual nº 12.235, houve também a incorporação da FACIBEL à UNIOESTE. Atualmente, a UNIOESTE abrange em torno de 94 municípios paranaenses, dos quais 52

encontram-se na região Oeste e 42 encontram-se na região Sudoeste do Paraná (UNIOESTE, 2021).

Em 2001, a Universidade Estadual do Paraná (UNESPAR) foi fundada, resultante da junção de sete outras faculdades estaduais: a Faculdade Estadual de Educação, Ciências e Letras de Paranaíba (FAFIPA), a Escola de Música e Belas Artes do Paraná (EMBAP), a Faculdade de Artes do Paraná (FAP), a Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão (FECILCAM), a Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana (FECEA), a Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de Paranaguá (FAFIPAR), e a Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (FAFIUV), além da Escola Superior de Segurança Pública, vinculada à UNESPAR (UNESPAR, 2023).

Por último, a Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP) foi fundada através da Lei nº 15.300, de 28 de setembro de 2006, e autorizada pelo Decreto Estadual n.º 3909/2008. Possui a sede da Reitoria na cidade de Jacarezinho e campus nas cidades de Jacarezinho, Bandeirantes e Cornélio Procópio. É resultado da união das antigas instituições de ensino superior: Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Jacarezinho (FAFIJA), Faculdade de Educação Física e Fisioterapia de Jacarezinho (FAEFIJA), Faculdade de Direito do Norte Pioneiro (FUNDINOPI), Fundação Faculdades Luiz Meneghel (FFALM) e Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Cornélio Procópio (FAFICOP) (UENP, 2022).

2.3 ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

Entende-se como Estrutura organizacional a divisão do trabalho e os padrões que se estabelecem de coordenação, comunicação, fluxo de trabalho e poder formal, a partir dos quais coordenação é norteada (GRIFFIN; MOORHEAD, 2006). Esta estrutura também determina a prioridade entre as atividades quanto aos recursos financeiros e à atenção (LARANJA, 2019), além de fornecer recursos em relação à estratégia organizacional, que inclui as relações hierárquicas, concepção das tarefas, fluxo de informações, normas e regras de trabalho, dinâmica de equipe e relações de poder (SANTOS *et al.*, 2016). Portanto, a estrutura organizacional desempenha uma tarefa crucial para mudanças organizacionais, dado fato que estabelece novos modelos de comunicação e permite a harmonização das ações dos colaboradores com a visão da empresa (GRIFFIN; MOORHEAD, 2006).

Na perspectiva de Griffin e Moorhead (2006), a subdivisão do trabalho, ou seja, a atribuição de parte das tarefas para diferentes colaboradores, resulta na especialização, uma vez que cada indivíduo necessitaria de uma quantidade limitada de tarefas para concluir o produto

ou serviço. Ao passo que as organizações crescem, ocorre uma divisão horizontal do trabalho, o que, por sua vez, leva a uma divisão vertical, onde determinados colaboradores executam a supervisão do trabalho, enquanto que outros são incumbidos de gerenciar os supervisores, e estes então serão monitorados por outro grupo de hierarquia superior. A divisão vertical, quando monopolizada, pode promover então o processo de centralização.

A centralização, conforme Griffin e Moorhead (2006), indica que a autoridade formal para a tomada de decisão pertence a um pequeno grupo, representado frequentemente pelos que estão no mais alto grau da hierarquia organizacional. Conforme aumenta a complexidade da organização, a centralização passa a ser substituída pela descentralização, processo pelo qual a autoridade decisória e o poder é dividido e dispersado pelos vários setores da corporação.

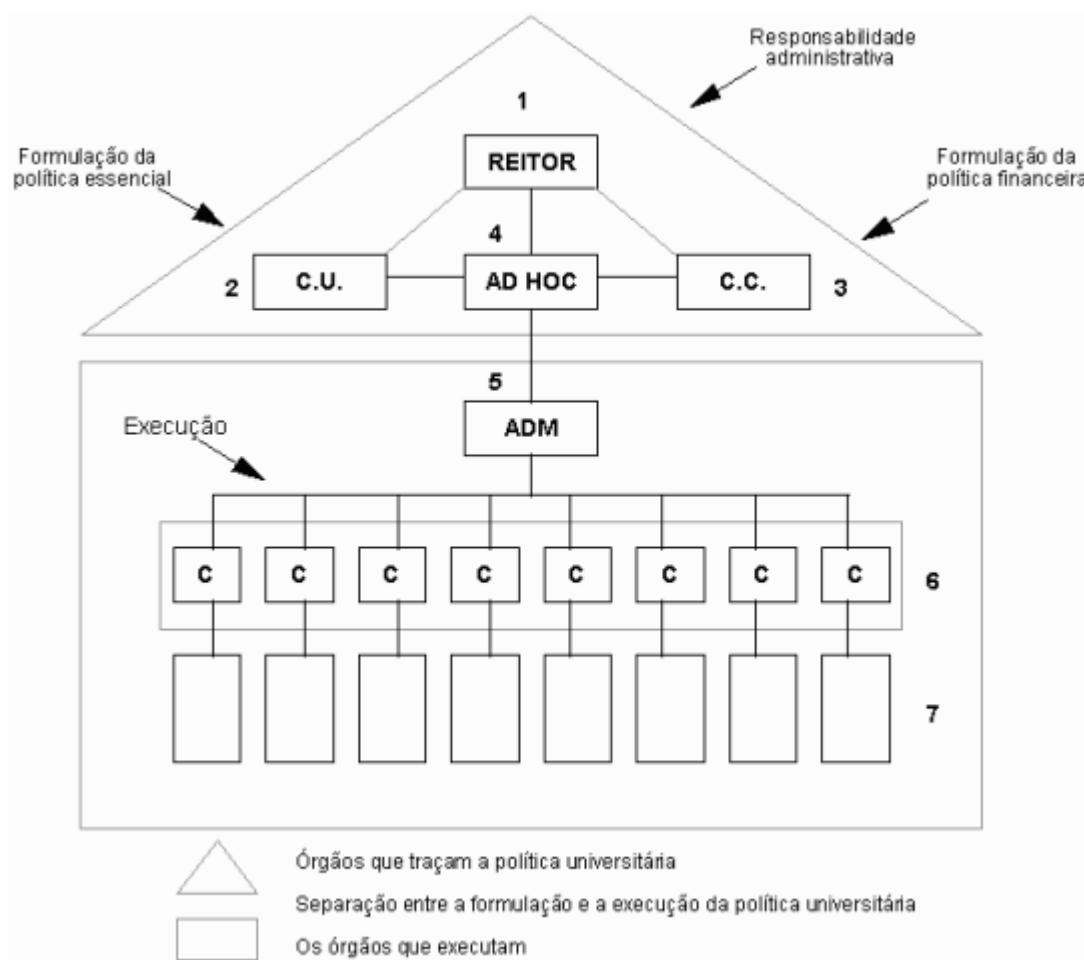
2.3.1 Características da Administração nas Universidades Públicas Brasileiras

Com base no texto da LDB – Lei nº 9.394, de 20/12/96, “entende-se por universidade, instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano” (BRASIL, 1996).

A modernização das universidades brasileiras, segundo Oliven (1988), foi uma importação de modelos administrativos estrangeiros, pois em 1968 fora apresentado uma proposta de reforma universitária consubstanciada na Lei 5.540 de 28/11/1968, influenciada pelos acordos MEC/Usaid e relatórios Atcon e Meira Mattos.

A proposta apresentada pelo consultor americano Rudolph Atcon ao MEC em 1965 trazia que as universidades deveriam se basear no modelo empresarial, tendo como principais objetivos o rendimento e a eficiência (FÁVERO, 1991). A organização sugerida por ele é apresentada na Figura 2, e se assemelha ao que hoje ocorre nas Universidades, com o mais alto escalão da administração sendo ocupado pelo Reitor, seguido do Conselho Universitário responsável pela política universitária, do Conselho de Curadores sendo responsável pelos assuntos financeiros, e das comissões *ad hoc* responsáveis pelas resoluções de conflitos eventuais nas decisões entre os dois conselhos. Além disto, um administrador de confiança tem como função presidir o conselho de chefes das unidades administrativas (LOPES; BERNARDES, 2005).

Figura 2 – Organograma proposto pelo consultor Rudolph Atcon, baseado no modelo empresarial, englobando as funções de Presidente (Reitor), Conselho Universitário (C.U.), Conselho de Curadores (C.C.), comissões *ad hoc*, Administrador/presidente do conselho de chefes de unidades administrativas, e chefes de unidades administrativas.



Fonte: Lopes e Bernardes (2005).

O modelo proposto por Atcon pretendia desvincular das universidades o poder público de decisões, o que resultou em restrições por parte do governo e relutâncias para que fosse de fato implantado. No entanto, muitas das recomendações foram consideradas na formulação do Art. 11 da Lei nº 5.540/1968, que trata de como as universidades devem se organizar, conforme abaixo resumido por Ribeiro (1977 *apud* LOPES; BERNARDES, 2005, p.5):

- 1) Unidade de patrimônio e administração; evitando-se a fragmentação exagerada do sistema patrimonial, dentro da própria instituição, provocando ociosidade de uso de algumas unidades e insuficiência de outras;
- 2) Estrutura orgânica com base em departamentos, reunidos ou não em unidades mais amplas; adotou o legislador a departamentalização da universidade como um processo dinâmico e contínuo;

- 3) Unidades em função de ensino e pesquisa; absorveu assim o legislador a concepção germânica da indissociabilidade entre o ensino e a pesquisa, fazendo desta a abastecedora daquele, e do ensino o fator essencial da dinamização da pesquisa;
- 4) Vedada a duplicação de meios para fins idênticos ou equivalentes; é a consolidação da universidade como um todo unitário, sem "propriedades" de grupos ou pessoas quanto aos meios disponíveis; preconiza-se, assim, a maximização da utilização dos meios, na perspectiva da universidade como um todo;
- 5) Racionalidade da organização com plena utilização de recursos materiais e humanos; preocupou-se assim o legislador em fazer da universidade um centro da estratégia de modernização administrativa;
- 6) Universidade de campo pelo cultivo das áreas fundamentais dos conhecimentos humanos estudantes em si mesmos ou em razão de ulteriores aplicações e de uma ou mais áreas técnico profissionais; é a institucionalização do primeiro ciclo ou ciclo básico, como elemento indispensável na organização curricular do sistema universitário brasileiro; ante a profissionalização estrita, tradicionalmente adotada, como função exclusiva da universidade preconizada pelo modelo napoleônico, optou o legislador em fazer do estudante brasileiro, em primeiro lugar, um universitário, para depois profissionalizá-lo;
- 7) Flexibilidade de métodos e critérios com vistas às diferenças individuais dos alunos, às peculiaridades regionais e às possibilidades de combinações dos conhecimentos para novos cursos e programas de pesquisa; é a institucionalização do regime acadêmico flexível, como princípio norteador da vida universitária brasileira.

As transformações ocorridas no último século permitiram uma especialização funcional do conhecimento, pluralismo social e explosão da demanda social por uma educação superior, tornando a universidade acessível a todos, não somente para a elite, o que exigiu uma remodelação das instituições de ensino (LOPES, BERNARDES, 2005).

Além disto, com o surgimento da pesquisa e da extensão como atividades institucionais, a reestruturação universitária tornou-se uma necessidade quase obrigatória. Leitão (1985) retrata algumas das profundas mudanças observadas com o surgimento destas atividades: a) a matéria prima agora também é constituída por ideias, não apenas de pessoas; b) busca-se o desenvolvimento de estruturas como bibliotecas e laboratórios; c) buscam-se recursos externos, sem depender exclusivamente do orçamento interno; e d) a avaliação de desempenho baseia-se nas respostas dadas às questões científicas quando tratado da pesquisa, e na contribuição para a sociedade tratando-se da extensão.

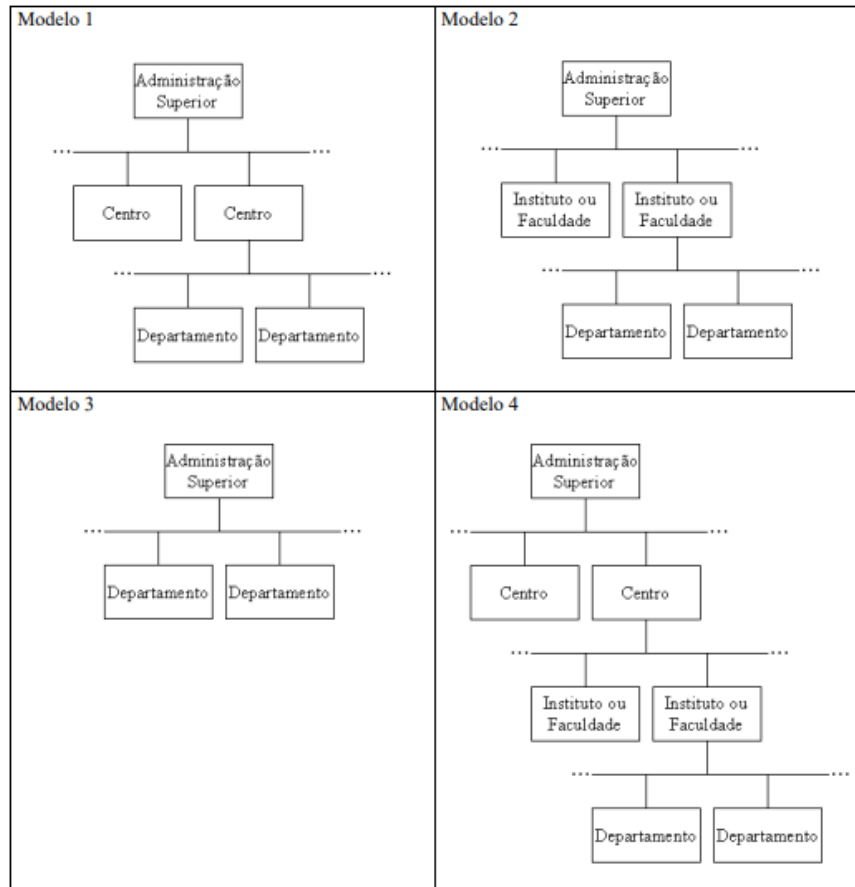
Com relação ao poder decisório do Estado sob as Universidades Públicas, percebe-se que as decisões estratégicas das instituições sofrem grande influência do poder governamental, principalmente por conta do orçamento centralizado (e controlado) e pela regulação legislativa imperativa como leis, decretos e portarias. A intensa intervenção estatal gera consequências como a hipertrofia das atividades-meio em relação às atividades-fim, dependência financeira, conflito entre autoridades burocráticas e profissionais, principalmente quando há a interferência nos critérios de seleções de vagas para conselhos administrativos por órgãos externos à instituição, e inadequação das decisões face ao conteúdo do problema, visto que surgem

regulamentações genéricas, sem compreensão real dos desafios enfrentados pelas instituições (LEITÃO, 1985). Com base nisto, reforça-se a necessidade de autonomia das Universidades Públicas.

As características burocráticas das universidades são semelhantes a de outras organizações complexas de personalidade jurídica, possuindo cargos de diferentes hierarquias e regulamentação através de normas. Porém, contribui ainda para a formação da política universitária, a ocorrência de poder não-formal, baseado no conhecimento especializado (LOPES; BERNARDES, 2005).

Através da Lei nº 5.540/68, os modelos de gestão universitária implementados se basearam em quatro modelos básicos quanto às atividades-fim, conforme a Figura 3, sendo eles: Modelo 1) agregação de departamentos em poucos centros; Modelo 2) reunião de departamentos em número maior de institutos; Modelo 3) ligação direta de departamentos à administração superior; e Modelo 4) superposição de centros aos institutos (LOPES; BERNARDES, 2005).

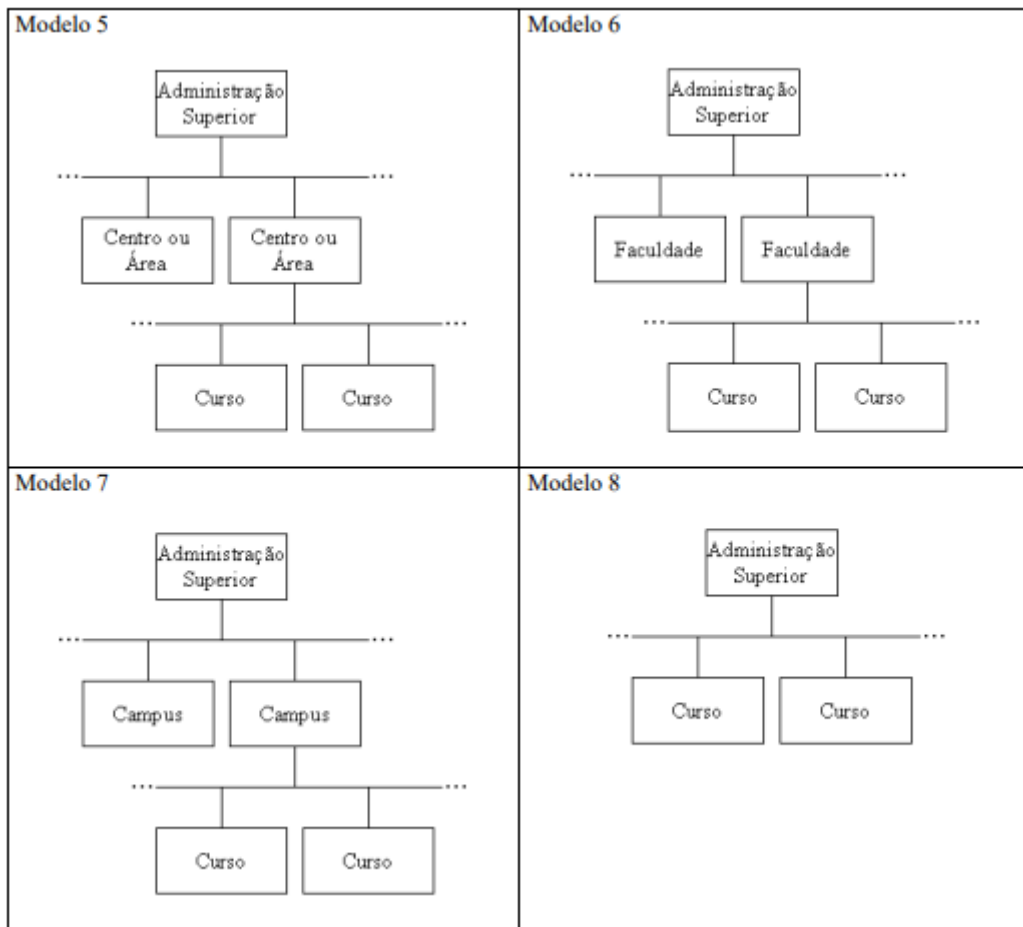
Figura 3 – Modelos de estrutura administrativa para as universidades após a Reforma de 1968.



Fonte: Lopes e Bernardes (2005).

Após a publicação da LDB, foram revogadas as disposições do Art. 92 da Lei nº 5.540/68, e as universidades passaram a ter autonomia na organização de seus cursos e programas, dando origem a novas estruturas organizacionais derivadas das anteriores, com a distinção de que a menor unidade administrativa agora então é representada por cursos e não por departamentos. Os quatro modelos básicos de estruturação com relação às atividades-fim, passam a ser então, conforme a Figura 4, Modelo 5) agregação de cursos em poucos centros; Modelo 6) reunião de cursos em número maior de faculdades; Modelo 7) cursos vinculados à administração de um campus; e Modelo 8) ligação de cursos à administração superior. Os modelos atuais, diferentemente dos modelos clássicos, não vinculam mais as disciplinas ao colegiado, mas diretamente às necessidades do curso, tornando-as mais específicas (LOPES; BERNARDES, 2005).

Figura 4 - Novos modelos de estrutura administrativa propostos para as universidades após a publicação da LDB.



Fonte: Lopes e Bernardes (2005).

2.3.1 Estrutura das Universidades Estaduais do Paraná

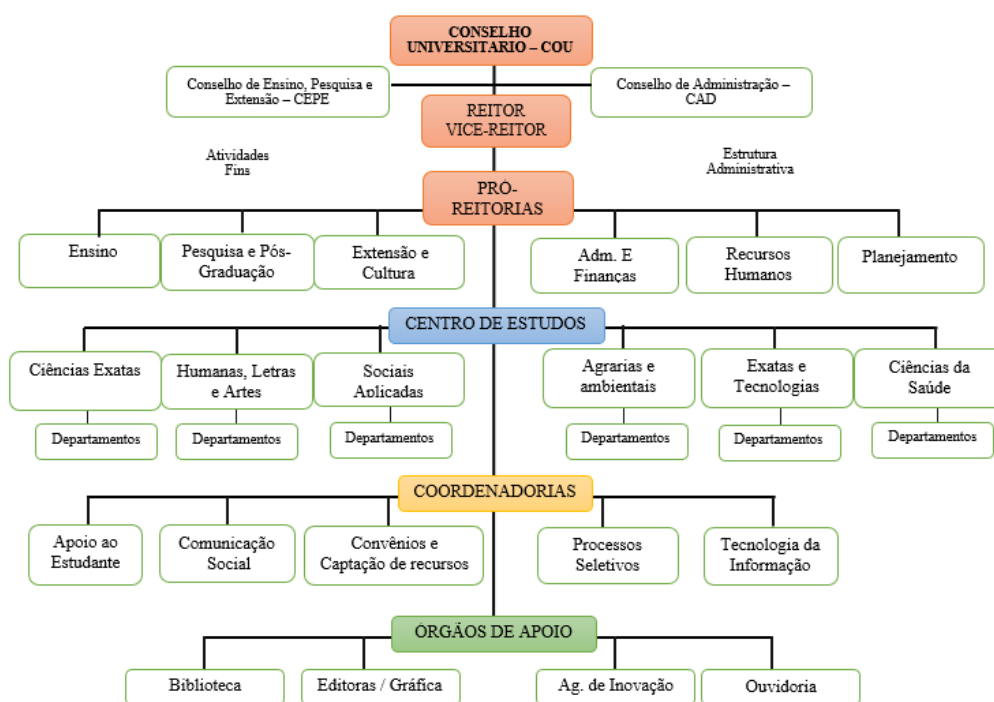
A estrutura das universidades estaduais paranaenses é formada pelo Conselho Superior, que são os órgãos deliberativos da universidade. Fazem parte do conselho superior o Conselho Universitário (COU), Conselhos de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e o Conselho Administrativo (CAD). A reitoria e vice-reitoria são os órgãos executivos da estrutura administrativa.

Logo abaixo, aparecem duas estruturas organizacionais sobrepostas, uma responsável pelas atividades fins (ensino, pesquisa e extensão), formada pelas pró-reitorias que são órgãos executores e tem papel fundamental nas realizações e no funcionamento da universidade, e outra estrutura composta pelos centros ou setores de conhecimento (departamentos didáticos pedagógicos).

A estrutura administrativa é formada pelas pró-reitorias: administrativa e financeira; recursos humanos, planejamento e suas diretorias, divisões e seções.

Em algumas universidades, os centros de estudo são denominados de setores de conhecimento. As coordenadorias também possuem outras nomenclaturas, como órgãos suplementares ligados à reitoria. Abaixo, na Figura 5, demonstra-se como são formadas as estruturas das Universidades Estaduais do Paraná.

Figura 5 - Organograma das Universidades Estaduais Paranaenses.



Fonte: A autora.

2.4 A PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO QUADRO DE SERVIDORES (AS) DAS UNIVERSIDADES ESTADUAIS PARANAENSES

Com a coleta de dados das universidades consegue se identificar o comportamento do quadro de docentes destas instituições. Para isto, partiu-se de pesquisas nos próprios sites das universidades, e quando não estavam disponíveis, os dados foram solicitados por e-mail ou protocolos. Com as informações coletadas, foi possível analisar a quantidade de docentes de cada universidade separada por gênero e grau de qualificação. Não se fez distinção de cargos efetivos ou temporários, visto que tais informações não foram acessíveis em todas as universidades.

Primeiramente, foram analisados os dados de docentes em cada universidade, dividindo o quadro por gênero e qualificação. No segundo momento, realizou-se um apanhado geral das sete universidades estaduais do Paraná. Por fim, analisaremos a ocupação dos cargos de gestão das universidades, sendo eles: reitoria, vice-reitoria, chefe de gabinete, as pró-reitorias de graduação, pesquisa e pós-graduação, extensão e cultura, planejamento, administração, recursos humanos e assuntos estudantis. Tal análise proporciona uma visão de ocupação por gênero em cada um dos setores.

Abaixo estão relacionados os docentes das universidades estaduais paranaenses identificados por gênero e qualificação, com exceção da UNESPAR, da qual não obteve-se retorno desses dados.

Conforme demonstra a Tabela 3, sobre o quadro de docentes na UENP, podemos observar igualdade no total de docentes quando analisado o gênero. Mostra-se uma quantidade maior dos docentes com doutorado, sendo 62,5% do total, e destes a maioria são do gênero feminino. Para as qualidades de pós-doutorado e especialista, pode-se dizer que há igualdade de gênero.

Tabela 3 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP).

UENP QUALIFICAÇÃO	GÊNERO				TOTAL	
	FEM	%	MASC	%		%
PÓS-DOCTORADO	18	4,2	18	4,2	36	8,4
DOCTORADO	135	31,6	132	30,9	267	62,5
MESTRADO	48	11,2	50	11,7	98	23,0
ESPECIALISTA	12	2,8	12	2,8	24	5,6
GRADUADO		0,0	2	0,5	2	0,5
	213	49,9	214	50,1	427	100,0

Fonte: A autora, com base nos dados da UENP (2022).

Quanto à UNIOESTE, ao observar o quadro de docentes apresentado na Tabela 4, percebe-se uma quantidade maior de docentes do sexo feminino no total geral, sendo 51,2% dos cargos ocupados pelo sexo feminino e 48,8% pelo masculino, bem como para os cargos com qualificação de doutorado, mestrado, e graduados. Nesta instituição, o gênero masculino tem maior representatividade nos docentes com pós-doutorado e especialização.

Tabela 4 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE).

UNIOESTE QUALIFICAÇÃO	GÊNERO				TOTAL	
	FEM	%	MASC	%		%
PÓS-DOCTORADO	31	2,4	37	2,9	68	5,3
DOUTOR	453	35,2	425	33,0	878	68,3
MESTRE	139	10,8	116	9,0	255	19,8
ESPECIALISTA	32	2,5	49	3,8	81	6,3
GRADUADO	3	0,2	1	0,1	4	0,3
	658	51,2	628	48,8	1286	100,0

Fonte: A autora, com base nos dados da UNIOESTE (2022).

Já em relação à UEPG, conforme observa-se na Tabela 5, a representatividade feminina é a maior no total de docentes, com 51,6%. Também há presença feminina em 37,6% dos docentes com doutorado, segmento que tem a maior concentração de docentes com esta qualificação, sendo 71,2% do total.

Tabela 5 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG).

UEPG QUALIFICAÇÃO	GÊNERO				TOTAL	
	FEM	%	MASC	%		%
PÓS-DOCTORADO						0,0
DOUTOR	348	37,6	311	33,6	659	71,2
MESTRE	108	11,7	112	12,1	220	23,8
ESPECIALISTA	15	1,6	16	1,7	31	3,4
GRADUADO	6	0,6	9	1,0	15	1,6
	477	51,6	448	48,4	925	100,0

Fonte: A autora, com base nos dados da UEPG (2022).

Quanto à UEL, conforme demonstrado pela Tabela 6, a quantidade de docentes do gênero feminino prevalece com 50,8%, bem como dentro o total de docentes com doutorado sendo 39,7% composto por mulheres. Além disso, apresenta a mesma quantidade de docentes com mestrado, onde cada gênero possui 9,3%.

Tabela 6 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual de Londrina (UEL).

UEL QUALIFICAÇÃO	GÊNERO				TOTAL	
	FEM	%	MASC	%		%
PÓS-DOCTORADO						0,0
DOUTOR	662	39,7	618	37,1	1280	76,8
MESTRE	155	9,3	155	9,3	310	18,6
ESPECIALISTA	23	1,4	37	2,2	60	3,6
GRADUADO	7	0,4	10	0,6	17	1,0
	847	50,8	820	49,2	1667	100,0

Fonte: A autora, com base nos dados da UEL (2022).

O quadro de docentes da universidade de Maringá (UEM), conforme apresenta-se na Tabela 7, não se difere muito das demais, porém em sua totalidade apresenta 46,1% de docentes do gênero feminino, um percentual menor do que os docentes masculinos, que totalizam 53,9%. Em nenhuma das qualificações o sexo feminino obteve maioria, porém todos apresentam percentuais próximos.

Tabela 7 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual de Maringá (UEM).

UEM QUALIFICAÇÃO	GÊNERO				TOTAL	
	FEM	%	MASC	%		%
PÓS-DOCTORADO	4	0,4	5	0,5	9	0,8
DOUTOR	455	41,8	516	47,4	971	89,2
MESTRE	41	3,8	54	5,0	95	8,7
ESPECIALISTA	1	0,1	5	0,5	6	0,6
GRADUADO	1	0,1	7	0,6	8	0,7
	502	46,1	587	53,9	1089	100,0

Fonte: A autora, com base nos dados da UEM (2022).

Com relação à UNICENTRO, conforme elencado na Tabela 8, destacamos que as mulheres são maioria no total geral de docentes, com 51,8%. Na qualificação de doutorado e mestrado, possuem 29,6% e 7,3%, respectivamente, estando atrás no quesito especialista e graduado.

Pelos dados coletados diretamente com as Universidades através de sua disponibilidade nos sites dessas organizações, solicitação via e-mail ou pedido de protocolos, obteve-se o retorno de seis das sete universidades estaduais paranaense. Isto permitiu a realização da análise de quadro de docentes dessas organizações com base no gênero e no nível de qualificação.

Tabela 8 – Docentes (por gênero) servidores na Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO).

UNICENTRO QUALIFICAÇÃO	GÊNERO				TOTAL	
	FEM	%	MASC	%		%
PÓS-DOCTORADO		0,0		0,0	0	0,0
DOUTOR	157	29,6	127	23,9	284	53,5
MESTRE	39	7,3	26	4,9	65	12,2
ESPECIALISTA	79	14,9	99	18,6	178	33,5
GRADUADO		0,0	4	0,8	4	0,8
	275	51,8	256	48,2	531	100,0

Fonte: A autora, com base nos dados da UNICENTRO (2022).

Feita as análises individuais por universidades, compilaram-se os dados reunindo-os em uma tabela do total de docentes, a qual apresenta-se na Tabela 9. Assim, é possível observar que no quadro geral, as mulheres são maioria com uma participação de 50,2% do total, assim como na categoria de docentes com doutorado, onde ocupam 37,3% dos cargos e para mestrado, com 8,9%.

Tabela 9 – Total de docentes (por gênero) servidores nas Universidades Estaduais do Paraná*

QUALIFICAÇÃO	GÊNERO				TOTAL	
	FEM	%	MASC	%		%
PÓS-DOCTORADO	53	0,9	60	1,0	113	1,9
DOUTOR	2210	37,3	2129	35,9	4339	73,2
MESTRE	530	8,9	513	8,7	1043	17,6
ESPECIALISTA	162	2,7	218	3,7	380	6,4
GRADUADO	17	0,3	33	0,6	50	0,8
	2972	50,2	2953	49,8	5925	100,0

Fonte: A autora, com base nos dados enviados pelas universidades estaduais do Paraná (2022).

* não foram obtidos dados da UNESPAR

A seguir, na Tabela 10, mostra-se a situação de cargos de gestão destas universidades, relacionando os cargos de reitor, vice-reitor, chefe de gabinete e dos diversos tipos de pró-reitorias existentes nas estruturas organizacionais das universidades pesquisadas, separando-os por gênero dentro de cada instituição. Observa-se que a universidade com maior disparidade de gênero em cargos de gestão é a UNIOESTE, em que dois cargos de gestão são ocupados por mulheres e sete por homens. A UNESPAR é a única instituição do estado que possui maior número de pessoas do sexo feminino ocupando cargos de gestão.

Tabela 10 – Cargos de gestão por gênero nas universidades estaduais paranaenses.

Universidade Ocupação	UEL		UNICENTRO		UNIOESTE		UNESPAR		UEPG		UEM		UENP	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
Reitor	X			X		X	X			X		X		X
Vice-Reitor		X		X		X		X		X	X			X
Chefe de Gabinete	X		X			X	X			X		X	X	
Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD	X		X			X	X			X	X			X
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação		X		X		X		X		X		X	X	
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEX)	X		X		X		X		X		X			X
Pró-Reitoria de Planej. e Integ. Acadêmica		X		X		X		X	X		X			X
Pró-Reitor de Administração e Finanças (PROAF)		X	X			X		X		X		X		X
Pró-Reitoria de RH e Assuntos Comunitários (PRH)		X		X	X		X			X		X		X
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – (PRAE) *									X					
Total	4	5	4	5	2	7	5	4	3	7	4	5	4	5

*Cargo identificado apenas na UEPG

Fonte: A autora, com base nos dados das universidades estaduais paranaenses (2022).

Para se obter uma visão mais aprofundada dos cargos analisados, optou-se por fazer um quadro de análises de gênero em percentual, sem divisão de universidades, sendo uma análise geral do quadro de gestores, conforme a Tabela 11. Com base nos dados observados, o percentual total de gestores tem uma diferença de 15,6 % entre os gêneros. Essa diferença é ainda mais gritante quando se analisam os cargos máximos de gestão, que são os de reitor e vice-reitor. Nestes cargos, a ocupação prevalece para o gênero masculino com uma diferença de 42,89% pró-homens. No cargo de vice-reitor a diferença é ainda maior, de 71,42%.

Tabela 11– Cargos de gestão por gênero das universidades estaduais paranaenses em percentual (%).

Cargo	FEM	%	MASC	%
Reitor	2	28,6	5	71,4
Vice-Reitor	1	14,3	6	85,7
Chefe de Gabinete	5	71,4	2	28,6
Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD	5	71,4	2	28,6
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPPG)	1	14,3	6	85,7
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEX)	7	100		0
Pró-Reitoria de Planej. e Integ. Acadêmica (PROPLAN)	2	28,6	5	71,4
Pró-Reitor de Administração e Finanças (PROAF)	1	14,3	6	85,7
Pró-Reitoria de RH e Assuntos Comunitários (PRH)	2	28,6	5	71,4
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – (PRAE) *	1			
Total	27		37	

*cargo observado apenas na universidade estadual de Ponta Grossa (UEPG)

Fonte: A autora, com base nos dados das universidades estaduais paranaenses (2022).

Os dados aqui apresentados, infelizmente, não estão distantes daqueles encontrados em outras universidades públicas brasileiras, conforme estado da arte apresentado nesta dissertação.

Com o intuito de reduzir a disparidade de gênero, o quinto dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, definidos em 2015, focaliza na promoção da igualdade entre os sexos (NAÇÕES UNIDAS, 2015). Adicionalmente, a agenda de 2030 da ONU

direciona seus esforços para efetivamente integrar mulheres em funções de liderança, incentivando seu avanço e fortalecimento. No entanto, as mulheres enfrentam uma série de obstáculos ao buscar o sucesso profissional e a progressão em suas carreiras. Esses desafios incluem disparidades salariais, desigualdades de oportunidades e preconceitos profundamente arraigados na cultura das organizações (CERIBELI; SILVA, 2017).

2.5 CONCEITO DE GÊNERO

O conceito de gênero proposto por Scott (1986), traz que gênero é um “[...] elemento constitutivo de relações sociais baseado nas diferenças percebidas entre os sexos, e é uma forma primária de significar as relações de poder”. Assim, Lucas (2015) cita que partindo desta definição, quando ocorrem mudanças sociais, tais relações de poder também se transformam.

O conceito e significado do termo identidade de gênero, ao longo do tempo, tornou-se múltiplo na sociedade, o que para Giddens (2002), indica que seria muito difícil construir um movimento feminista único nos dias atuais. Já o termo identidade social, segundo Tajfel (1982, *apud* LUCAS, 2015) consiste em um autoconceito dado através do próprio conhecimento sobre o pertencimento a um determinado grupo e dos vínculos de identificação com os valores e emoções relativas a ele.

Os estereótipos de gênero se desenvolveram ao longo do tempo e exercem uma influência significativa sobre como as pessoas percebem o mundo, afetando suas escolhas e comportamentos. Elementos como a família, a igreja, o Estado e a escola desempenham papéis cruciais na promoção ou na redução dessas características historicamente associadas a homens e mulheres (BOURDIEU, 2002).

A fim de assegurar a perpetuação dos papéis sociais ou estereótipos de gêneros associados ao “homem” e à “mulher”, a sociedade estabelece um sistema de influência simbólica capaz de restringir a capacidade crítica dos indivíduos de reconhecerem plenamente sua posição dentro do contexto social. Esta permanência só é contrariada pela dinâmica da sociedade, onde os elementos reagentes evitam a perpetuação desta subordinação (MIRANDA; SCHIMANSKI, 2014).

Scott (2005) afirma que o indivíduo, ao identificar-se e reduzir-se a uma categoria, promove uma sensação de devastação e embriagues. Seria “devastador” por ser tratado pelo estereótipo lançado sobre aquele grupo, ao passo que seria “embriagador”, por ser incluído em um grupo que passa pelas mesmas situações que ele, em um movimento de empatia.

De acordo com Scott (1995), são considerados exemplos de conceitos limitantes do que é gênero, os trazidos pelas doutrinas religiosas, educativas, científicas, políticas e jurídicas, que insistem em fixar um padrão binário, do que é ser homem ou mulher. Scott trata ainda da existência de um paradoxo, no qual se tem a importância de reconhecer a identidade de gênero, e o contraponto de quando ignorá-la, pensando em gestão (SCOTT, 2005). Tal paradoxo também parte do pressuposto de que a igualdade é um princípio absoluto, porém há exclusões legitimadas por diferenças entre os grupos. A autora cita ainda que a igualdade não trata da eliminação das diferenças, mas do reconhecimento destas e da escolha de como devem ser tratadas as ações, a fim de reparar as exclusões.

A discriminação para Stone-Romero e Stone (2005) pode ser definida como a visão deturpada sobre um indivíduo alheio a um determinado grupo por um outro pertencente a este grupo, e acontece quando são feitas escolhas ou tomadas atitudes, unicamente devido ao estereótipo, sem levar em conta para isto critérios legítimos.

Lara (2012) traz que a discriminação, negativa ou pejorativa, traduz as ações manifestadas pelas quais tenta se impedir ou anular que determinados grupos de pessoas possam usufruir plenamente de direitos e da igualdade perante os demais. Ora, as discriminações nascem a partir dos preconceitos (individuais) que lhes embasam. Por isso, a importância das ações afirmativas que dão um cunho de discriminação positiva protetiva a esses direitos que são violados. Lara (2012), ainda, apresenta uma relação proposta por Allport (1962 *apud* LARA, 2012) que se faz presente na sociedade (Quadro 1).

Para Ely e Padavic (2007) as organizações empresariais, como atores sociais, devem reforçar a identidade de gênero, em vez de desafiá-la a partir de critérios como, a abertura de oportunidades, recompensas e punições, bem como a definição de vagas como femininas ou masculinas. Estas atitudes podem gerar como consequências a desvalorização das habilidades de gestão das mulheres, a limitação do acesso da mulher ao trabalho (CARVALHO; CARVALHO; SANTOS, 2002 *apud* LUCAS, 2015), bem como “a sensação de perda da identidade como mulher por ser avaliada como inferior à masculina ou como nociva ao desempenho da empresa” (LUCAS, 2015).

Para Butler (2018), a distinção entre sexo e gênero é fundamental para a política feminista, pois reconhece que o sexo é natural e o gênero é uma construção social. Essas teorias buscavam desafiar as perspectivas que associavam erroneamente o feminino à fragilidade e submissão, conceitos arraigados no senso comum e frequentemente utilizados para justificar preconceitos.

Quadro 1 – Escala para medir o grau de preconceito e discriminação em uma sociedade segundo Allport (1962).

NÍVEIS	ASPECTOS	SIGNIFICAÇÃO
Nível 1	Antilocução	<ul style="list-style-type: none"> •Ocorre na medida em que um grupo majoritário denigre a imagem de um grupo minoritário por meio de estereótipos, piadas, chacotas que passam por inofensivas pela maioria das pessoas. Isso propicia o cenário para surgirem expressões mais contundentes sobre aquele grupo minoritário, abrindo o caminho para a discriminação.
Nível 2	Esquiva	<ul style="list-style-type: none"> •Acontece quando o grupo majoritário isola o grupo minoritário evitando o contato, mesmo sem a intenção de lhe fazer mal, que acabará se concretizando por meio do isolamento que é imposto ao grupo menor.
Nível 3	Discriminação	<ul style="list-style-type: none"> •Surte a partir do momento em que o grupo majoritário, movido pelo preconceito dos seus integrantes contra os integrantes do grupo minoritário, passa a discriminá-lo de forma negativa, impedindo-lhe que usufrua de direitos e oportunidades que lhe cabe por questão de igualdade. É uma ação em que se corporifica o preconceito para impedir os integrantes do grupo menor o acesso aos direitos sociais, prejudicando-o deliberadamente.
Nível 4	Ataque Físico	<ul style="list-style-type: none"> •Corporifica-se por meio do comportamento violento do grupo majoritário, contra o grupo minoritário. É desencadeado a partir da discriminação de um grupo contra indivíduos ou grupos discriminados. Podem ocorrer violências físicas ou à propriedade dos membros do grupo minoritário.
Nível 5	Extermínio	<ul style="list-style-type: none"> •Estará presente no momento em que o grupo majoritário tentará meios de extinguir, exterminar o grupo minoritário, tomando como defesa e fundamentando-se em valores ideológicos. Inclui-se aqui a limpeza étnica pregada pela Alemanha contra os judeus durante a 2ª Guerra Mundial, levada a efeito, também, no Camboja e nos Bálcãs. Passa ainda, pelo extermínio de populações, ou grupos inteiros, como a praticada contra algumas nações indígenas, ou contra os deficientes e testemunhas de Jeová pela Alemanha, também durante a 2ª Guerra Mundial.

Fonte: Allport (1962 *apud* LARA, 2012).

A principal preocupação teórica de Butler foi questionar a noção de uma “identidade definida” das mulheres como categoria a ser defendida no movimento feminista. A autora argumenta que o problema reside na falta desse sujeito que o feminismo procura representar.

Butler (2018) estabelece uma distinção clara entre sexo e gênero, argumentando que o sexo é determinado pela biologia, enquanto o gênero é uma construção cultural na qual "a cultura se torna o destino". Essa distinção ecoa na famosa frase de Simone de Beauvoir: "A

gente não nasce mulher, torna-se mulher." Beauvoir explicou que nenhum destino biológico, psicológico ou econômico determina como uma mulher ou uma fêmea humana deve se comportar na sociedade (BEAUVOIR, 1980, *apud* SANTOS, M. G., 2010). A explicação de Beauvoir no entanto, não implica que a pessoa que se identifica como mulher necessariamente seja biologicamente fêmea (BUTLER, 2018).

Conforme Miranda e Schimanski (2014), o interesse por temas como o gênero, a classe e a raça, como plano de fundo de análise, indica o desejo e compromisso dos pesquisadores em dar voz dos indivíduos excluídos e/ou marginalizados na sociedade, reforçando o vínculo destas três categorias para o estabelecimento das desigualdades de poder. Isto enfatiza a importância do que foi feito neste trabalho, pondo luz sobre o assunto quando as “autoras principais” expuseram suas trajetória de vida rumo ao cargo de reitoras das universidades estaduais paranaenses.

2.6 FENÔMENO TETO DE VIDRO

A igualdade de gênero vem cada dia mais sendo aplicada como premissa nas organizações, porém, quando analisados os dados reais da maioria destas empresas, é perceptível a escassez da presença feminina nas diferentes áreas de hierarquias. Notoriamente, isso ocorre não somente no Brasil, mas na maioria dos países como evidenciado em estudos da teoria “Teto de Vidro”.

A expressão “Teto de Vidro” ou “*Glass ceiling*” foi introduzida em meados de 1980 por Steil, e pode ser descrita como uma barreira sutil, quase invisível, mas que possui força suficiente para impedir a ascensão da mulher a níveis mais altos da hierarquia organizacional, impedindo o seu avanço profissional, exclusivamente por ser mulher (STEIL, 1997). Essas barreiras são encontradas de várias formas, sejam elas na vida pessoal ou profissional, gerando limites em função do gênero e não pela qualificação, mantendo assim a desigualdade.

De acordo com Coelho (2006), há duas vertentes com objetivo de compreender o fenômeno “teto de vidro”. Uma enfatiza a discriminação e outra a diferença comportamental entre homens e mulheres (LOBATO, 2021). A primeira perspectiva envolve dois modelos: a discriminação por preferência, em que o empregador opta por contratar um homem em vez de uma mulher, mesmo que ambos tenham a mesma produtividade, devido a influências de cunho cultural e psicológico; e a discriminação estatística, que pressupõe um estigma social de que as mulheres seriam menos produtivas do que homens (COELHO, 2006).

A outra perspectiva, relacionada à diferença comportamental, também apresenta dois modelos. Um deles parte da concepção de que as mulheres têm responsabilidades fora da empresa, como com as suas casa, família, filhos, mais significativas do que os homens, resultando em vínculos mais instáveis com as empresas em comparação ao sexo masculino (ARROW, 1998; COELHO, 2006).

O outro modelo sugere que à medida que as mulheres adquirem mais qualificações, tornam-se menos propensas a considerar as atividades fora do ambiente de trabalho como opções atrativas. Isso ocorre porque a compensação financeira e as oportunidades de carreira superam as vantagens de permanecer em casa. Nesse contexto, quando as mulheres ocupam posições de liderança e são bem remuneradas, o fenômeno “teto de vidro” não é identificado, pois homens e mulheres seriam tratados igualmente quando buscam empregos que exigem alta qualificação. Portanto, o fenômeno “teto de vidro” parece ocorrer apenas para aquelas que ainda aspiram cargos de chefia, ou seja, para aquelas que ainda não alcançaram este objetivo (COELHO, 2006).

2.7 A FEMINIZAÇÃO DO MAGISTÉRIO

A feminização do magistério se deu por um conjunto de fatores, incluindo o processo de urbanização e modernização que estava ocorrendo no fim do século XIX e início do XX. Esse processo levou os professores homens a deixarem as salas de aula em busca empregos mais lucrativos. A escassez de professores abriu espaço para que as escolas normais, que já estavam admitindo e formando mulheres, se tornassem cada vez mais populares e com novas alunas (ALMEIDA, 1998; DEMARTINI; ANTUNES, 2013).

Assim, no fim do século XIX e início do XX, a feminização do magistério teve origem na abertura das Escolas Normais para mulheres, antes frequentadas apenas por homens. Embora as mulheres fossem admitidas, havia separação de salas, turnos e até escolas devido a preocupações com a moralidade da época. Essas escolas, inicialmente voltadas para a formação de professores masculinos, logo se tornaram centros de formação de mulheres, preparando-as para se tornarem professoras (LOURO, 2001).

A demanda por professoras cresceu à medida que o ensino se expandiu, levando o Estado a nomear mulheres como professoras, desde que fossem consideradas "virtuosas" e tivessem qualificações adequadas. As expectativas em relação às mulheres se estenderam da vida doméstica para a profissional, exigindo reputação impecável e pré-requisitos como “[...] honestidade, prudência e conhecimentos e se mostrassem dignas de tal ensino, compreendendo

também o de coser e bordar” (LOURO, 2001). Além disto, apenas as mulheres reconhecidas socialmente poderiam lecionar. As alunas precisam frequentar as casas de suas mestras, até que o ensino se tornasse de responsabilidade estrutural do Estado, e por isto, até mesmo os lares precisariam ter reputação reconhecida (LOURO, 2001).

Com a urbanização e modernização, os homens buscaram empregos fora do magistério, deixando-o em grande parte sob o cuidado das mulheres, que se formaram e se capacitaram para preencher essas vagas. O magistério passou a ser predominantemente feminino, resultado de diversos fatores, incluindo o aumento do controle estatal sobre a educação (LOURO, 2001).

A entrada das mulheres no mercado de trabalho, incluindo a docência, proporcionou mais autonomia, mas também resultou em uma jornada de trabalho dupla, às vezes tripla, ao equilibrar as responsabilidades domésticas com as profissionais (LOURO, 2001).

2.8 LINHA DO TEMPO DAS CONQUISTAS FEMINISTAS NO BRASIL

A luta das mulheres por equidade e respeito na sociedade remonta a séculos atrás e está intrinsicamente ligada aos principais eventos históricos. O combate à estrutura patriarcal, embora crucial, é lamentável pelo longo período de tempo que levou para permitir que as mulheres expressassem abertamente suas vontades, necessidades e escolhas. Para obter uma visão detalhada da trajetória das lutas e conquistas feministas ao longo da história no Brasil, foram destacados marcos importantes em uma linha do tempo.

2.8.1 Ano de 1827 – Meninas são liberadas para frequentarem a escola

A partir de 1827, com a promulgação da Lei Geral de Ensino em 15 de outubro, as mulheres ganharam acesso à educação, podendo frequentar escolas, embora fossem restritas às escolas femininas de ensino primário (LOURO, 2001). Embora os "primeiros ensinamentos" fossem os mesmos para ambos os sexos, logo surgiram distinções: os meninos estudavam geometria, enquanto as meninas aprendiam bordado e costura (LOURO, 2001), considerados suficientes para mulheres de famílias ricas da época. Outras mulheres não tinham acesso nem mesmo a essa educação.

Portanto, a educação disponível para as mulheres era mínima e orientada para moldar o comportamento e as ações esperadas delas na sociedade patriarcal. Essa educação as colocava em uma posição de inferioridade em relação aos homens e ensinava a serem submissas, um traço considerado como sinal de boa educação naquela época.

2.8.2 Ano de 1832 – Publicação da obra “Direitos das Mulheres e Injustiças dos Homens”

A autora Dionísia Gonçalves Pinto, mais conhecida como Nísia Floresta, desafiou as tradições e normas sociais ao publicar "Direitos das Mulheres e Injustiças dos Homens". Desde suas primeiras publicações, abordou a condição feminina, sendo assim reconhecida como uma precursora do feminismo no Brasil (DUARTE, 2010).

Seu livro é considerado pioneiro no movimento feminista brasileiro, pois enfatizava que as mulheres são igualmente capazes de assumir cargos de liderança e desempenhar qualquer papel na sociedade, tanto quanto os homens.

2.8.3 Ano de 1879 – Mulheres podem ingressar às faculdades

Somente em 1879, as universidades finalmente admitiram a presença de mulheres. Se o acesso ao ensino elementar já era difícil para o sexo feminino, a situação na educação superior era ainda mais desafiadora, uma vez que essa esfera era predominantemente masculina. As mulheres foram excluídas dos primeiros cursos de Medicina (1808), Engenharia (1810) e Direito que surgiram no país. Somente em 1881, um decreto imperial permitiu que as mulheres se matriculassem em cursos superiores. Contudo, superar a barreira anterior era uma tarefa árdua, pois os estudos secundários eram predominantemente masculinos, caros, e os cursos normais não habilitavam as mulheres para ingressar nas faculdades (BELTRÃO; ALVES, 2009).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional promulgada em 1961, estabeleceu a equivalência entre o ensino secundário e o profissional (BELTRÃO; ALVES, 2009) e permitiu que “milhares de moças que haviam cursado as escolas normais ou pedagógicas do país ingressarem nas faculdades nacionais, assim como os diplomados nos cursos médios de contabilidade e comércio” (MELO; THOMÉ, 2018).

A educação superior brasileira além de tardia para homens e mulheres (mas principalmente para elas), acarretou em um processo de segregação de gênero, classe, cor/raça, estabelecendo profundos cenários de desigualdade (SANTIAGO, 2021).

2.8.4 Ano de 1932 – Mulheres conquistam o direito ao voto

Foi somente após a Revolução de 1930 que começaram a ocorrer mudanças significativas na situação das mulheres. No âmbito político, o direito de voto, concedido através do Decreto-lei do Presidente Getúlio Vargas em 24 de fevereiro de 1932, marcou um avanço na cidadania feminina. A primeira eleição em que as mulheres puderam votar ocorreu em 1934,

resultando na eleição de uma única deputada, a paulista Carlota Pereira de Queiroz, para a Câmara Federal. A expansão do eleitorado feminino só se deu após a redemocratização em 1945, mas o número de deputadas em cada legislatura permanecia limitado, variando entre uma ou duas mulheres (BELTRÃO; ALVES, 2009).

2.8.5 Ano de 1962 – É criado o Estatuto da Mulher Casada

Em 27 de agosto de 1962, a Lei nº 4.212, conhecida como Estatuto da Mulher Casada, revogou diversos dispositivos ultrapassados do Código Civil de 1916, incluindo aquele que equiparava o status civil da mulher casada ao dos menores, silvícolas e alienados, tornando-a, portanto, civilmente incapaz (BELTRÃO; ALVES, 2009). Com essa lei, as mulheres casadas não precisariam mais da autorização do marido para trabalhar, obtiveram direito à herança e a capacidade de pleitear a guarda dos filhos em caso de separação. No mesmo ano, a pílula anticoncepcional chegou ao Brasil, proporcionando autonomia e liberdade sexual às mulheres (NOSSA CAUSA, 2020).

2.8.6 Ano de 1977 – É aprovada a Lei do Divórcio

Somente a partir da Lei nº 6.515/1977, o divórcio tornou-se uma opção legal no Brasil. Essa lei simplificou os processos de separação e divórcio, permitindo que fossem formalizados diretamente em cartórios locais, dispensando a necessidade de ações judiciais (FÁVERI, 2007).

É importante destacar que, mesmo após muitos anos da promulgação da lei, as mulheres divorciadas ainda eram frequentemente estigmatizadas pela sociedade (NOSSA CAUSA, 2020). De acordo com Fáveri (2007), naquela época, os discursos desafiaram as imagens arraigadas na sociedade e as representações que viam o divórcio como um pecado imperdoável sob as normas do catolicismo, afetando a psicologia das pessoas.

2.8.7 Ano de 1985 – É criada a primeira Delegacia da Mulher

As Delegacias Especiais de Atendimento à Mulher (DEAM) são instituições policiais dedicadas à defesa dos direitos das mulheres e foram estabelecidas em 1985, durante o governo de Franco Montoro em São Paulo. Elas surgiram em resposta ao reconhecimento do problema da violência doméstica e têm como objetivo principal oferecer apoio às mulheres vítimas de violência e discriminação. Mais recentemente, a primeira Delegacia de Polícia de Defesa da Mulher foi criada por meio do Decreto nº. 23.769/85.2, sendo uma iniciativa liderada pelo então Secretário de Segurança Pública, Michel Temer (PIMENTA, 2010).

2.8.8 Ano de 1988 – A Constituição Brasileira passa a reconhecer as mulheres como iguais aos homens

A Constituição de 1988 marcou um momento crucial na história legal brasileira ao reconhecer as mulheres como iguais aos homens. A Constituição Federal de 1969 ainda refletia uma sociedade machista e excludente, inclusive com disposições que obrigavam as mulheres a prestar serviços sexuais para seus parceiros quando solicitados por lei. No entanto, com a promulgação da Constituição de 1988, ocorreram avanços significativos para as mulheres, formalizando a igualdade de gênero perante a lei. A Constituição estabeleceu que "homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações", finalmente reconhecendo a igualdade entre os gêneros na legislação brasileira (PEDRO; GUEDES, 2010). Infelizmente, a igualdade de gênero ainda se restringe à constituição.

2.8.9 Ano de 2006 – É sancionada a Lei Maria da Penha

A criação da Lei Maria da Penha (Lei 11.340/06) foi fundamental para estabelecer uma compreensão abrangente do que constitui violência contra a mulher. Antes dessa lei, a violência era. Essa lei redefine a violência como tudo o que prejudica a integridade da pessoa, proporcionando um entendimento mais completo e abrangente do problema (PEDRO; GUEDES, 2010).

2.8.10 Ano de 2015 – É aprovada a Lei do Femicídio

Em 9 de março de 2015, a Constituição Federal incorporou a Lei do Femicídio por meio da Lei nº 13.104/2015. Essa legislação aborda crimes "contra a mulher por razões de sexo feminino" (BRASIL, 2015) e estabelece essas razões quando o crime envolve violência doméstica, familiar, menosprezo ou discriminação com base na condição de mulher (SOUZA, 2018).

2.8.11 Ano de 2018 – A importunação sexual feminina passou a ser considerada crime

A Lei nº 13.718/2018 promoveu uma alteração no Código Penal Brasileiro, com foco na tipificação de um novo crime chamado importunação sexual, conforme estabelecido no artigo 215-A do Código Penal (BRASIL, 2018). Essa mudança foi promovida após, em Santa Catarina, um homem ejacular no ombro de uma mulher em um ônibus público. Em resumo, as modificações expandiram a rede de proteção para mulheres, crianças, adolescentes, idosos e

pessoas com deficiência. No entanto, essas mudanças não se aplicam a indivíduos que não têm discernimento para determinadas condutas (PEREIRA, 2020).

2.8.12 Ano de 2021 – É criada lei para prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher

A Lei nº 14.192/21 tem como objetivo prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher. A Lei estabelece a definição de violência política contra a mulher no Art. 3º como “toda ação, conduta ou omissão com a finalidade de impedir, obstaculizar ou restringir os direitos políticos da mulher” (BRASIL, 2021).

2.8.13 Ano de 2023 - Lei de igualdade salarial

O Decreto nº 11.795/2023 regulamenta a Lei nº 14.611, que foi sancionada pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva em julho deste ano, estabelecendo a obrigatoriedade de igualdade salarial entre mulheres e homens. Este decreto aborda a transparência e a igualdade salarial, bem como os critérios remuneratórios entre pessoas que realizam trabalhos de igual valor ou funções semelhantes. As disposições se aplicam a empresas com 100 ou mais funcionários que tenham sede, filial ou representação no Brasil. (BRASIL, 2023)

2.9 ESTADO DA ARTE: REPRESENTATIVIDADE DAS MULHERES EM CARGOS DE DIREÇÃO NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS E O FENÔMENO TETO DE VIDRO

De acordo com Ferreira (2002), as pesquisas denominadas “estado da arte” são definidas como um mapeamento da produção acadêmica em diferentes campos de conhecimento, e visam tentar responder que aspectos e dimensões se destacam em diferentes épocas e lugares. Com esse objetivo, buscou-se apresentar os estudos mais recentes em torno do assunto e identificar os resultados obtidos. Esses estudos foram encontrados em periódicos, repositórios de Universidades e revistas, e estão elencados no Quadro 2.

Quadro 2 – Estado da Arte: as mulheres em cargos de direção nas universidades públicas brasileiras.

(continua)

TÍTULO	AUTORES (AS)	PUBLICAÇÃO (ANO)	RESUMO/ANÁLISE
O Teto de Vidro Nas Organizações Públicas: Evidências Para o Brasil	Vaz	Economia e Sociedade, Campinas, v. 22, n.3, p. 765-790, dez. 2013.	O trabalho discorre sobre a presença feminina em cargos de direção e chefia nas organizações públicas e traz resultados que infelizmente não surpreendem. Por mais que apesar de estarem sujeitas a métodos de seleção de pessoal mais objetivos e transparentes, as carreiras do setor público brasileiro não escapam ao fenômeno do teto de vidro. Conclui-se que essa desvantagem cumulativa dificulta a obtenção de recursos para pesquisa, limitando as possibilidades profissionais das docentes.
Desigualdades de Gênero na Carreira Acadêmica No Brasil	Moschkovic e Almeida	Dados, v. 58, n.3, p.749-789, set. 2015.	A pesquisa toma como base a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e examina se a maior igualdade de acesso ao doutorado e o aumento do número de professoras se traduziram numa maior igualdade de acesso às mais altas posições da carreira docente no ensino superior, incluindo aí as posições de chefia ou a participação em colegiados superiores.
Relação de gênero em universidades mineiras: o fenômeno “teto de vidro” nos cargos da alta administração	Pontelo	Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2015.	A autora estudou o empoderamento das mulheres reitoras das universidades federais de Minas Gerais e o rompimento com o fenômeno teto de vidro, para galgarem ao posto mais elevado dessas universidades.
A Presença de Docentes Mulheres em Cargos Gerenciais nas Universidades Federais do Estado de Minas Gerais.	Siqueira <i>et al.</i>	Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL, v. 9, n. 2, p. 49-69, 2016.	Ao analisar os cargos gerenciais das universidades federais do estado de Minas Gerais, verifica-se que, estes são ocupados por uma maioria masculina. No seu estudo, as autoras dividiram os cargos de poder em baixa e alta gerência. Em ambos, as mulheres são sub representadas, com percentuais de 35,8% de mulheres em cargos de baixa gerência, e 26,5% em cargos de alta gerência.

Quadro 2 – Estado da Arte: as mulheres em cargos de direção nas universidades públicas brasileiras.

(continuação)

TÍTULO	AUTORES (AS)	PUBLICAÇÃO (ANO)	RESUMO/ANÁLISE
Relações de gênero e poder: um estudo com professoras-gerentes em uma universidade pública	Miranda; Mafra e Cappelle	Revista Administração em Diálogo, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 110-136, dez. 2012.	Realizaram uma pesquisa em uma universidade federal (autores não expuseram o nome), destaque nas ciências agrárias. Verificaram as dificuldades e discriminações que as mulheres enfrentaram quando ocuparam cargos de direção, principalmente a assimetria de poder exposta pelo poder simbólico; assédio moral; o fenômeno “teto de vidro”; discriminação e preconceito (disfarçados em brincadeiras “inocentes” e humor).
Relação de gênero em universidades mineiras: o fenômeno “teto de vidro” nos cargos da alta administração	Pontelo	Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2015.	A autora estudou o empoderamento das mulheres reitoras das universidades federais de Minas Gerais e o rompimento com o fenômeno teto de vidro, para galgarem ao posto mais elevado dessas universidades.
A Presença de Docentes Mulheres em Cargos Gerenciais nas Universidades Federais do Estado de Minas Gerais.	Siqueira <i>et al.</i>	Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL, v. 9, n. 2, p. 49-69, 2016.	Ao analisar os cargos gerenciais das universidades federais do estado de Minas Gerais, verifica-se que, estes são ocupados por uma maioria masculina. No seu estudo, as autoras dividiram os cargos de poder em baixa e alta gerência. Em ambos, as mulheres são sub representadas, com percentuais de 35,8% de mulheres em cargos de baixa gerência, e 26,5% em cargos de alta gerência.
Perfis, Trajetórias e Relações de Gênero na Gestão da Educação Científica, Tecnológica e Profissional de Goiás	Pavan	Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2017.	O trabalho aborda a disparidade de gênero em cargos de gestão em uma instituição pública de educação científica, profissional e tecnológica localizada no estado de Goiás. Apresenta que por mais que as mulheres sejam a maioria dentro da instituição, os cargos de alta gestão têm predomínio masculino. A ocupação dos cargos de gestão mostra-se mais favorável aos homens casados do que para as mulheres casadas. Isto pode ser explicado pelo fato de que a articulação entre trabalho e família, bem como as trajetórias institucionais de homens e mulheres se mostraram bastante distintas, com sobrecarga de trabalho para as mulheres.

Quadro 2 – Estado da Arte: as mulheres em cargos de direção nas universidades públicas brasileiras.

(continuação)

TÍTULO	AUTORES (AS)	PUBLICAÇÃO (ANO)	RESUMO/ANÁLISE
A Representatividade das Mulheres na Gestão das Universidades	Silva; Presser e Silva	P2P & Inovação, Rio de Janeiro, v. 5 n. 1, p.120-140, fev. 2018.	Estudo realizado na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), com base nos fenômenos <i>glass ceiling</i> (teto de vidro) e <i>firewall</i> (barreira de fogo) - teto de vidro diz respeito a todas as barreiras invisíveis advindas da estrutura, que impedem as mulheres de avançarem para postos mais elevados na hierarquia organizacional, ao passo que barreira de fogo diz mais respeito aos processos discriminatórios sofridos pelas mulheres e outros grupos, nas organizações, por meio de ações virtuais mais flexíveis que não são percebidas, mas que são programadas por aqueles que são interessados nessas barreiras. Verificaram que apesar das mulheres se constituírem na maioria do quadro de servidores (docência e área técnica), nos cargos de gestão os homens docentes tem uma participação de 20,5% a mais que as mulheres docentes. Quanto ao pessoal técnico, as mulheres tem uma participação 13,1% superior à dos homens. Há uma ressalva, porém, que tais cargos são de níveis inferiores na hierarquia, sendo de cunho operacional. Quanto mais se sobe nessa hierarquia, com cargos de maior destaque, de autoridade e decisão, menor é a participação feminina.
Por que ainda somos tão poucas? Representatividade das mulheres nos cargos de direção nas Universidades Federais	Almeida	<i>In: SILVA, Victor Daniel de Oliveira e (org.). Gestão pública: um olhar dos servidores. Belém: EDUFRA, 2019.</i>	Nesse estudo, a autora analisa a ocupação dos cargos de cargos de direção nas Universidades públicas federais da região Norte do país, na perspectiva de Gênero. Os dados coletados demonstraram que os cargos de direção nas instituições ainda são ocupados, na sua maioria, por homens (58,7%). Isso implica que os homens recebem e possuem gratificações maiores, dos cargos de maior posição hierárquica. Esses dados possibilitam discutir a resignificação desse “lugar de poder”, bem como a existência de estereótipos que reforçam e reproduzem essas relações de poder.

Quadro 2 – Estado da Arte: as mulheres em cargos de direção nas universidades públicas brasileiras.

(continuação)

TÍTULO	AUTORES (AS)	PUBLICAÇÃO (ANO)	RESUMO/ANÁLISE
Mulheres na Administração Universitária Federal Brasileira: Evidências Sobre o Fenômeno Teto de Vidro e Proposições Para o Seu Rompimento	Ambrosini	Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.	O estudo apresenta que as mulheres ocupam 30,6% da reitoria das 63 universidades federais brasileiras, 38,1% das vice-reitorias e 37,8% das pró-reitorias. Ao analisar o histórico, dos 659 mandatos desde 1920, apenas 73 foram exercidos por mulheres. A autora propõe alternativas para romper com o teto de vidro nas universidades e promover a igualdade de gênero, mostrando que medidas institucionais são cada vez mais necessárias.
Representatividade Feminina em Reitorias e Vice-Reitorias das Universidades Federais do Brasil: uma Análise no Ano de 2020	Santos <i>et al.</i>	XVII CONVIBRA: Congresso Virtual de Administração, 2020.	Os (as) autores (as) estudaram a participação feminina nos cargos de reitora e vice-reitora das 68 universidades federais do Brasil no ano de 2020 e identificaram que as mulheres têm baixa representatividade, pois somente 15 delas ocupam o cargo de reitora e 22 o cargo de vice-reitora. Muito distante, portanto do ideal de 50/50.
Empoderamento feminino e desenvolvimento regional: mulheres nos cargos de gestão da Universidade Estadual da Paraíba	Mota e Basílio	Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento, v. 10, n. 2, p. 339-362, 2021.	O estudo avalia a relação entre gênero e desenvolvimento regional com base no empoderamento da mulher pelo acesso aos cargos da alta gestão da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), condição essa formalizada em reunião do Conselho Universitário (CONSUNI) quando aprovaram que 50% dos cargos de nível gerencial devem ser compulsoriamente ocupados por mulheres.
A participação das mulheres em cargos de reitoria nas universidades federais brasileiras: a árdua trajetória rumo à igualdade de gênero	Giatti e Ubeda	XIII CASI - Congresso de Administração, Sociedade e Inovação, 2021.	As autoras realizaram um estudo referente às 69 universidades federais brasileiras e verificaram que 15 mulheres ocupam cargos de reitoria contra 54 homens, corroborando para a presença do fenômeno teto de vidro. Essas mulheres são doutoras ou pós-doutoras, a maioria formada nas áreas de Ciências da Saúde, com maior participação na região Sudeste e com tempo médio de 23 anos de instituição.

Quadro 2 – Estado da Arte: as mulheres em cargos de direção nas universidades públicas brasileiras.

(conclusão)

TÍTULO	AUTORES (AS)	PUBLICAÇÃO (ANO)	RESUMO/ANÁLISE
Poder e Relações Políticas na Universidade: Memória e Representações Sociais de Reitoras	Silva e Bertoni	Revista Direitos Humanos e Democracia, v. 11, n. 21, p. 1-21, 2023.	No estudo, os autores analisaram as relações de poder, gênero e política no contexto das eleições para reitores das universidades estaduais da Bahia, o que revelou que as relações de poder e política na universidade seguem a mesma lógica da política nacional, com implicações de gênero e patriarcado dentro da universidade.
Mulheres na gestão pública: um estudo de caso na Universidade Federal da Paraíba – Campus II	Santos	Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação) - Universidade Federal da Paraíba, Paraíba, 2021.	O autor realizou um estudo de caso com base nas relações de gênero e buscou compreender os elementos que provocam a desigualdade de gênero nos cargos de gestão do Centro de Ciências Agrárias (CCA) UFPB, quando elaborou um mapeamento da participação feminina nessa instituição, no período de 2010 a 2020. Constatou que as mulheres são em menor número do que homens e têm menor participação na ocupação de cargos mais elevados na hierarquia e em cargos com gratificações maiores. Identificou a existência de barreira que as mulheres enfrentam no desenvolvimento de suas carreiras, com dificuldades no acesso e permanência nos cargos de gestão do CCA/UFPB.

Fonte: A autora (2022)

Em uma pesquisa realizada em uma universidade federal (autores não expuseram o nome) que se destaca nacionalmente nas ciências agrárias (geralmente um universo masculino), Miranda; Mafra e Cappelle (2012) já indicavam as dificuldades e discriminações pelas quais passaram as docentes que chegaram à ocupação de cargos gerenciais na estrutura daquela universidade, apontando principalmente: assimetria de poder exposta pelo poder simbólico, assédio moral, o fenômeno “teto de vidro”, além da discriminação e preconceito (disfarçados em brincadeiras “inocentes” e humor). Todavia, também encontraram situações de docentes que não relataram, ou não perceberam, serem vítimas do preconceito e discriminação no ambiente gerencial da universidade estudada, que segundo os autores do estudo, denota a reprodução do discurso organizacional (construído pelo patriarcado) e que isso seria algo

esperado para aqueles que se tornaram gerentes, indistintamente, independente da sua área ou setor de atuação.

Vaz (2013) aborda a presença das mulheres em cargos de liderança no setor público, destacando que, mesmo com métodos de seleção mais objetivos, as carreiras públicas no Brasil também enfrentam o fenômeno do "teto de vidro". Ela enfatiza que a desigualdade na distribuição de mulheres nas hierarquias das organizações públicas é evidente tanto em aspectos administrativos quanto técnicos, e que as práticas discriminatórias não são a única explicação, já que as raízes desse problema também estão relacionadas às interações entre vida doméstica e profissional.

No contexto acadêmico, Vaz observa que as mulheres enfrentam desafios, com menor acesso a posições de prestígio em universidades e órgãos científicos. Ela destaca que essa desvantagem acumulativa prejudica a obtenção de recursos para pesquisa, limitando as oportunidades profissionais das docentes (VAZ, 2013). Em resumo, o estudo revela a persistência de barreiras de gênero que afetam a progressão das mulheres em suas carreiras, tanto no setor público quanto no meio acadêmico.

A pesquisa de Moschkovich e Almeida (2015) toma como base a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), onde examinaram se a maior igualdade de acesso ao doutorado e o aumento do número de professoras se traduziram numa maior igualdade de acesso às mais altas posições da carreira docente no ensino superior, incluindo as posições de chefia ou a participação em colegiados superiores. Nos resultados apresentados, constataram que a proporção de docentes do gênero feminino é ligeiramente maior no nível intermediário, mas significativamente menor no nível mais alto. Isso demonstra que há uma diferenciação entre os cargos administrativos altos, no que diz respeito ao acesso das docentes do gênero feminino. As chances de que elas ocupem esses cargos são 12% menores do que as chances dos seus colegas do gênero masculino. No entanto, elas se concentram nas coordenadorias de graduação. Nesse tipo de cargo, a presença feminina é 35% maior que a de seus colegas do gênero masculino. Os homens obtiveram vantagem numérica também nas coordenadorias de pós-graduação e na direção de faculdades e institutos, onde estavam 43% mais presentes do que suas colegas mulheres (MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015).

Ao analisar os mandatos dos diretores dos 20 institutos e/ou faculdades existentes entre 1999 e 2014, Moschkovich e Almeida (2015) constataram um total de 80 mandatos durante esse período, sendo que cada mandato tem a duração de 4 anos. Surpreendentemente, apenas 21 desses mandatos (ou 26,2%) foram desempenhados por docentes do sexo feminino. Além

disso, ao observar os 12 indivíduos que ocuparam o cargo máximo, ou seja, a reitoria, desde a fundação da Unicamp, notaram a completa ausência de docentes do sexo feminino.

A primeira vez que uma docente assumiu uma das seis pró-reitorias da universidade foi em 2006, e somente em 2013 haviam três docentes do sexo feminino atuando como pró-reitoras. Além disso, em 2011, o Conselho Universitário contava com 20 docentes como representantes docentes titulares, dos quais apenas cinco (25%) eram mulheres. Essa proporção é semelhante à composição de gênero do Conselho Universitário entre 2002 e 2011, período em que, dos 151 docentes que atuaram como conselheiros, apenas 34 (22,5%) eram do sexo feminino (MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015).

Esses dados evidenciam que os docentes do sexo masculino têm significativamente mais oportunidades do que suas colegas do sexo feminino para ocupar diretorias de faculdades e institutos, bem como cargos no conselho universitário. Essa disparidade é ainda mais pronunciada quando se trata de cargos de reitores ou pró-reitores, refletindo os desafios enfrentados pelas professoras para conquistar posições de maior poder na universidade (MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015).

Ao analisar os cargos gerenciais das universidades federais do estado de Minas Gerais, Siqueira *et al.* (2016) identificaram que a maioria dos cargos de poder é ocupada por homens. O estudo classificou esses cargos em baixa e alta gerência, e em ambos os casos, as mulheres são sub-representadas. Apenas 35,8% das posições de baixa gerência e 26,5% das de alta gerência são ocupadas por mulheres. Mesmo quando analisadas individualmente, as instituições e os cargos gerenciais ainda mostram uma sub-representação de mulheres. A menor representatividade foi encontrada na Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI), onde aproximadamente apenas 18% dos cargos gerenciais são ocupados por mulheres.

Os dados coletados por Atanázio Júnior *et al.* (2016) revelaram uma sub-representação semelhante das mulheres quando analisaram a Universidade Federal de Sergipe (UFS). Embora as servidoras do sexo feminino sejam a maioria nessa instituição, cerca de 60% dos cargos gerenciais são ocupados por homens. Ao examinar cada uma das funções gratificadas, nos cargos de maior hierarquia e remuneração, o percentual de mulheres ocupantes é de apenas 28,5%.

Pavan (2017) analisa a desigualdade de gênero em cargos de liderança em uma instituição pública de educação científica, profissional e tecnológica em Goiás. Seu estudo revela que, embora as mulheres sejam a maioria na instituição, os cargos de alta gestão são predominantemente ocupados por homens. Além disso, Pavan (2017) nota que a ocupação

desses cargos de liderança é mais favorável aos homens casados do que às mulheres casadas. Isso pode ser atribuído às diferenças na conciliação entre trabalho e família, bem como nas trajetórias profissionais de homens e mulheres, que resultam em uma sobrecarga de trabalho para as mulheres.

Silva; Presser e Silva (2018) realizaram um estudo na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), com base nos fenômenos *glass ceiling* (teto de vidro) e *firewall* (barreira de fogo). O "teto de vidro" refere-se a barreiras invisíveis ligadas à estrutura que impedem as mulheres de alcançarem cargos mais elevados na hierarquia organizacional, enquanto a "barreira de fogo" diz respeito a discriminações enfrentadas por mulheres e outros grupos nas organizações, através de ações discretas, porém programadas por interessados em manter essas barreiras. Assim, o "teto de vidro" está relacionado à estrutura, enquanto a "barreira de fogo" diz respeito aos processos.

Neste estudo conduzido por Silva; Presser e Silva (2018) na UFPE, observou-se que, embora as mulheres sejam a maioria entre os servidores (tanto na docência quanto na área técnica), nos cargos de gestão, os homens docentes ocupam 20,5% a mais dessas posições em comparação com as mulheres, enquanto no pessoal técnico, as mulheres têm uma participação 13,1% superior à dos homens. No entanto, esses cargos têm um caráter mais operacional e ocupam posições hierárquicas mais baixas.

À medida que se avança na hierarquia universitária, com cargos de maior autoridade e tomada de decisões, a participação das mulheres diminui. Há uma predominância masculina nos cargos de maior destaque e, conseqüentemente, na remuneração mais alta. Além disso, os homens tendem a ascender na carreira e nos cargos mais rapidamente do que as mulheres (SILVA; PRESSER; SILVA, 2018).

Isso mais uma vez destaca a desigualdade de gênero nas universidades, mostrando que, embora as mulheres estejam mais presentes nessas instituições, a igualdade na ocupação de cargos de alto nível hierárquico ainda é um desafio a ser enfrentado.

O estudo proposto por Ambrosini (2019) apresenta revelou que, nas 63 universidades federais brasileiras, as mulheres ocupavam 30,6% das posições de reitoria, 38,1% das vice-reitorias e 37,8% das pró-reitorias. Em quatro das instituições analisadas, não haviam mulheres em cargos de pró-reitoria, e em 25 universidades, a representação feminina nesse cargo não ultrapassava 29%. Ao analisar o histórico de 659 mandatos desde 1920, apenas 73 deles foram exercidos por mulheres. A autora propõe alternativas para superar o "teto de vidro" nas

universidades e promover a igualdade de gênero, destacando a crescente necessidade de medidas institucionais nesse sentido.

Santos *et al.* (2020) conduziram uma pesquisa abrangendo as 67 universidades federais brasileiras em 2020, examinando a ocupação de cargos de reitoria. Os resultados revelaram uma distribuição desigual de mulheres em cargos de reitoria nas diferentes regiões do Brasil, com a região Centro-Oeste tendo a maior proporção de mulheres (57,14%), enquanto a região Norte tinha a menor (10%). No total, das 67 universidades, apenas 15 tinham mulheres como reitoras (22,39%), enquanto 52 tinham homens (77,61%) nesse cargo. Quanto à vice-reitoria, 22 mulheres ocupavam esse cargo (32,84%) em comparação com 43 homens (67,16%). Apenas uma universidade tinha mulheres em ambos os cargos (1,49%), enquanto 29 universidades tinham homens em ambos os cargos (67,16%).

Os resultados destacam a persistente desigualdade de gênero em cargos de liderança nas universidades, com as mulheres enfrentando barreiras estruturais e sociais que dificultam sua ascensão a essas posições. Elas muitas vezes têm múltiplas responsabilidades, incluindo tarefas domésticas, o que limita seu tempo e capacidade para se envolver ativamente na política universitária e se preparar para cargos de liderança. Além disso, enfrentam estereótipos, preconceitos e discriminação de gênero (SANTOS *et al.*, 2020).

O estudo de Mota e Basílio (2021) abordou o empoderamento feminino nos cargos de gestão da Universidade Estadual da Paraíba. Inicialmente, havia 17 mulheres ocupando cargos de gestão, em comparação com 16 homens. A primeira mulher assumiu o cargo de reitora em 2004. Uma mudança significativa ocorreu em 2019, quando o Conselho Universitário aprovou uma proposta que exigia que 50% dos cargos de alta gerência fossem ocupados por mulheres, conforme a Resolução 0266/2019 do Cosuni. Atualmente, a universidade tem duas mulheres eleitas para os cargos de reitora e vice-reitora, que assumiram seus cargos em dezembro de 2020. Isso destaca um progresso notável em direção à igualdade de gênero na instituição.

A partir do que foi exposto e discutido sobre a participação das mulheres no quadro de servidores (as) das universidades estaduais paraenses, bem como a apresentação da estrutura organizacional e do modelo de gestão dessas universidades, é importante se compreender as várias nuances que envolvem a gestão universitária, decorrente de um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e de um Planejamento Estratégico (PE). Estes documentos são elaborados pelo coletivo universitário, envolvendo vários públicos (professores, acadêmicos, servidores e comunidade externa) que são representados nos Conselhos Universitários de cada organização.

Considerando-se que todas as resoluções que alteram os parâmetros de gestão partem dos Conselhos Universitários, este se constitui na instância superior universitária para se discutir a questão da paridade de gênero entre servidores e servidoras. Mesmo o coletivo das mulheres tendo posição destacada de participação no quadro de servidores (as) no ensino, na pesquisa e na extensão, não foi encontrado nenhum documento que estabeleça uma política nesse sentido nas universidades pesquisadas. Além disso, a Lei Geral das Universidades, como já foi apresentado, não incentiva o estabelecimento da paridade.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste subitem, será exposto como ocorreram as entrevistas, a população e amostra, qual o material coletado, e posteriormente, quais as modalidades de análises foram realizadas no presente trabalho.

3.1 CLASSIFICAÇÃO GERAL DA PESQUISA

A pesquisa tem como principal objetivo conhecer, a partir de uma abordagem de gênero, as principais dificuldades enfrentadas por mulheres em cargos de reitora, com o foco nas universidades estaduais do Paraná. Também buscou-se identificar a quantidade de mulheres que ocupam cargos de gestão dentro das universidades atualmente, bem como a qualificação por gênero no quadro de colaboradores.

Para quantificar a pesquisa, foram realizados estudos documentais com busca de informações nas páginas dos sites das próprias universidades, solicitações de dados por E-mail e pedidos de protocolos. Tais dados foram utilizados para a análise quantitativa referente ao percentual de mulheres que ocupam cargos de gestão nas Universidades. Já as análises qualitativas foram realizadas através de entrevistas semiestruturadas.

Utilizou-se o método de entrevistas semiestruturadas com reitoras e ex-reitoras das Universidades Públicas Estaduais do Paraná no período de abril a junho de 2023. As entrevistas tiveram como objetivo diagnosticar os principais obstáculos enfrentados durante seus mandatos, e como foi o percurso até alcançar o cargo.

A entrevista é um processo de interação social em que o entrevistador busca obter informações do entrevistado. É uma técnica utilizada na pesquisa social para coletar dados ou auxiliar no diagnóstico e tratamento de problemas sociais (MARCONI; LAKATOS, 2002). Gil (2011) destaca as vantagens da entrevista, como a obtenção de mais respostas, flexibilidade para esclarecer perguntas e adaptação às circunstâncias. Também permite observar a linguagem corporal, tom de voz e ênfase nas respostas do entrevistado.

A pesquisa refere-se à abordagem do problema como uma pesquisa qualitativa com dados quantitativos. As pesquisas qualitativas de natureza social e empírica buscam compreender as diversas representações das pessoas em suas experiências cotidianas (BAUER; GASKELL, 2008). O objetivo principal é analisar como as pessoas interagem com o mundo ao seu redor. A pesquisa qualitativa se concentra em aspectos da realidade que não podem ser facilmente quantificados, explorando significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (MINAYO, 2014). Em vez de utilizar estatísticas, regras e generalizações, ela se baseia

em descrições, comparações e interpretações para alcançar uma compreensão mais profunda dos fenômenos, sem se limitar a conceitos específicos.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A amostragem utilizada foi do tipo não probabilística, que se caracteriza como uma amostragem subjetiva, em que o pesquisador, por ter conhecimento da população, escolhe a amostra que, na opinião dele, representa a população. Portanto, há a influência do pesquisador na escolha da amostra. Optou-se trabalhar com a amostragem intencional ou proposital, que pode ser definida como aquela em que o pesquisador escolhe propositalmente os elementos que farão parte da amostra (BRUNI, 2007; DIEESE, 2012). Assim, a amostra para a presente pesquisa se constituiu de três mulheres, duas das quais são as atuais reitoras de universidades estaduais paranaense, a UEL e a UNESPAR, e outra foi reitora da UENP no período de 2015 a 2018.

Conforme Vernaglia (2019), em relação à amostragem probabilística, nas investigações qualitativas não há um método específico para selecionar os entrevistados. Portanto, o número de entrevistados pode ser reduzido, embora as características sócio-demográficas possam ser relevantes para orientar a seleção. A quantidade de entrevistas necessárias, de acordo com alguns autores como Bauer e Gaskell (2008), varia de acordo com o tema, o tópico e os recursos disponíveis. É importante ressaltar que simplesmente aumentar o número de entrevistas não resulta necessariamente em uma compreensão mais profunda ou detalhada da realidade ou do problema que está sendo explorado (VERNAGLIA, 2019).

Bauer e Gaskell (2008) destacam com relação à saturação dos dados: "Permanecendo todas as outras variáveis constantes, mais entrevistas não necessariamente melhoram a qualidade ou proporcionam uma compreensão mais detalhada." Com base nessa afirmação, a abordagem da amostragem escolhida foi satisfatória, uma vez que a busca por informações independentemente da quantidade de entrevistas realizadas. Abaixo, encontram-se informações mais detalhadas sobre cada uma das entrevistadas, suas formações e experiências acadêmicas.

Entrevistada 1 - Reitora da UEL: Marta Regina Gimenez Favaro (Imagem 1). Possui doutorado em Educação pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Área de História da Educação (2012-2015), Mestrado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP (2005) e Graduação em Pedagogia (Licenciatura) pelo Centro Técnico Educacional Superior do Oeste Paranaense - CTESOP (1993). É Professora Adjunta da Universidade Estadual de Londrina – UEL na Área de História da Educação. Tem experiência

na área de Educação, atuando principalmente nos seguintes temas: História da Educação, História das Instituições Educativas, Ensino de História da Educação e Formação de Professores. Eleita Reitora da Universidade Estadual de Londrina para o mandato de 2022 a 2026 (CURRÍCULO LATTES, 2023a).

Imagem 1 - Magnífica Reitora Prof.^a Dr.^a Marta Regina Gimenez Favaro.



Fonte: arquivo pessoal Marta Regina Gimenez Favaro (2023)

Entrevistada 2 - Ex-Reitora da UENP: Fátima Aparecida da Cruz Padoan (Imagem 2). Possui graduação em Ciências Contábeis pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de Cornélio Procópio (1991) e mestrado em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná (2007). Atualmente é professora da Universidade Estadual do Norte do Paraná. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Ciências Contábeis, atuando principalmente nos seguintes temas: gestão pública, ensino da contabilidade, gestão estratégica e auditoria interna. Assume em 2023 a presidência do Conselho de Reitores das Universidades Públicas Estaduais do Paraná (CURRÍCULO LATTES, 2023b)

Imagem 2 - Ex-reitora da UENP Prof.^a Ms.^a Fátima Aparecida da Cruz Padoan.



Fonte: Arquivo pessoal Fátima Aparecida da Cruz Padoan (2023)

Entrevistada 3 - Reitora da UNESPAR: Salete Paulina Machado Sirino (Imagem 3). Doutora em Letras pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Mestre em Letras pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Ponta Grossa, Especialista em Cinema e Vídeo pela Faculdade de Artes do Paraná, Especialista em Tradução e Graduada em Letras. Reitora da Universidade Estadual do Paraná, na gestão de 2021 a 2024. Integra o CRUEP - Conselho de Reitores das Universidades Públicas Estaduais do Paraná, colegiado composto exclusivamente pelos representantes das instituições estaduais de ensino superior do Paraná. Integra a APIESP - Associação Paranaense das Instituições de Ensino Superior Público, instituição que reúne as sete universidades públicas estaduais do Paraná. Integra a ABRUEM - Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais, que reúne universidades e centros universitários estaduais e municipais públicos brasileiros (CURRÍCULO LATTES, 2023c).

Na Unespar/Campus de Curitiba II/Faculdade de Artes do Paraná atuou como: Diretora Geral 2019/2020; Diretora do Centro de Artes, gestões 2014/2016 e 2016/2018; Coordenadora da elaboração, aprovação junto à CAPES e implantação do Programa de Pós-Graduação em Artes - Mestrado Profissional; docente do Curso de Bacharelado em Cinema e Audiovisual e do Mestrado em Artes. Na área da educação atua nos seguintes temas: Cinema Brasileiro, Cinema e Educação, Literatura e Cinema, Produção Audiovisual, Produção Cultural. Presidente da Associação de Vídeo e Cinema do Paraná - AVEC, gestões 2010/2012, 2012/2014. Na área do cinema atua em: roteiro, direção e produção de filmes em película 35mm, 16mm e digital, nas categorias de curta, média e longa-metragem, tendo em seu currículo a participação em treze filmes, finalizados e lançados, dentre eles: A Tímida Luz de Vela das Últimas Esperanças, Curitiba Zero Grau, Estrada do Colono, Operação Paraguai, Travessias (CURRÍCULO LATTES, 2023c).

Imagem 3 - Magnífica Reitora Prof.^a Dr.^a Salete Paulina Machado Sirino



Fonte: Arquivo pessoal Salete Paulina Machado Sirino (2023)

3.3 ACESSO E REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Para realizar esta etapa da pesquisa, no trabalho de campo, foi estabelecido contato com as reitoras por meio de *e-mail* para apresentar a proposta e fazer o convite. Todas as professoras, quando foram contatadas, demonstraram satisfação e alegria em colaborar com a pesquisa. Naquele momento, elas já confirmaram sua colaboração com o estudo em desenvolvimento.

A primeira entrevista foi realizada no dia 03 de abril de 2023, às 17:00 horas via *google meet*, com a magnífica reitora Marta Regina Gimenez Favaro. A entrevista foi agendada para o dia 03 de abril, como de fato aconteceu. A gravação foi realizada mediante sua autorização. Ao finalizar a entrevista, foram enviados os termos de consentimento e uso de imagem para que fosse assinado (ANEXO A).

A segunda entrevista foi realizada com a professora Ms.^a Fatima Aparecida Padoan, ex-reitora da UENP, no dia 04 de abril de 2023, e conforme estava agendado, às 17:30 horas deu-se início a entrevista e por volta das 18:45 esta foi finalizada. A professora foi muito receptiva e demonstrou bastante interesse em atender e contribuir com o que fosse necessário. Na sequência, foi-lhe enviado os termos de consentimento de uso de imagem e autorização para a gravação da entrevista, e prontamente os documentos foram assinados (ANEXO B).

A terceira e última entrevista foi realizada com a magnífica reitora da UNESPAR, Salete Machado Sirino. A entrevista foi agendada para o dia 25/05/23 às 13:00 horas, quando foi efetivamente realizada, também ocorreu via *google meet* e foi gravada com a autorização da magnífica reitora. Assim, como para as demais entrevistadas, também foram enviados os termos para formalizar a autorização (ANEXO C).

3.4 MATERIAL COLETADO

Os dados coletados para análise foram oriundos dos relatos orais e/ou escritos das mulheres-gestoras como fonte principal deste estudo, apresentados nas histórias narradas das reitoras, suas vivências e sobre o processo formativo na experiência de se tornar mulher-gestora, no caso, reitoras de universidades estaduais paranaenses.

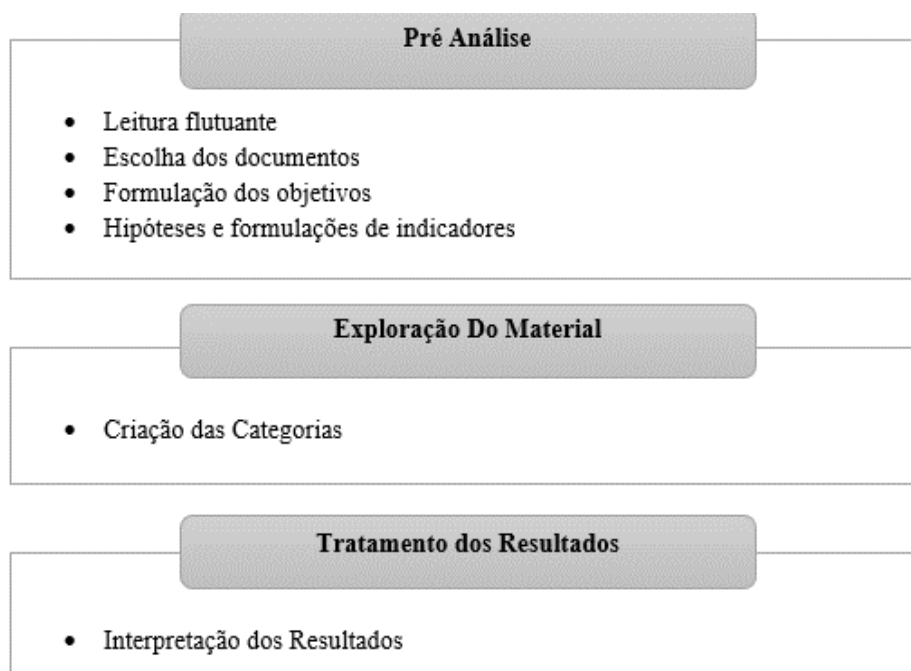
A entrevista é uma técnica importante para estabelecer relações interpessoais, promovendo a comunicação entre as pessoas. Ela permite que as pessoas expressem suas histórias de vida, eventos pessoais, sociais e profissionais, construindo explicações através de uma sequência de acontecimentos. Nesta pesquisa, o método utilizado foi a história de vida e

formação, com a técnica da entrevista narrativa oral ou escrita. O tema da história profissional de vida se aprofunda na narrativa, sendo reconstruído pelo entrevistador para explorar novas dimensões profissionais do entrevistado (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001).

3.5 ANALISE DE CONTEÚDO

A técnica de pesquisa “Análise de Conteúdo”, segundo Bardin (2016) se estrutura em três fases (Figura 6): 1) pré-análise; 2) exploração do material, categorização ou codificação; e 3) tratamento dos resultados, inferências e interpretação. A validade dos resultados da pesquisa decorre da coesão interna e da consistência ao longo de todas as etapas do estudo, onde a meticulosidade na organização da investigação previne ambiguidades, servindo como um princípio essencial (SOUSA; SANTOS, 2020).

Figura 6 – Sequência da técnica de análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2016).



Fonte: A autora adaptado de Bardin (2011 *apud* SOUSA, 2019).

A Pré-Análise é a primeira fase da Análise de Conteúdo, na qual o pesquisador inicia a organização do material para torná-lo útil na pesquisa. Durante esta etapa, os estudiosos devem seguir quatro etapas: leitura flutuante, seleção dos documentos, reformulação de objetivos e hipóteses, e formulação de indicadores. Essas etapas preparam o material para análise (BARDIN, 2016).

Com base nessas informações, os instrumentos de leitura flutuante incluíram informações coletadas de universidades por meio de *e-mails*, protocolos e informações dos *sites*, além das entrevistas com as gestoras de cada universidade.

As escolhas dos documentos permitiram a identificação de hipóteses e a análise de dados sobre desigualdade de gênero nas universidades estaduais do Paraná, contribuindo para o desenvolvimento do quadro teórico proposto. Esse processo de análise, como destacado por Bardin (2016), começa como uma intuição e aguarda confirmação por meio de dados sólidos.

Em seguida, vem a fase de exploração do material, que se concentra na categorização ou codificação do estudo. Neste estágio, as categorias são definidas para identificar os elementos constitutivos de conexões significativas na pesquisa. Isso implica desmembrar e, posteriormente, agrupar ou reagrupar as unidades de registro do texto. É crucial recortar as declarações das entrevistadas e categorizá-las, aplicando a codificação necessária para análise posterior. Dessa forma, a repetição de palavras ou termos pode ser considerada como unidades de registro e categorias de análise iniciais (BARDIN, 2016).

A terceira fase envolve o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Neste estágio, busca-se o significado das mensagens, complementando ou ampliando a mensagem original. Compreende o momento de intuir, refletir e analisar criticamente, e é a operação lógica pela qual se aceita uma proposição com base na sua conexão com outras proposições já consideradas verdadeiras (BARDIN, 2016). Ao considerar as várias fases da análise de conteúdo conforme proposto por Bardin (2016), é relevante destacar as dimensões de codificação e categorização, pois elas facilitam e possibilitam interpretações e inferências mais profundas.

3.6 ANALISE TEXTUAL

A análise textual consiste num tipo específico de análise de dados, que trata especificamente da análise de material verbal transcrito, tais como textos originalmente escritos, entrevistas, documentos, redações, entre outros (NASCIMENTO; MENANDRO, 2006). Por se tratarem de dados que são compostos essencialmente pela linguagem, os mesmos se mostram relevantes aos estudos sobre pensamentos, crenças, opiniões – conteúdo simbólico produzido em relação à determinado fenômeno.

A análise de dados textuais ou análise lexical, conforme Lahlou (1994 *apud* CAMARGO; JUSTO, 2013), propõe que se supere a dicotomia clássica entre quantitativo e

qualitativo na análise de dados, na medida em que possibilita que se quantifique e empregue cálculos estatísticos sobre variáveis essencialmente qualitativas – os textos.

Torna-se possível, a partir da análise textual, descrever um material produzido por determinado produtor, seja individual ou coletivamente (um indivíduo ou um grupo), como também pode-se utilizar a análise textual com a finalidade comparativa, relacional, comparando produções diferentes em função de variáveis específicas que descrevem quem produziu o texto. Para isso, o uso de softwares específicos para análise de dados textuais tem sido cada vez mais presente em estudos na área de Ciências Humanas e Sociais (NASCIMENTO; MENANDRO, 2006). Um desses softwares é o IRAMUTEQ, o qual foi utilizado nesta dissertação.

Na análise de dados, foram realizadas três análises através do software IRAMUTEQ: estatísticas textuais clássicas, nuvem de palavras e análise de similitude. Desta forma, utilizou-se como base, para explorar suas funcionalidades, uma amostra de narrativas de entrevistas das professoras reitoras.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir deste tópico, serão destacados recortes das falas das reitoras com o conteúdo das entrevistas, analisando-se as suas trajetórias de vida, questões de gênero, dificuldades enfrentadas ao longo da carreira, e a percepção do fenômeno “teto de vidro” dentro das universidades. O conteúdo integral das entrevistas pode ser encontrado no Anexo D, Anexo E e Anexo F.

4.1 ANÁLISE DAS NARRATIVAS DAS REITORAS ENTREVISTADAS

Com as entrevistas já realizadas e transcritas, procedeu-se a análise de conteúdo das narrativas das reitoras. Material importante e muito rico, que tem muito a contribuir com o estudo realizado. As entrevistas foram compostas por 12 questões, porém por se tratarem de entrevistas semiestruturadas, surgiram outras questões dentro das falas, conforme a conversa evoluía.

Pode-se dizer que as histórias se repetem quando abordadas algumas questões, principalmente a de preconceito. É fácil identificar que o problema de gênero também é observado dentro das instituições de ensino, conforme será observado nas análises a seguir.

4.1.1 Trajetória de vida (conciliação de trabalho e família)

Os relatos de vida das reitoras se aproximam enquanto mulheres multifacetadas. São esposas, mães, avós, gestoras, pesquisadoras, e outras tantas coisas mais. A primeira questão da narrativa, pede que as entrevistadas falem sobre sua trajetória, da infância até a vida adulta.

A entrevistada 1 (informação verbal)³ relata que vem de uma família simples, de pais agricultores sem escolaridade. Estudou o magistério e depois fez pedagogia. Casou-se e hoje é divorciada. Não teve filhos. Desde 1990 é professora da rede pública da qual era concursada. Iniciou na universidade como professora temporária e após dois anos, retornou concursada. Atua na UEL desde 1998. No período em que estudava, também precisou trabalhar e cita que é assim com a maioria dos alunos que buscam licenciatura na UEL.

A entrevistada 2 (informação verbal)⁴ relata que vem de uma família de três irmãos, e que os pais tiveram pouca escolaridade. É casada, tem dois filhos e três netos. Foi a primeira dos três irmãos a concluir o ensino superior. Sua mãe cuidava da casa e também trabalhava

³ Entrevista concedida à autora, em 03 de abril de 2023 e transcrita no Anexo D.

⁴ Entrevista concedida à autora, em 04 de abril de 2023 e transcrita no Anexo E.

fora, pois possuía uma loja. Já o pai, era gerente de uma empresa de bebidas e sempre foi muito preocupado com a questão do estudo dos filhos. A entrevistada enfatiza sobre a importância da presença de seu pai, que sempre lhe assegurava e admirava a sua postura como mulher e como se destacava em conversas masculinas.

Quanto à faculdade, gostaria de ter feito Direito, porém não passou no vestibular. Começou a fazer o curso de história e juntamente, começou a trabalhar em uma empresa de contabilidade. A partir de uma necessidade, passou a cursar ciências contábeis. Logo que finalizou o curso, foi convidada a fazer o teste seletivo para professor temporário, e assim o fez. Atuou como professora por muito tempo. Fez concurso, passou e assumiu como professora efetiva da universidade, hoje UENP, e logo assumiu como coordenadora pedagógica. Cita que pela universidade ser pequena, se envolvia em algumas funções. Logo concorreu à vice-direção e sua chapa foi eleita (entrevista verbal)⁴.

A entrevistada 3 (informação verbal)⁵ teve muitas dificuldades na infância com a presença muito forte da avó, e perdeu o pai quando ainda tinha cinco meses. Sua mãe perdeu a terra em que moravam para grileiros da época e passaram por muitas dificuldades financeiras. Sua mãe se casou novamente e teve mais duas filhas. Além disso, sua mãe sempre fez questão que ela estudasse nos melhores colégios, e assim se fez. Iniciou o curso de Letras em uma cidade vizinha, mas não conseguiu cursar porque tinha que se deslocar oitenta quilômetros diariamente e não tinha dinheiro para tal. Acabou desistindo da faculdade.

A entrevistada então, casou-se, passou em um concurso público e voltou a fazer Letras quando já tinha uma filha. Trabalhava o dia todo e a noite estudava. A partir daí, não parou e ingressou no mestrado. Em 2013, iniciou sua carreira na UNESPAR, e antes já atuava no colégio estadual de Curitiba. Na primeira eleição da UNESPAR, se candidatou à diretora de Centro de Artes e foi eleita e reeleita por mais 2 anos. Em 2018, assumiu a direção do campus de Curitiba (informação verbal)⁵.

Observando essas narrativas podemos perceber que a história de vida dessas mulheres se assemelham com a maioria das mulheres brasileiras. São de origem humilde e cresceram por meio da educação. A realidade de cada uma pode ser observada em suas falas. Faziam o melhor que podiam com o que estava disponível à época. A entrevistada 1 comenta que a escolha do curso superior se deu pelas circunstâncias e não por mero desejo:

⁵ Entrevista concedida à autora, em 25 de maio de 2023 e transcrita no Anexo F.

A escolha do meu curso de pedagogia, na verdade não foi uma escolha, foi uma circunstância. Eu sempre digo que eu não escolhi o curso, eu fui escolhida por ele. Por várias questões, que eu acho que são questões que permeiam também a escolha de muitos de nossos estudantes. Eu já tinha a então o magistério, então eu já estava trabalhando como professora e na região só tinha o curso de Pedagogia. Então não havia uma outra opção a não ser aquela, que se circunstancialmente era o que se podia acessar (informação verbal)³.

A entrevistada 2 também relata que a escolha de seu curso foi em decorrência da necessidade:

Sobre a minha decisão de fazer o curso de Ciências Contábeis eu falo, falo que o meu teste vocacional, ele foi da necessidade mesmo, porque eu queria muito ter feito o curso de Direito (informação verbal)⁴.

A preocupação dos pais das mulheres aqui entrevistadas, como pode-se observar nas falas das três reitoras, era a de garantir que elas pudessem ter acesso à educação, e ainda assim, encontraram dificuldades para concluir:

E uma das preocupações, tanto do meu pai quanto da minha mãe, é que nós tivéssemos a possibilidade de estudar. Né? E aí nós tínhamos que fazer também esse esforço por isso, e trabalhar para estudar era uma condição (informação verbal)³.

Apesar do meu pai e minha mãe não, eles não terem estudos, sempre houve por parte deles uma preocupação muito grande em relação aos nossos estudos, sabe? (Informação verbal)⁴.

A gente morava num bairro afastado, então tinha que acordar muito cedo, andar à pé, quilômetros e quilômetros pra eu poder estudar na escola que minha mãe considerava a melhor escola que ela podia me dar (informação verbal)⁵.

Quando foram questionadas sobre como foi conciliar trabalho e família, abordaram o tema de dupla ou tripla jornada que as mulheres geralmente enfrentam. Esse tema surge por conta das diferentes tarefas que as mulheres fazem ao mesmo tempo e que conciliam com seu trabalho, também um critério que contribui para o teto de vidro. Santos; Tanure e Carvalho Neto (2014) dizem que homens e mulheres em posição de alto escalão são cobrados e julgados no mesmo padrão, porém, diferentemente dos homens, as mulheres têm outras responsabilidades fora da empresa, que demandam atenção.

A entrevistada 2 comenta que possuía rotina bem tumultuada, conciliava dois trabalhos e a família. Por conta disso, precisou que terceirizar a educação dos filhos devido às suas atividades:

Foi bem tumultuada, porque eu comecei a trabalhar na faculdade e eu também trabalhava, e continuei trabalhando nessa empresa que eu fiquei por quatorze anos trabalhando, sabe? Então eu tinha que conciliar. Eu trabalhava na empresa de manhã e à tarde e à noite eu vinha pra Cornélio. E daí, antes de eu me efetivar, eu continuei morando em Bandeirantes. E aí são cinquenta quilômetros, um deslocamento, e logo eu já tive filhos, então foi assim, era bem difícil por conta disso, conciliar tudo isso. Só que eu sempre tive muito apoio, tanto do meu marido quanto da minha família. Minha mãe me apoiava muito, estava sempre presente, porque eu meio que tinha que terceirizar um pouco a educação dos filhos (informação verbal)⁴.

Novamente, as histórias se assemelham com relação ao fato de se dividirem em trabalho, estudo e cuidado dos filhos, e também relatam que tinham apoio do marido e/ou da família.

Nós temos uma, eu não sei se é tripla ou mais, jornada. Então, na verdade, a gente se dividia muito em tudo. Então, eu não consigo ter uma separação assim do que é casa, do que era filme e do que era filhos. Pra você ter uma ideia, a gente vivia tudo isso tudo muito junto, e os filhos cresceram em set de filmagens. Pra você ter uma ideia, então todos eles estavam sempre lá desde pequenos, trabalhando (informação verbal)⁵.

A entrevistada 1, cita que a vida na reitoria é extenuante. Ela não tem filhos e também não é casada. Ela acredita que seria mais difícil conciliar tudo se ela possuísse uma rede familiar maior. No momento em que realizou-se a entrevista, eram 19 horas, e ela cita que ainda permaneceria com suas atividades na universidade até tarde:

Eu posso dizer que a vida na reitoria ela é extenuante, né? Então eu particularmente vivo a administração, né? Seria muito difícil fazer isso se eu tivesse uma rede familiar maior. Se eu tivesse uma outra, isso seria muito mais intenso. Porque isto que a gente faz na administração é muito intenso, você começa sete horas da manhã, e nós estamos às dezenove e eu ainda tenho atividades (informação verbal)³.

A entrevistada 3 relata que no início, quando se propôs a concorrer a reitoria, não teve muito apoio da sua família, pelo fato de já ter muitas demandas do trabalho e teria muito mais com o cargo. Cita que tem um peso na consciência por se ausentar da família:

Nessa parte, eu não tive muito incentivo lá no começo não. No começo, eles se opõe porque já sabiam o quanto eu trabalhava. Por exemplo, como diretora de centro, não tinha horário. Como diretora de campus, a mesma coisa. Agora você imagina como reitora.
[...] Então pra você fazer muito bem feito, com certeza, a família ela vai ficando um pouco, sabe? Então isso de vez em quando me dá um pesinho na consciência (informação verbal)⁵.

Pode-se perceber que as três reitoras têm dificuldades para conciliar sua rede familiar e seu trabalho. Um cargo de gestão por si só demanda uma longa jornada de trabalho e esse trabalho é redobrado quando se tem juntamente a demanda familiar e doméstica.

4.1.2 Questões de Gênero - Dificuldades para assumir o cargo

Avançando no processo da entrevistas foram abordadas as questões da categoria gênero que englobam também como ocorreu o processo de gestão, se houve alguma dificuldade pelo fato de ser mulher, e o que isso representa (chegar ao cargo de reitora) em um universo tão reduzido de mulheres nas universidades brasileiras, particularmente nas paranaenses. Foram abordadas também questões sobre como foi o exercício da política, enquanto mulher, visando o cargo de reitora, se conviveram com a desconfiança e /ou com o preconceito.

Conforme as falas da entrevistada 1 (informação verbal)³, podemos perceber que muitas dificuldades foram enfrentadas. Nota-se que houve discriminação de gênero durante algumas reuniões e também que a entrevistada, com isso, precisou assumir outra postura, como mudar-se de lugar para que pudesse ser vista:

Eu acho que há algumas naturalizações, alguns preconceitos naturalizados. Então você percebe isso em comentários que são feitos. Você percebe isso num jeito de disposição das pessoas numa mesa de reunião, lugar que você ocupa. Na mesa de uma reunião que não seja aqui dentro da universidade ou em espaços que você tem que ocupar fora daqui. Então eu percebo que têm algumas, há uma indisposição em relação a alguns homens em função do lugar que você está ocupando. Então eu percebo que tem preconceito em alguns aspectos, muito velado. Em outros você percebe pelos comentários que são feitos e aí há necessidade de uma contraposição, há necessidade de você se apresentar, de eu me apresentar de algum modo. Já aconteceu em algumas reuniões em que nós tivemos que mudar de lugar na mesa. Então nós levantamos, estávamos no lugar, fomos pra um novo. Quando digo nós, é porque estou falando de mim, e da professora Salete também. Tivemos que mudar de lugar na mesa pra que pudéssemos ser vistas (informação verbal)³.

A entrevistada também cita que acontecem constrangimentos, e quando eles ocorrem, há a necessidade de argumentar e confrontar os comentários:

Têm constrangimentos que às vezes a gente não consegue lidar tão tranquilamente. Mas é também uma construção, a necessidade da gente argumentar, pra que as pessoas que fazem alguns comentários desnaturalizem o comentário, tá? Que entendam que aquilo que eles estão dizendo é um comentário misógino, que não precisaria ser feito. Que ele mais deprecia do que elogia (informação verbal)³.

A reitora comenta ainda que foi questionada sobre dominar a área da administração, referindo-se que esta área é de atribuição masculina:

“Você não domina tais áreas”, como se a administração fosse de competência, no caso a administração financeira, a administração fosse de competência masculina, né? Então é isso, eu acho que eu percebi em algumas situações, né? Aqui eu rebati: a gente tem que ter capacidade de gestão e você tem uma equipe que tem o conhecimento técnico. Você tem que saber gerir a equipe e você se apropriar dos conhecimentos e informações a partir da interação com a equipe, e que deve ser competente tecnicamente. Então é uma situação mais ou menos assim (informação verbal)³.

Na fala da entrevistada 2 (informação verbal)⁴ observa-se um caso muito parecido. Dessa vez, foi necessário gritar para que pudesse ser ouvida. Também cita que por um bom tempo, foi a única reitora das sete universidades paranaenses:

Você sabe que eu fiquei por um bom tempo como a única mulher. Das sete universidades, eu era a única mulher e então nesse tempo, ah! Pra eu falar eu tinha que gritar, tinha que gritar mesmo, sabe? Depois disso, eu acho que eu fui também conquistando um espaço ali (informação verbal)⁴.

A mesma entrevistada discorreu sobre a percepção de casos de desrespeito profissional e que foi necessário adotar uma postura de confronto dessas falas para que isso mudasse:

Eu sempre fui muito objetiva, assim se tinha alguma coisa que eu notasse que não estava correta ou que havia um desrespeito, desrespeito profissional que eu digo, eu sempre discutia e falava. E dizia que eu estava observando isso, sabe? Então, eu acho que isso ajudou muito assim. Eles começaram a me olhar diferente (informação verbal)⁴.

A entrevistada relata mais uma vez que precisava aumentar o tom de voz nas reuniões, e traz a percepção de que é uma situação estrutural, que não é feita de forma intencional:

Então, no começo às vezes a gente estava em reunião e eu tinha que falar mais alto pra ser ouvida. Isso é estrutural mesmo, a gente vê que não é, não é consciente deles, eu tenho certeza que não. A gente sempre teve uma convivência muito boa, muito agradável, enfim. Só que eu sentia isso, inconscientemente isso acontecia (informação verbal)⁴.

Ocorreu também de ser questionada por “deixar” a família e sempre viajar. Tal cobrança partiu até mesmo de mulheres, o que surpreendeu a entrevistada na ocasião, que levanta o fato de que provavelmente não seriam realizadas tais declarações se o reitor fosse um homem:

[...] durante o tempo em que eu estava, havia muito assim, as perguntas eram assim: “mas o seu marido ele deixa você viajar?” Teve um dia, olha, só um dia, eu cheguei, nós chegamos no evento e tinha uma moça, ela chegou e o meu marido estava junto. Ela falou: “finalmente eu vou conhecer o marido dessa mulher que viaja tanto. Como você aguenta isso?” Aí eu fiquei imaginando se ela falaria isso pra uma mulher, pra mulher de um reitor, por exemplo. E aí, sabe? São coisas dessa forma que você tem que as pessoas, as pessoas não acreditam e isso parece uma cobrança, assim. “Como é que você deixa a sua casa, como é que você viaja tanto? E daí a sua família?” Bom, a minha família tem a mesma responsabilidade que o reitor homem tem que ter. A criação dos filhos, o cuidado da casa (informação verbal)⁴.

A terceira entrevistada (informação verbal)⁵ também relata que sofre machismo até mesmo de grupos que não espera, e que sente a necessidade de não pode deixar que isso ocorra:

Eu sofro machismo às vezes, de pessoas que se dizem marxistas, né? Que se dizem, que elas tem isso num discurso, numa fala e que elas são. Então assim, como é que daí você lida com isso, que é a situação? Eu não posso deixar me afetar, eu não posso criar uma mágoa em mim, por outro lado, eu também não posso permitir que aconteça (informação verbal)⁵.

A mesma entrevistada também aborda em sua fala o fato de sua gestão pautar muitos temas relacionamos à gênero:

Então é nesse lugar que a gente tem que ficar, sabe? Porque é defender. Eu criei uma, juntamente com a nossa gestão, nós propomos a criação da pró-reitoria de políticas estudantis e direitos humanos. Então ela faz um trabalho muito forte com a nossa universidade, porque a questão de gênero, já que você tá trazendo, a gente que vive isso, em todos os lugares. Como estudante, na gestão, a gente vive isso, e como professora... e como é que a gente lida? Então a gente tem pessoas que têm um jeito de lidar com isso, de repente, mais tranquilo. Mais tranquilo não é porque é mais tranquilo, hoje eu não lido com essa tranquilidade, não é a palavra certa. É dessa maneira mais racional, hoje porque eu sempre fui assim. Eu fui sofrendo com isso e fui aprendendo a lidar com isso, e hoje eu lido de maneira racional, não deixo me afetar, mas eu também não posso permitir que isso aconteça.

Agora, têm pessoas que elas sofrem, elas são oprimidas, elas não conseguem ter a voz delas colocadas, e esse é o nosso papel de perceber e de defender. Então nós temos atuado com muita força onde isso acontece, de uma maneira que a gente consiga estabelecer esse diálogo e mecanismos e políticas que a gente consiga perceber onde acontece, e ver como é que nós podemos agir pra apoiar (informação verbal)⁵.

Quando as entrevistadas foram questionadas se houveram dificuldades com relação aos colegas de trabalho pelo fato de ser mulher, em alguns casos, observa-se que sim. Com a entrevistada 1 ocorreu uma comparação muito deselegante, com referência à sua gestão ser melhor que anterior com relação ao seu físico, e não pelas suas competências, a qual a mesma comentou a respeito:

Aconteceu numa comparação, por exemplo, com a gestão anterior. Principalmente na primeira fase, né? Em que, porque eu estava me apresentando nos diferentes lugares. Pra você ter ideia, recebi um comentário assim: “nossa, melhorou muito em relação à gestão anterior.” Mas aí, num contexto mais físico do que de competência. E isso incomoda. Incomoda porque você é rotulado por uma determinada condição ou característica. Comentário que eu rebati. Fica desconfortável, porque daí parece que você é deselegante, mas assim de uma forma muito polida, que algumas vezes você não consegue fazer. Então você tem que engolir e depois comentar (informação verbal)³.

A mesma entrevistada cita que observa esse comportamento de formar mais frequente fora do espaço universitário, sendo necessário construir o seu espaço de ser ouvida:

[...] fora da instituição, que você não tem uma história ainda construída. Ela precisa ser construída, você tem que conseguir um espaço pra ser ouvida (informação verbal)³.

A entrevistada 2 comenta que recebeu comentários machistas não intencionais por trabalhar muito, de forma disfarçada, quase que como um elogio, como se isso não fosse a responsabilidade de uma mulher:

[...]E então eu tinha assim, eu falo que é engraçado, que teve um professor, ele era muito, ah muito simpático, muito... enfim, ele era um grande amigo mesmo, mas um dia ele chegou e falou assim: “ah, você não merece ter que trabalhar tanto, você devia ficar em casa, você não merece”. Eu fiquei pensando, “puxa vida, será que ele tá pensando que ele estava fazendo um elogio?”. Você em casa, você trabalha muito, né? Como se o mundo fosse injusto porque eu tivesse que trabalhar. Eu disse pra ele: “olha, eu trabalho nessas duas funções porque eu escolhi isso, não foi imposto”. Lógico que eu teria que trabalhar, mas a minha profissão, a forma que eu ia exercer, foi eu que escolhi, então, são coisas assim, essa forma que as pessoas não enxergam que estão sendo absolutamente machistas, mas tentam falar de uma forma carinhosa que você não tem competência pra fazer tudo aquilo (informação verbal)⁴.

A entrevistada 3, por outro lado, cita que não observa desrespeito de seus colegas de trabalho, conforme a fala:

É, comentários a respeito disso, te afirmo com toda certeza, dos meus colegas de trabalho não tenho nenhum tipo mesmo, sabe? Se tivesse eu te falaria. Muito pelo contrário, eles têm um respeito muito grande, assim por esse lugar, assim, o respeito não no sentido do cargo, como uma chefia, mas o respeito da minha pessoa (informação verbal)⁵.

Essa fala é curiosa, pois vai na contramão do que foi visto até aqui. Há então a dúvida, se de fato tais atitudes não ocorrem neste ambiente, ou se elas não são percebidas. De acordo com estudos conduzidos por Carvalho Neto; Tanure e Andrade (2010), pode ocorrer que algumas executivas não estejam conscientes do preconceito, uma vez que certos estereótipos machistas estão tão profundamente arraigados na cultura que, por vezes, as vítimas não percebem que estão inseridas em um ambiente preconceituoso. Simultaneamente, as mulheres sentem a necessidade de negar as barreiras e preconceitos encontrados nas organizações, em parte devido aos desafios que já enfrentaram e à sensação de subestimação que isso pode provocar (SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2014).

4.1.3 Fenômeno Teto de Vidro

Neste item buscou-se identificar nas falas das reitoras a percepção do fenômeno teto de vidro dentro das universidades, ou em outras palavras, a presença de possíveis obstáculos à presença da mulher em cargos de alta gestão nestes ambientes, questionando-se também o porquê não há paridade de gênero nos cargos de reitoria.

Para a entrevistada 1, há uma descrença na competência da mulher:

Olha, eu acho que é falta de confiança na competência da mulher. Eu não tenho dúvida disso, sabe? Eu acho que se eu estivesse em uma universidade maior, a minha trajetória certamente não seria assim, não seria da forma que foi (informação verbal)⁴.

A mesma entrevistada traz também a sua percepção de que o desrespeito às mulheres ainda é muito presente, que seus interesses são ignorados ou anulados por medo, dificultando o acesso feminino aos postos:

Eu acho que a forma ainda do tratamento em relação à mulher, ele é bastante desrespeitoso, porque as pessoas imaginam assim, bom eu vou bater o pé mais forte e ela vai se amedrontar. E sabe, então eu acho que tudo é mais difícil pra mulher, tudo é mais difícil (informação verbal)⁴.

Ainda na fala da entrevistada dois, ela traz o caso que viveu na sua candidatura à reitoria. Sempre precisou manter uma postura forte, e tem a percepção de sempre estar sendo observada, como se qualquer fraqueza demonstrada pudesse ser usada contra ela:

Porque se você, se você transmitir qualquer insegurança, eles vão utilizar isso, sabe? Eu acho que esse é o grande desafio da mulher. Assim, ela tem que se, ela tem que se reafirmar o tempo todo, sabe? (Informação verbal)⁴.

A entrevistada ainda cita que outra reitora comentava que duvidavam da sua capacidade na campanha. Relata que a mulher precisa se convencer de que é capaz, que não pode desistir antes mesmo de tentar. Acredita que ter outras mulheres como inspiração ajudaria no processo para buscar cargos de gestão, como sinal de que é possível vencer as barreiras impostas:

A Marta mesmo, eu vinha conversando com ela, ela dizia: “olha Fátima, eu via que as pessoas duvidavam que eu era capaz quando eu estava na campanha”. Então, primeiro a gente tem que saber, a gente saber que a gente é capaz, antes de mais nada. Nós temos que nos convencer que nós somos capazes, sabe? Então, ah, como é que eu vou discutir, como na minha época. Tipo assim, a Berenice ficou um tempo, e depois quando ela saiu, fiquei só eu como mulher. Como que eu vou discutir? Ah, eu vou discutir como uma gestora, não interessa meu gênero, interessa é me preparar bem, é saber que eu vou estar preparada pra aquela discussão, é conhecer bem o assunto. Então é isso que a gente tem que se conscientizar, sabe? Eu acho que também, não que eu esteja colocando culpa na mulher, mas eu estou dizendo que a forma da gente romper isso é com muita luta, e é nesse sentido: “olha, não, eu vou mirar em mulheres que conseguiram e eu vou conseguir também”, sabe? Eu acho que é essa, então eu penso nisso assim, eu acho que existe esse machismo estrutural, mas a gente colabora quando a gente desiste antes de tentar (informação verbal)⁴.

A entrevistada três acredita no potencial das mulheres em agregar ainda mais aos espaços, e que as universidades deveriam ter um olhar para a maior presença da mulher em cargos de gestão:

Se a gente for olhar a história das lutas das mulheres por direito de igualdade, desde quando surgiu, é porque nós temos potencial de fazer muito mais pelos lugares representativos e eu acredito que todas as universidades deveriam ter esse olhar aí, pra que a presença da mulher estivesse, sabe? Com certeza, todas as universidades podem ganhar ainda mais além do que elas já são em desenvolvimento, em fortalecimento, em reconhecimento em todas as áreas, nas áreas de ensino, de pesquisas, de extensão e de gestão. É interessante isso que você falou. Saiu esses dias uma matéria publicada, que as mulheres nas universidades, nós somos a maioria Estamos de cinquenta por cento, mas se você falar ó, somos sete e tem de reitor, só eu e a Marta (informação verbal)⁵.

Quando questionadas sobre o porquê não há equiparação de gênero nos cargos de reitores, as entrevistadas trouxeram a questão histórica destes cargos, os quais repetidamente eram designados aos homens:

Então, eu acho que tem alguma aí, tem que ser uma discussão. Me parece muito da relação de poder. Historicamente, os espaços de comando foram espaços masculinos. Se a gente pensar, a história de protagonismo feminino, ela sempre, mas ela teve uma escala maior muito recentemente. Nós não podíamos votar até o início do século vinte. As professoras tinham que ter autorização dos maridos pra poder, pra conseguir lecionar. Tinha que ter um atestado de conduta pra conseguir interagir em alguns espaços. Então assim, a mulher, ela sempre esteve numa de subordinação. Então isso é de fato, uma construção cultural, uma construção histórica que precisa ser combatida. E foi por diferentes mulheres na história, só que em número muito reduzido. Eu acho que é essa construção histórica também de uma relação marginal, né? De participação da mulher. É só a gente pensar a nossa carreira, né? A carreira do magistério, principalmente do magistério da infância, né? Da educação infantil e dos anos iniciais, é o feminino. No começo, era masculino porque só os homens que podiam estudar, depois ele se torna o espaço feminino porque é associado ao cuidado (informação verbal)³.

A entrevistada 1 também lembra que as mulheres são a maioria na universidade, e que esta realidade, de minoria em cargos de gestão, vem mudando:

A gente tem que lembrar que o magistério do ensino superior, ele era masculino. Era um espaço masculino. As mulheres que ascenderam à docência no ensino superior quando a universidade ou quando os cursos superiores foram uma realidade no Brasil. Eu acho que tudo isso contribui pra essa condição de querer ascender a um espaço de gestão. O que vem mudando na Universidade Estadual de Londrina, mais de cinquenta e cinco por cento é feminina. Os nossos dados, nos cargos diretos, a gestão superior de quarenta e dois cargos, se eu não estou enganada, vinte e três são mulheres (informação verbal)³.

Neste ponto, sobre o fenômeno Teto de vidro, o machismo estrutural também é lembrado, sendo pontuado como uma das razões para a mulher não ter a mesma representatividade em cargos de gestão:

Machismo estrutural. Primeiro é isso, né? Porque é o machismo estrutural mesmo, isso é uma questão que a gente sabe que com o tempo a gente vai desconstruir isso. Mas além disso, eu vejo que há também as mulheres. Também elas deixam de ocupar o espaço, entendeu? E eu acho que isso é muito importante (informação verbal)⁴.

Complementando a fala da entrevistada anterior, que ressalta a importância da mulher buscar ocupar cargos de liderança na sociedade, a entrevistada 3 coloca um ponto importante sobre manter a excelência nos trabalhos por ser uma mulher exemplo, após assumir o cargo, sempre dando o seu melhor:

Olha, é um movimento que é importante que as mulheres façam... Agora que a gente tá aqui, a gente tem uma responsabilidade, eu me sinto nessa responsabilidade. Eu já faria, eu já faria de qualquer jeito o meu melhor, mas eu ainda sou muito mais motivada a se fazer melhor ainda porque eu sou mulher, porque eu represento todas as mulheres, né? E que é um cargo que aí, é importante a gente olhar depois, falar olha o quanto foi feito nesse mandato (informação verbal)⁵.

Este pode ser um ponto contraditório e paradoxal. Na mesma medida em que ter mulheres ocupando mais espaços de liderança contribui significativamente para que outras despertem para esta vontade, e se permitam ver que é possível vencer as barreiras, também impute-se uma cobrança muito grande para as mulheres que estão servindo de exemplo, seja de forma direta por outras pessoas que buscam nelas um espelho, ou até mesmo de forma pessoal e até inconsciente, de que sempre precisam ser aprovadas. Isso faz com a que mulher se cobre muito, sempre havendo a necessidade de provar que são aptas ao cargo. Nesse sentido, elas precisam trabalhar muito mais para mostrar que são competentes e dão conta dos desafios (SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2014). Para sob essas mulheres o pensamento de que para que serem bem vistas não podem errar, não podem ser fracas, e isso também pode constituir uma nova barreira invisível, que desestimula outras mulheres a quererem essa responsabilidade:

Olha, eu tenho trabalhado pra fazer o melhor e se isso inspirar algumas pessoas, algumas mulheres a se apresentarem também pra essa demanda, eu vou ficar muito feliz. Eu posso dizer que eu tenho tentado fazer isso com muito compromisso e com muita responsabilidade. E se isso afetar um olhar de outras mulheres e isso as provocar pra também assumir uma função como essa que nós temos na instituição, eu vou ficar muito feliz (informação verbal)³.

E até por isso, que eu vejo que esse peso, “ela não pode errar”. Sabe aquela coisa da mulher que está dirigindo? Só podia ser mulher, quando faz alguma coisa? É mais ou menos, entendeu? A cobrança, ela é igualzinha. Se a gente faz alguma coisa que não seja o que a comunidade espera: “olha, só podia ser mulher.” Então a gente tem esse peso, assim, de ser uma referência positiva (informação verbal)⁴.

Quando questionadas sobre a necessidade de utilizar de alguma medida para que haja equiparação de gênero em cargos de gestão, surge a questão de cotas para as eleições, que muitas vezes tem-se a mulher como candidata apenas para cumprir números, havendo então a necessidade de uma construção de participação social, e não apenas de uma medida legal:

Eu não tenho, eu não tenho muita... não conseguiria discorrer isso com muito muita precisão, porque eu acho que isso caberia uma avaliação legal, inclusive, em relação a essa possibilidade. Independente disso, de uma medida, e aí é uma preocupação. Toda medida, toda alteração de condição que é feita por uma medida, uma medida legal, ela precisa de uma sustentação cultural e institucional. Por isso, ela não funciona. Não funciona, e a gente percebe isso, por exemplo nos pleitos eleitorais, qual é feito a composição pra se atinja o mínimo. Então, a gente precisa, eu acho que tem que ser uma construção de participação, de fato. De oportunidade, de convite de incentivo legal, se for no caso, mas de uma forma que isso possa ser de fato (informação verbal)³.

Se você for olhar hoje no campo político, tem até uma lei, né? Ah, precisaria ter tantas mulheres pra vereadoras, deputadas, coisa e tal e depois isso, nunca é respeitado, é colocado de uma maneira assim só pra dizer que tão fazendo, entendeu? Então nós temos ainda muito o que trabalhar. Se a gente for olhar a história das lutas das mulheres por direito e igualdade, desde quando surgiu, é porque nós temos potencial de fazer muito mais pelos lugares (informação verbal)⁵.

A entrevistada 1 acredita que uma alternativa seja a necessidade de primeiramente mudar a percepção dentro das instituições:

Aqui, eu acho que o que a gente tentou provocar, e eu falo isso e só posso falar isso, pela nossa gestão, de tentar fazer esta aproximação da competência técnica, mas também da possibilidade de se abrigar esse conceito de uma igualdade, de igualdade de gênero. E pelo menos ocupando algumas funções e trabalhando a intersecção (informação verbal)³.

Novamente, essa questão de discussão dentro do espaço acadêmico aparece, demonstrando a importância de se combater até mesmo as pequenas situações que tornam a mulher invisível, como ignorar o fato de uma plateia ter maioria feminina em um discurso:

Eu acho que, sobretudo, nas universidades, sabe? Eu acho que a gente, nós tivemos recentemente episódios, situações, que mostraram que na universidade a partir da discussão, no meio acadêmico, é que a gente consegue romper com algumas questões. Então, essa discussão ela tem que vir, e ela tem que ser cada vez mais contundente, sabe? Nas nossas discussões. Eu falo, têm coisas que parece que elas são insignificantes assim, mas quando você vê uma reunião em que maioria é mulher no público, a maioria é mulher, e de repente você vai cumprimentá-los: “Bom dia, boa noite a todos”, parece ser uma coisa assim insignificante, mas não é (informação verbal)⁴.

[...] mas isso aí é uma questão só de referência, mas não é, isso significa muito, né? Então, eu acho que assim, que cabe a nós mulheres, esse é o nosso papel, sabe? É lógico que nós vamos ter, a gente já tem muito apoio. Apoios de homens que enxergam isso, né? Veem a importância da mulher estar nos ambientes, no que ela entender que seja o melhor pra ela. Mas eu acho que nós temos um papel e ainda vai, assim, ainda esse peso é nosso. Mas ainda é nosso. A gente tem que ir pro convencimento, pra divulgação, é muito importante que isso aconteça, sabe? É o e eu acho que o setor assim, o meio acadêmico, é o melhor local pra gente enfrentar isso (informação verbal)⁴.

Também acreditam que estudos se fazem necessários, a fim de alavancar e dar visibilidade a essas conversas, que tendem a serem muito produtivas no combate aos limites impostos às mulheres:

Eu acho que esse teu estudo é um bom caminho, porque a gente não conversa sobre isso. Eu não cheguei a reitoria a partir de uma conversa, que fosse falar do lugar da mulher, entendeu? [...] Então de fato precisamos conversar mais sobre isso, e eu acredito que essa conversa, teu estudo pode contribuir bastante (informação verbal)⁵.

4.1.4 Mulheres em cargos de liderança

Neste item, buscou-se entender como ocorreu o processo de candidatura de cada entrevistada, como seus nomes foram colocados para a formação de chapa e os bastidores das eleições.

A primeira entrevistada relata que teve experiência com a pró-reitoria de graduação, o que a colocou em evidência. Teve um trabalho desafiador durante a pandemia e então se habilitou para concorrer à reitoria:

Eu estive de dezoito (2018) a vinte e dois (2022) como pró-reitora de graduação. Então, essa experiência na pró-reitoria de graduação, num período muito difícil que foi justamente o período de pandemia, que me colocou numa circulação muito intensa em toda a universidade. Nós tivemos que conduzir muito proximamente a organização do trabalho acadêmico e administrativo num período em que era um período de excepcionalidade. Esta aproximação nos diferentes espaços, acho que me colocou e colocou ao grupo, né, que estava comigo na gestão naquele momento, muito numa disposição de construir ou fortalecer um projeto institucional. Então, não dá pra dizer que houve um desejo pessoal de me candidatar a reitoria. O que aconteceu é que, diante do protagonismo que a pró-reitoria de graduação assumiu no período de pandemia em relação às outras pró-reitorias, nós ficamos em evidência. Nós tivemos que construir um processo de formação continuada de professores. Isso nos colocou também próximos de vários desafios que a universidade estava enfrentando. Então eu acho que a compreensão desse contexto e o trabalho que foi desenvolvido pela pró-reitoria de graduação, acho que nos habilitou a tentar, propor uma candidatura à reitoria da universidade. Quatro chapas disputaram a eleição, as outras chapas tinham como as cabeças de chapas candidatos do sexo masculino (informação verbal)³.

A entrevistada 2 relata que após a trajetória como vice-diretora, depois diretora, surgiu o convite do então reitor para que a mesma se candidatasse para a reitoria e que o mesmo iria apoiá-la. Eleita na primeira eleição com chapa única, o vice-reitor, escolhido por ela, era um homem. Ficaram reitores por quatro anos e foram reeleitos por mais quatro. Relata que no início da formação da chapa, houve pressão para que a mesma fosse vice e que teria que acatar para não perder a eleição:

Havia sim uma pressão no início, embora o reitor tenha me convidado, havia uma pressão pra eu sair como vice de candidatos homens. Mas aí eu não aceitei porque eu sabia que não haveria afinidade ali. Foi muito tumultuada essa primeira composição, porque havia mesmo uma questão muito política. Pressões políticas internas, mesmo. Porque como nós somos três campi, havia uma pressão assim pra que o candidato a reitor fosse de Jacarezinho. Então, havia um nome de Jacarezinho, mas aí não se estabeleceu porque, daí pra que acontecesse, tinha que ter uma composição de chapa. Como eu me lancei, aí eles não conseguiram formar uma chapa, sabe? Isso foi muito interessante, porque foi meio que um apoio da universidade no meu nome. Eles não conseguiram mesmo compor uma chapa, não teve a possibilidade disso. Eu acho que isso foi assim, bem interessante mesmo, isso que aconteceu (informação verbal)⁴.

A entrevistada 3 cita que não estava acomodada com a situação da universidade e então com um grupo formado propuseram algumas mudanças e seu nome foi indicado para ser a “cabeça” de chapa da campanha:

Eu sou um tipo de pessoa que eu costumo agir, sabe? Às vezes eu não estou contente, eu não fico ali reclamando. O que eu posso fazer pra mudar isso que não tá legal? Então, o que que eu posso fazer? E a gente se colocou durante muito tempo como parceiros das gestões que estavam anteriormente, entendeu? Eu não estou aqui culpando ninguém, eu só estou dizendo que a gente queria um outro jeito. E pra esse outro jeito, a gente se reuniu com alguns diretores de Campus, na época. As conversas foram caminhando de alguma maneira e, quando eu vi, eu era um nome indicado por esse grupo e o tempo todo eu fui indicada pra ser a reitora (informação verbal)⁵.

Seguindo o roteiro das entrevistas, questionou-se sobre características que acreditam que contribuíram para que estivessem neste cargo (reitoria). Uma das entrevistadas destaca a relevância do discurso democrático, do debate e construção coletiva das ideias e dos projetos, para assumir autoridade, que esperasse de um papel vinculado ao sexo masculino, porém sem estabelecer uma relação de autoritarismo:

Olha, tem um aspecto que eu defendo desde sempre, desde que nós, desde que eu fiz o trabalho em outros espaços, isso me acompanha, que é a tentativa da gente estabelecer de fato um trabalho coletivo. (...) Trabalhar coletivamente é difícil. É o exercício da democracia, e quando você se propõe a trabalhar num exercício da democracia, você tem idas e vindas, né? Então, o trabalho ele é mais demorado, ele é árduo porque você tem que trabalhar com as diferenças, com a contraposição pra conseguir construir consensos possíveis (informação verbal)³.

É uma construção. Mas esse é um universo bastante masculino e o jeito masculino de conduzir. E eu acredito que esse exercício da democracia, ele também é exigente, porque você tem que construir autoridade e não necessariamente, o autoritarismo. Mas você tem que ser reconhecida pela condição de construção de autoridade. E é exigente esse exercício, porque a gente tem que se impor em alguns momentos, e não é impor uma ideia, mas é uma forma de fazer, de conduzir, mais objetivamente de forma planejada. E eu acho que nesse aspecto, ah, a gente, eu tenho tentado lapidar com a minha equipe esse jeito de ser. [...] Então, esses são princípios que eu tenho tentado assumir com a equipe. Então você propõe junto, você delibera, mas você acompanha e cobra pra que as coisas, pra que todos percebam o que que está acontecendo, né? E como está acontecendo. Isso é uma característica minha. O meu jeito de fazer é a gestão (informação verbal)³.

As entrevistadas ressaltaram a importância da postura de segurança para atuar neste cargo, e que a formação e experiência profissional foram determinantes para assumirem esse papel, já que no caso feminino, há uma exigência muito maior em comprovar suas competências do que para um homem:

Olha, eu acho que essa postura mesmo, de segurança, sabe? Eu acho que ela ajudou muito. Só que além disso, eu acho que o conhecimento de gestão, é lógico, que ele fez uma diferença muito grande.

[...] Observei que não há um questionamento em relação à formação se é homem. Se é mulher, você precisa de algo que te certifique, sabe? É algo que, assim, eu percebo. Então, se você ver um homem, por exemplo com uma formação que não seja em gestão, as pessoas não vão colocar nenhuma dúvida sobre a capacidade dele. Pra mulher, não! Então, pra mim, sempre o que eu ouvia era isso: “ah, ela tem uma formação em gestão, né?” Sendo que eu sei, por exemplo, que as pessoas que foram meus vices, não tinham formação em gestão e foram bem aceitos né. Mas eu acho que se fosse uma mulher seria mais difícil, eu vejo isso (informação verbal)⁴.

Olha, eu acho que, assim, eu sou muito formada naquilo que eu te falei como produtora audiovisual. Então, quando você é produtor audiovisual, você trabalha muito com o ser humano e você vai aprendendo a lidar que o principal lugar nosso, é saber como que é que as relações se dão. Essa relação do eu com o outro.

...então os valores da ética profissional, da isonomia do respeito, dos princípios da razoabilidade, da legalidade, isso tá posto pra todo mundo e é como eu ajo, e que eu não abro mão disso. Então, nós buscamos trabalhar muito numa gestão democrática, e as alterações de regulamentos, são conversadas com as direções de centro, com todo mundo (informação verbal)⁵.

Por fim, as entrevistadas foram questionadas sobre o reconhecimento de seu trabalho na gestão, se percebem esse reconhecimento e como ele se dá:

Eu acho que isso foi um reconhecimento mesmo, sabe? E, lógico que é muito difícil, lógico que nossa, têm muitos problemas, a gente não é unanimidade de forma alguma, nem esse é o desejo, então é lógico que a gente lida com muitas questões, assim, delicadas, mas eu acho que depois de tudo isso, eu tive reconhecimento, sim. Eu acho que houve esse reconhecimento sim da comunidade (informação verbal)⁴.

Eu acho que o reconhecimento existe, um reconhecimento de projeto. Eu acho que na votação, o fato de nós termos vencido as eleições por reconhecimento de projeto e de posicionamento profissional, porque eu tinha uma história construída antes em relação à pró-reitoria de graduação. Eu acredito muito nisso. Acredito que foi um trabalho desenvolvido que me colocou na possibilidade de ter sido eleita. Não foi uma outra condição diferente (informação verbal)³.

É, olha, eu me sinto reconhecida pelo grupo, porque eles sabem que eu luto muito. E eu, e eu me acostumo na primeira porta que fecha, sair e pensar: “ah, não deu certo”. Então é um movimento de mulheres, é um movimento de várias pessoas falando comigo pra continuar, então eu acredito. Por isso penso que o meu trabalho seja reconhecido (informação verbal)⁵.

Eu acredito, sabe? Porque eu vejo assim, mesmo quando eu saí e teve uma manifestação muito grande assim em relação a alunos, estagiários, alunos que eu nem conhecia. Quando teve a posse, se manifestaram, dizendo que se espelhava muito na minha trajetória, enfim. Então, eu tenho certeza que sim (informação verbal)⁴.

Eu de verdade, eu tentei. Nunca, eu tentei sempre lidar de uma forma que e o meu trabalho, ele ia, de alguma forma, colaborar pra educação dos meus filhos e pra construção da minha família, sabe? Eu procurei ser referência pros meus filhos, pra que eles me olhassem assim como eu olhei pra minha mãe, pra minha tia. Assim, eu sempre qualifiquei o momento que eu estava com os meus filhos com meu marido, eu sempre faço isso. No tempo que eu estou com eles, eu estou com eles mesmo. Então, eu confesso que com os meus netos, mas eles sabem que eu tenho o meu tempo, que é um tempo profissional, sabe? Isso tá estabelecido, tá acordado e eu não acho que tenha prejudicado a minha família, sabe? Porque no tempo que eu estou com ela, eu estou de verdade, mas o tempo que eu estou no meu trabalho, eu também estou de verdade. Então acho que é só dizer isso. Porque a gente não precisa carregar culpa alguma. O lugar não tem que carregar culpa porque não está o tempo todo com o filho. Eu acho que a gente pode estar de formas diferentes (informação verbal)⁴.

Então, eu particularmente vivo a administração. Seria muito difícil fazer isso se eu tivesse uma rede familiar maior. Se eu tivesse uma outra, isso seria muito mais intenso. Porque isto que a gente faz na administração é muito intenso você começa sete horas da manhã, e nós estamos às dezenove, e eu ainda tenho atividades. Então assim, a vida doméstica de fazer compras, limpar a casa, lavar roupa, guardar roupa, a gente faz isso tudo, só que a gente faz quando dá tempo (informação verbal)³.

4.2 IRAMUTEQ

Para auxiliar nas análises das falas das reitoras, utilizou-se o programa IRAMUTEQ com a intenção de buscar palavras no texto que tenham uma tendência de repetição, em busca de similaridades entre os textos.

O IRAMUTEQ (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*) é um software gratuito que se baseia no ambiente estatístico do R e na linguagem Python. Este programa permite uma variedade de análises de dados textuais, desde análises simples, como cálculo de frequência de palavras, até análises mais complexas, como classificação hierárquica descendente e análises de similitude (CAMARGO; JUSTO, 2013). Foi originalmente desenvolvido em francês como uma ferramenta de análise de dados (MARCHAND; RATINAUD, 2012) e agora inclui dicionários completos em inglês e italiano. Sua utilização no Brasil começou em 2013 (CAMARGO; JUSTO, 2013).

O *software* organiza o vocabulário de forma clara e compreensível, oferecendo visualizações como análise de similitude e nuvem de palavras. Em análises lexicais tradicionais, o programa identifica e reformula unidades de texto, calcula a quantidade de palavras, média de frequência e o número de *hapax* (palavras com frequência um), pesquisa o vocabulário e reduz as palavras às suas raízes (lematização). Também cria dicionários de formas reduzidas e identifica formas ativas e suplementares (CAMARGO; JUSTO, 2013).

A análise de similitude se baseia na teoria dos grafos e ajuda a identificar conexões entre palavras, revelando a estrutura de um corpus textual e destacando partes comuns e

especificidades com base em variáveis identificadas na análise (MARCHAND; RATINAUD, 2012). Já a nuvem de palavras, esta agrupa e organiza visualmente as palavras com base em sua frequência, fornecendo uma análise lexical simples, porém visualmente atraente. Ela facilita a rápida identificação das palavras-chave de um corpus. Essas análises podem ser realizadas com base em um grupo de textos sobre um tema específico (corpus) reunidos em um único arquivo de texto ou a partir de tabelas com indivíduos nas linhas e palavras nas colunas, organizadas em planilhas, como ocorre em bancos de dados criados a partir de testes de evocação livre (CAMARGO; JUSTO, 2013).

4.3 ANÁLISE DE DADOS

4.3.1 Análise de narrativas (auto) biográficas por meio da estatística textual clássica

Inicialmente, analisou-se o corpus lexical das narrativas produzidas pelas entrevistadas, que revelaram suas trajetórias e percalços. Os resultados das estatísticas textuais (Figura 7) evidenciaram três textos com um total de 18.843 ocorrências de palavras, dessas 1493 formas distintas presentes no corpus, com 647 *hápax* (número de palavras que aparecem apenas uma vez em todos o corpus) e uma média de 6281 palavras (número de ocorrências/número de textos) por ocorrências de texto.

Figura 7 – Resumo análise estatística clássica com o comportamento das palavras no corpus sobre a trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.

```

Resumo
Number of texts : 3
Number of occurrences : 18843
Number of forms : 1493
Número de hapax : 647 (3.43%of occurrences - 43.34% of forms)
Média de ocorrências por texto : 6281.00

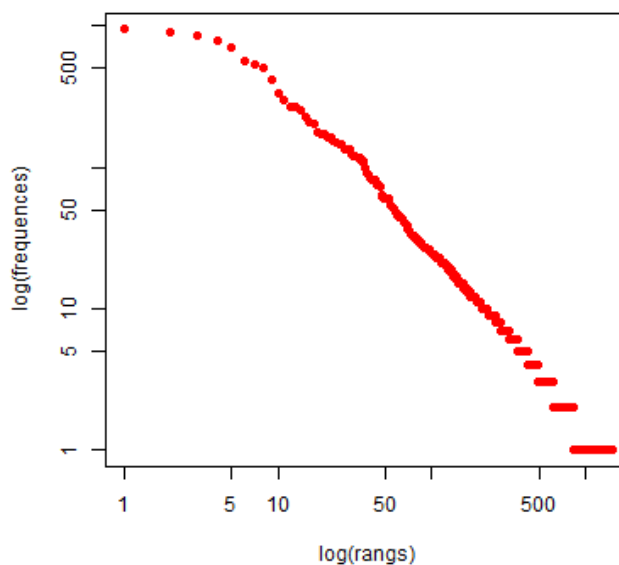
```

Fonte: a autora.

Nessa análise foi gerado o Diagrama de Zipf (Figura 8), uma forma visual de demonstrar o comportamento das palavras no corpus, ao ilustrar, no eixo vertical, a frequência de ocorrência das palavras ao longo do texto e, no eixo horizontal, o número de ordem/ranqueamento das palavras, com o valor 1 para a mais recorrente, 2 para a seguinte e, assim, sucessivamente. Ou seja, no eixo Y apresenta-se o logaritmo das frequências, ou quantas vezes uma palavra está presente no corpus textual, e no eixo X mostra-se a quantidade de palavras. Assim, foi possível observar uma curva decrescente no diagrama, no qual os pontos

localizados no limite superior do gráfico, mais próximos ao Eixo Y, representam as palavras com uma alta frequência de repetição, porém menos recorrentes no material analisado, conforme indica o Eixo X.

Figura 8 – Diagrama de Zipf com o comportamento das palavras no corpus sobre a trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.



Fonte: a autora.

Portanto, para o lado esquerdo da curva verifica-se que há poucas palavras que se repetem muitas vezes e do lado direito há muitas que se repetem poucas vezes. Por conseguinte, reforça-se que palavras com frequência 1 (*hápax*) foram recorrentes no texto ($f=647$), como é visível ao final do Eixo X (linha horizontal). Por outro lado, apenas três formas ativas, após a lematização, apareceram mais de cem vezes nas dinâmicas transcritas, compondo o grupo das mais recorrentes, no topo do Eixo Y (linha vertical). Por ordem de ranqueamento essas formas ativas foram: né ($f=512$), não ($f=271$) e então ($f=266$).

4.3.2 Análise de narrativas (auto)biográficas por meio da nuvem de palavras

Dentre as palavras mais citadas nas entrevistas foram encontradas: “mulher” (90 ocorrências), “professor” (61 ocorrências), “trabalhar” (60 ocorrências), “conseguir” (48 ocorrências), “universidade” (47 ocorrências), “reitor” (46 ocorrências), “gestão” (40 ocorrências) e “reitoria” (37 ocorrências). Essas palavras com maiores frequências, evidenciadas no gráfico e citadas anteriormente, permitem ampliar discussões, reflexões e

Com a percepção da mulher pela lente das reitoras, elas trazem o fato de que a mulher sempre ocupou um papel de subordinação e que isto precisa ser combatido:

A **mulher** ela sempre esteve numa posição de subordinação. Isso é de fato uma construção cultural, uma construção histórica que precisa ser combatida. E foi por diferentes **mulheres** na história. Só que em número muito reduzido. Eu acredito que é essa construção histórica também de uma relação marginal, de participação da **mulher**. É só a gente pensar a nossa carreira, a carreira do magistério, principalmente do magistério da infância, da educação infantil e dos anos iniciais, é o feminino. No começo era masculino porque só os homens que estudavam. Depois ele se torna espaço feminino porque é associado ao cuidado, e a possibilidade de ser uma profissão aceita socialmente e, portanto exercida pela **mulher** (informação verbal)³.

A história de luta das mulheres novamente aparece quando elas trazem a questão de direito de igualdade. Aqui observa-se que a palavra outras palavras com maiores frequências. Também aparecem: gestão, trabalho e universidades.

Nós temos ainda muito que trabalhar, se a gente for olhar a história das lutas das **mulheres** por direito e de igualdade, desde quando surgiu, é porque nós temos potencial de fazer muito mais pelos lugares. É representativo e eu acredito que todas as universidades deveriam ter esse olhar aí, pra que a presença da **mulher** estivesse, sabe? Com certeza todas as universidades podem ganhar ainda mais. Além do que elas já estão em desenvolvimento, em fortalecimento, em reconhecimento em todas as áreas, nas áreas de ensino e de pesquisas de extensão e de gestão. É interessante isso que você falou. Saiu esses dias uma matéria publicada, que as **mulheres** nas universidades, nós somos a maioria (informação verbal)⁵.

Na fala de outra reitora, há evidência na palavra mulher, a qual lutou para conquistar seu espaço dentro da universidade:

Olha, você sabe que eu fiquei por um bom tempo, das sete universidades eu era a única **mulher**, e nesse tempo, pra eu falar eu tinha que gritar, tinha que gritar mesmo, sabe? Era uma coisa muito... Depois disso eu fui, eu acho que eu fui também conquistando um espaço ali (informação verbal)⁴.

A forma ainda do tratamento em relação à **mulher** é bastante desrespeitosa porque as pessoas imaginam assim, bom eu vou bater o pé mais forte e ela vai se amedrontar, e sabe, eu acho que tudo é mais difícil pra **mulher**, tudo é mais difícil (informação verbal)⁴.

Eu acho que esse é o grande desafio da **mulher**, assim, ela tem que se reafirmar o tempo todo, sabe? (Informação verbal)⁴.

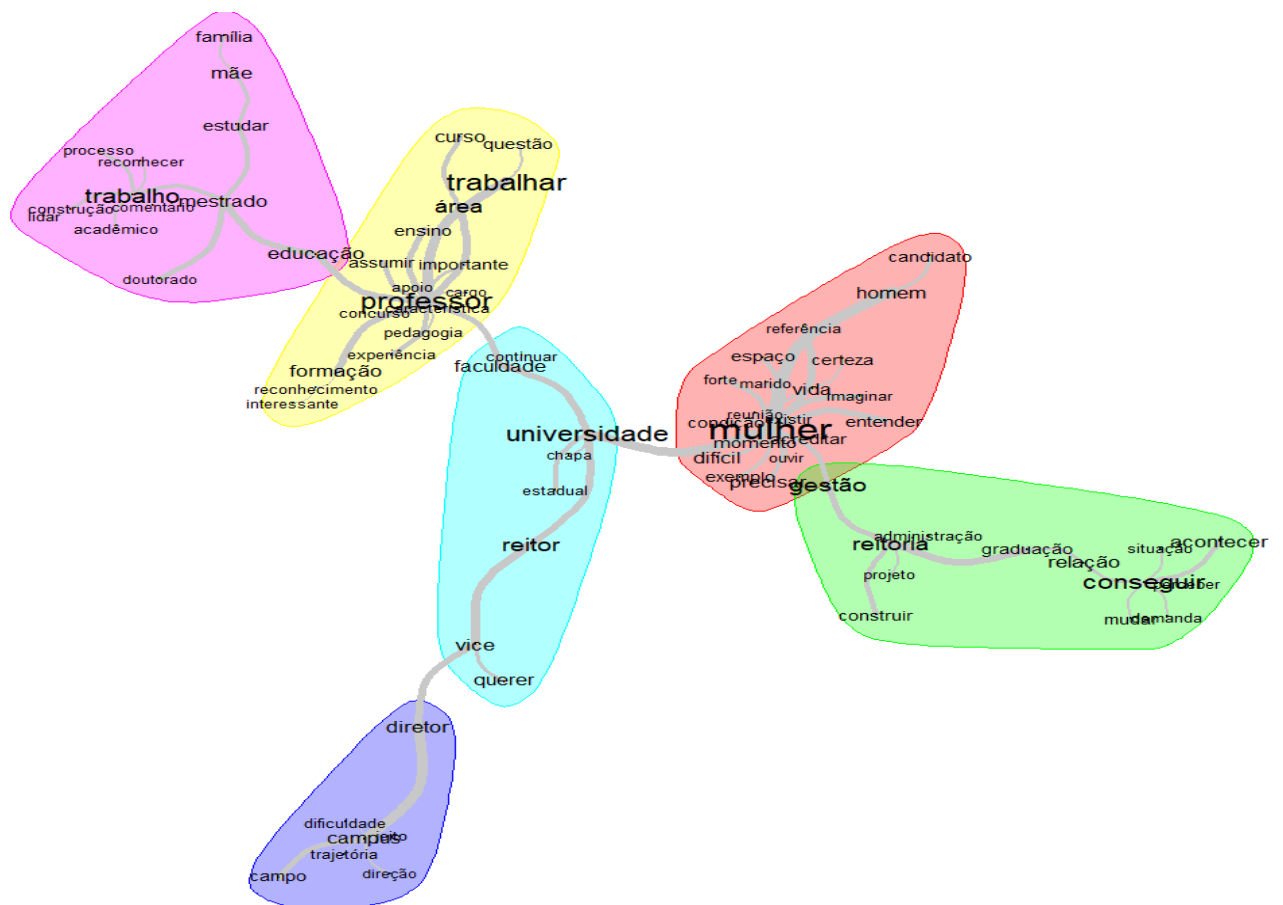
4.3.3 Análise de narrativas (auto) biográficas por meio da análise de similitude

A análise de similitude tem como objetivo identificar estruturas e núcleos centrais nas narrativas. Além disso, em termos de tratamento de dados, o uso desse recurso economiza tempo no reconhecimento de padrões e recorrências em grandes volumes de dados narrativos. Sem um software apropriado, um pesquisador teria que gastar muito tempo lendo

individualmente as narrativas e buscando subjetivamente possíveis categorias de análise (CRESWELL; CLARK, 2013). Portanto, o IRAMUTEQ não apenas ajuda o pesquisador a identificar categorias emergentes nos dados, mas também reorganiza as informações para permitir uma interpretação mais aprofundada por meio de subcategorias (TINTI; BARBOSA; LOPES, 2021).

Através da Análise de Similitude, é possível aprofundar a compreensão das conexões entre as palavras centrais e outros termos que estão relacionados, ampliando assim a interpretação dos dados. Foi identificado o caminho pelo qual as palavras foram usadas e como estão interligadas, sendo que as conexões mais fortes e frequentes são representadas por linhas mais espessas. Portanto, assim como observado na análise de nuvem de palavras, a análise de similitude das narrativas considerou categorias centrais como "universidade", "mulher", "reitoria", "professor", "diretor" e "trabalho". A Figura 10 apresenta seis núcleos centrais, o que está coerente com as frequências dessas palavras ao longo da leitura das narrativas.

Figura 10 – Análise de similitude com o comportamento das palavras no corpus sobre as trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.



Fonte: a autora.

Por meio do eixo Mulher, na Figura 10, é possível observar a presença de algumas características que poderiam originar uma subcategoria. Nessa subcategoria estariam presentes as palavras “espaço”, “referência”, “exemplo”, “difícil”, dentre outras. Esse agrupamento possibilitaria compreender os sentimentos que permearam a trajetória das entrevistadas, como por exemplo: que a mulher é referência, é forte e busca seu espaço. Também aparecem as palavras “difícil” e “vida”, trazendo a percepção de várias dificuldades enfrentadas por elas.

Outra subcategoria seria “universidade” onde estariam presentes as palavras “vice”, “reitor” e “chapa”. Observa-se que o assunto aqui é a formação de chapas para reitor, dentro das universidades estaduais. Na próxima subcategoria, tem-se como palavra dominante, “professor” com o conjunto de palavras “ensino”, importante”, “reconhecimento”. No próximo agrupamento se verifica a palavra “trabalho” juntamente com “processo”, “estudar” e “família”. No grupo “reitoria” aparecem “gestão”, “projeto”, “relação” e “conseguir”. No último, evidencia-se a palavra “diretor” em conjunto com “dificuldade”, “trajetória” e “campus”.

Além disso, como já explicado anteriormente, o IRAMUTEQ permite a identificação dessa recorrência (subcategoria) na narrativa individual do sujeito. Desse modo, apresenta-se abaixo o recorte de uma das narrativas, que se mostrou representativa para ilustrar possíveis episódios narrados, que vão ao encontro da subcategorização realizada:

Aquele momento, muito numa disposição de construir ou fortalecer um projeto institucional. Então não dá pra dizer que houve um desejo pessoal me **candidatar a reitoria**. Não foi isso que aconteceu. O que aconteceu é que diante do protagonismo que a **pró-reitoria** de graduação assumiu no período de pandemia, em relação as outras **pró-reitorias**, nós ficamos em evidência (informação verbal)³.

Fica muito difícil conseguir fazer isso. Eu posso dizer que a vida na **reitoria** ela é extenuante. Então, eu particularmente vivo a administração. Seria muito difícil fazer isso se eu tivesse uma rede familiar maior. Se eu tivesse uma outra isso seria muito mais intenso. Porque isto que a gente faz na administração é muito intenso, você começa sete horas da manhã, e nós estamos às dezenove e eu ainda tenho atividades (informação verbal)³.

Mas fora da instituição que você não tem uma história ainda **construída**. Ela precisa ser construída, você tem que conseguir um **espaço** pra ser ouvida (informação verbal)³.

O quanto você deixa de olhar pra **família**, não tem como dizer que eu estou conseguindo fazer com tranquilidade, isso que eu acho que é o maior peso no cargo de gestão de uma **reitoria**, porque a gente quando assume, tem que assumir cem por cento. E aí você passa a olhar pra mais de dez mil estudantes, mais de mil **professores**, entre colaboradores e efetivos, e uma luta árdua de mudar uma realidade (informação verbal)⁵.

A presença das **mulheres** nas **reitorias**, elas são necessárias, elas são muito bem-vindas aqui (informação verbal)⁵.

Então de fato, a gente deveria incentivar muito mais as colegas a estarem nesses **espaços** representativos (informação verbal)⁵.

É, havia sim uma pressão no início, embora o reitor tenha me convidado, havia uma pressão muito, assim... Tinha um **candidato**, possíveis **candidatos homens**, pra eu sair **vice** desses candidatos, sabe? Mas aí eu não aceitei porque eu sabia que não haveria afinidade ali (informação verbal)⁴.

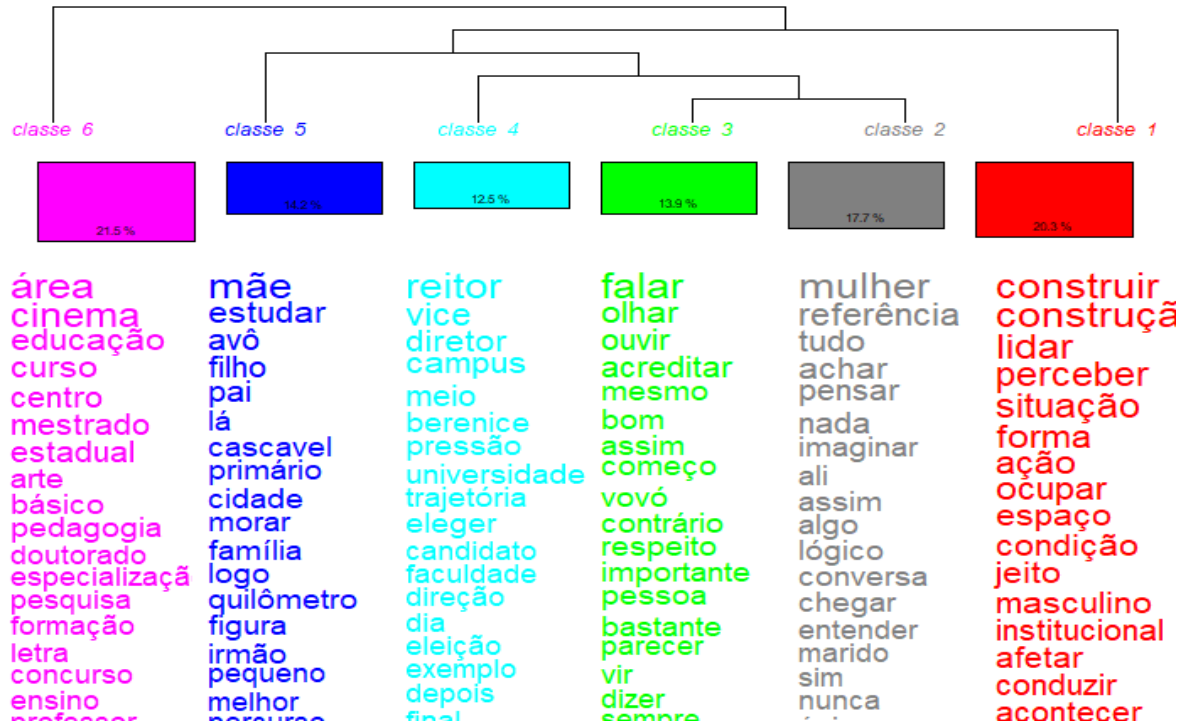
Então, quando eu disse pra você lá em relação a essas três **mulheres** que são minha **referência**, elas nunca me deixaram pensar que eu não ia conseguir. Agora, então apesar de existir tudo isso, apesar de toda pressão, eu muitas vezes pensava nisso. Não, perai, imagina se elas conseguiram no campo delas, naquilo que elas escolheram pra elas, por que que eu não vou conseguir? (Informação verbal)⁴.

4.3.4 Classificação hierárquica descendente (CHD)

Outro método de análise utilizado foi a Classificação Hierárquica Descendente (CHD), que agrupa os segmentos de texto com base em seus respectivos vocabulários. Em seguida, esses grupos são subdivididos com base na presença ou ausência das formas lematizadas, resultando em diferentes conjuntos de mundos lexicais distintos. Este método estabelece uma classificação sólida e definitiva, criando classes de segmentos de texto que compartilham vocabulários semelhantes de acordo com parâmetros léxicos comuns e diferem de segmentos de texto de outras classes, calculando distâncias e proximidades com base em testes de qui-quadrado (χ^2) (GOÉS *et al.*, 2021).

Dessa forma, o software organiza a análise dos dados em diferentes layouts de dendrogramas na CHD, que visualizam as relações entre as classes. Por esta análise, foram encontrados 528 segmentos de texto, com classificação de 424 deles, ou seja, houve um aproveitamento de 80,30%. A lematização resultou em 1493 lemas e, dentre as formas ativas, 1352 eram analisáveis e 504 apresentaram frequência \geq três. Na CHD foram geradas seis classes de segmentos de textos distintas (Figura 11) que demonstram os conteúdos semânticos de cada classe.

Figura 11 – Dendrograma na Classificação Hierárquica com o comportamento das palavras no corpus sobre a trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.



Fonte: A autora.

A análise demonstrou consistência, resultando em seis classes estáveis, cada uma composta por segmentos de texto que compartilhavam vocabulários semelhantes. O primeiro bloco, representado pela Classe 6 (21,5%), destacou-se como o mais distintivo entre as classes. Uma segunda subdivisão incluiu a Classe 5 (14,2%), enquanto outra subdivisão englobou as Classes 4 (12,5%), 3 (13,9%), e 2 (17,7%), todas com conteúdos semânticos próximos, mas ainda com distinções notáveis. O segundo bloco consistiu na Classe 1 (20,3%), que também se diferenciou das demais.

Na análise dos dados através da CHD, foram identificadas as formas ativas de cada classe de segmentos de texto, abrangendo substantivos, adjetivos, advérbios, verbos e formas não reconhecidas. Foram destacadas aquelas que obtiveram um valor de qui-quadrado (χ^2) maior ou igual a 3,84 ($p < 0,05$), indicando que suas alocações nas classes não foram aleatórias. Em seguida, após o processamento dos dados pelo software, realizou-se a identificação das palavras significativas nas classes e suas aplicações nos segmentos de texto.

Portanto, com base nos conteúdos semânticos, as classes receberam as seguintes denominações: Classe 1: "construir e ocupar o seu espaço"; Classe 2: "a mulher torna-se

referência"; Classe 3: "acreditar e falar mantendo respeito"; Classe 4: "trajetória de reitor na universidade"; Classe 5: "papel da mulher na estrutura familiar"; e Classe 6: "área de formação".

É fundamental ressaltar que a nomenclatura considerou o contexto semântico de cada classe, obtido a partir das palavras-chave associadas, da análise detalhada dessas palavras e do contexto em que estavam inseridas. A interpretação do conjunto dessas categorias possibilitou uma compreensão mais profunda sobre como as reitoras desenvolveram suas trajetórias dentro das universidades estaduais do Paraná.

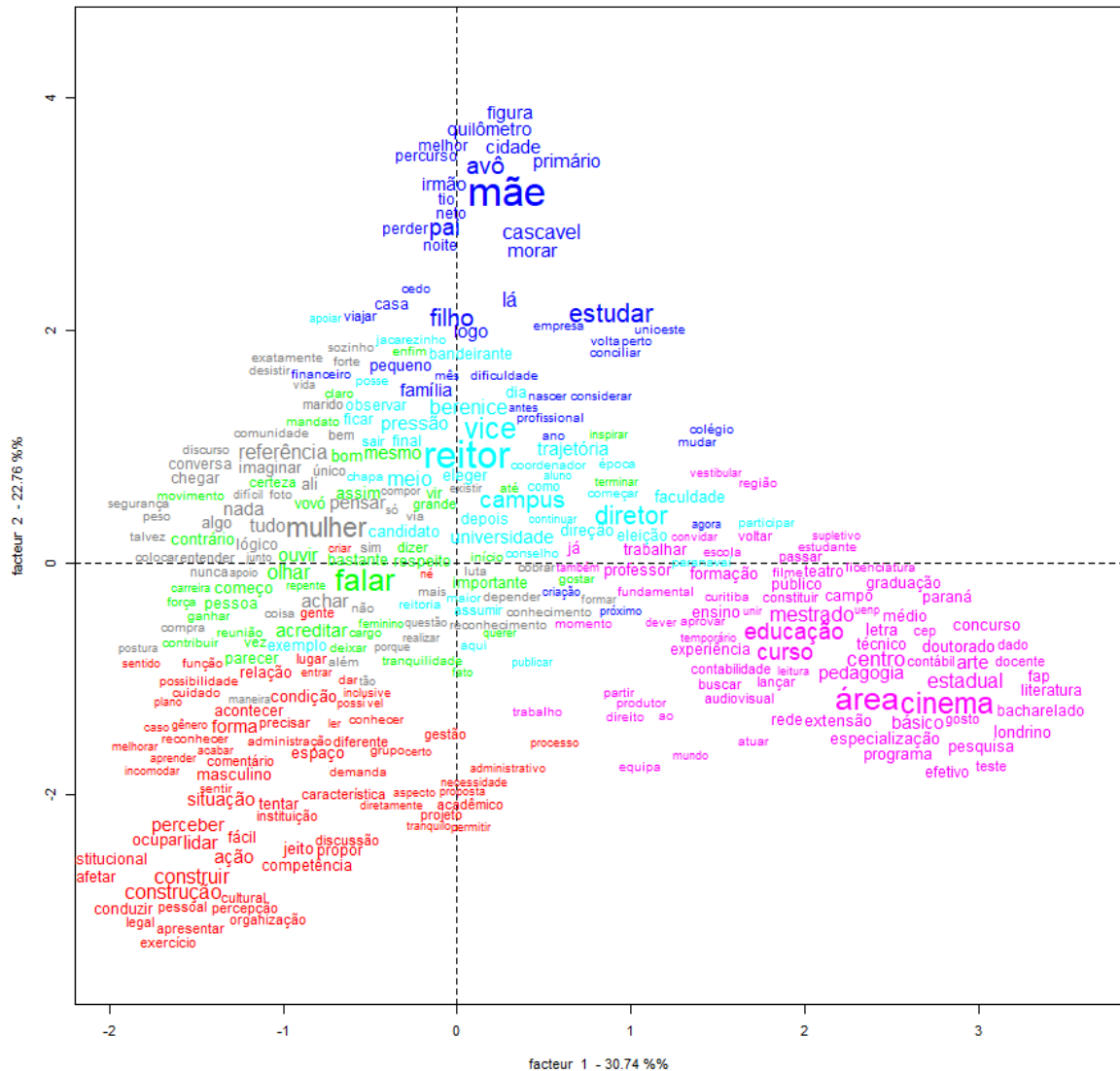
4.3.5 Análise fatorial de correspondência (AFC)

O IRAMUTEQ oferece também a apresentação dos resultados por meio da Análise fatorial de correspondência (AFC), que representa, num plano cartesiano, os vocábulos e posicionamento das classes, a partir das frequências e valores de correlação (χ^2) de cada palavra (Figura 12), favorecendo a visualização do vocabulário típico de cada classe em distintos mundos lexicais ou contextos semânticos.

Ao aplicar as Especificidades e Análise Fatorial de Correspondência (AFC), observa-se que, em geral, as palavras mais significativas, identificadas por seus valores mais altos de χ^2 e, conseqüentemente, exibidas em tamanhos maiores na representação gráfica, tendem a se concentrar em uma região central, enquanto outras se distribuem para as áreas periféricas. Além disso, apenas algumas palavras de cada classe se dispersam para quadrantes distintos.

É notável que a Classe 1 (localizada no quadrante inferior esquerdo, marcada em vermelho) seja a mais isolada no plano cartesiano, não se estendendo para nenhum outro quadrante. Isso indica que ela tem menos associação com as outras classes e representa um mundo lexical bastante particular. É interessante destacar que, na Classificação Hierárquica Descendente (CHD), essa foi a primeira classe a ser formada, abordando o tema "construir e ocupar o seu espaço".

Figura 12 – Análise Fatorial por Correspondência com o comportamento das palavras no *corpus* sobre as trajetórias das reitoras das universidades estaduais paranaenses.



Fonte: A autora.

Também é possível confirmar que as classes 2, 3 e 4, representadas nas cores cinza, verde e azul claro, aparecem associadas entre si. Isso ocorre na medida em que a mulher é referência quando acredita e fala, mantendo respeito na sua trajetória como reitora na universidade. Logo, as palavras das três classes mesclam-se no quadrante. Por fim, as classes 1, 5 e 6 (representadas pelas cores vermelho, azul escuro e lilás), que são distintas entre si, trazem na sua abordagem a construção do espaço feminino, área de estudo e papel da mulher na estrutura familiar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As lutas e conquistas de cada mulher, como foi aqui exposto, são únicas. Nenhuma das reitoras aqui entrevistadas veio de “berço de ouro”, todas vieram de famílias humildes que tiveram como base a educação, o incentivo dos pais, avós, tias, a quem buscaram se espelhar e ter como referência de força feminina. Cada conquista, cada título, cada cargo obtido é resultado de muita dedicação, persistência e sacrifícios. Ainda, ao longo de suas trajetórias, essas mulheres foram cercadas pelo machismo estrutural.

Apesar de cada uma possuir suas singularidades, em comum elas têm em suas lutas diárias, mesmo estando no topo da hierarquia institucional, a batalha contra o patriarcado, contra discriminação de gênero. Em seus discursos é notório que cada uma delas foi vítima de algum tipo de preconceito ou de alguma barreira ao longo de suas trajetórias.

O lema de inclusão, de paridade de gênero é muito bonito, mas como conseguir, de fato, romper essas barreiras? Sugere-se, por meio deste trabalho, que dentro do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) das universidades se criem mecanismos que promovam a maior participação política e organizacional das mulheres dentro das instituições. Também, que seja lançado um olhar favorável às mudanças de legislações em que seja previsto um número mínimo de participação feminina da comunidade de servidores, integrando as chapas para reitores, e outros cargos de maior visibilidade. Uma outra situação que se julga viável, porém ainda precisa ser aprofundada, seria a intersecção entre chapa feminina e masculinas em cada eleição de reitores.

Falar de cotas, trouxe divergências entre as entrevistadas, pelo fato de terem a visão que esse sistema não funciona com os partidos políticos, que estão preocupados apenas em preencher números, porém não traz efetividade. Identifica-se nas falas das reitoras, que é necessário que seja difundido esse assunto (teto de vidro), principalmente dentro das universidades, para que além de medidas legislativas ou normativas de acesso às vagas, seja construído um fator social de representatividade da mulher, da importância delas.

Com essas mudanças, acredita-se que a discriminação de gênero existente na ocupação dos cargos das estruturas das universidades estaduais paranaenses, que pode refletir o fenômeno do “teto de vidro”, possa começar a se romper com mais facilidade e os obstáculos para chegar ao topo sejam reduzidos.

Por fim, reforça-se que ainda que poucas, as mulheres que chegaram à reitoria das universidades paranaenses, que romperam a barreira do teto de vidro, são exclusivamente

brancas. Este trabalho não engloba a pauta do fator racial, mas abre caminho para que novos trabalhos sejam realizados a fim de observar se o fenômeno do “teto de vidro” pode estar atuando de forma ainda mais crítica se tratando das mulheres pretas nestas instituições, permanecendo na “obscuridade da obscuridade” da mulher branca.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, J. S. de. **Mulher e educação: a paixão pelo possível**. São Paulo: Editora Unesp, 1998. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/up000028.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2023.
- ALMEIDA, R. H. C. Por que ainda somos tão poucas? Representatividade das mulheres nos cargos de direção nas Universidades Federais. *In*: SILVA, V. D. de O. e (org.). **Gestão pública: um olhar dos servidores**. Belém: EDUFRA, 2019. p. 50-55. Disponível em: <http://repositorio.ufra.edu.br/jspui/bitstream/123456789/1013/1/POR%20QUE%20AINDA%20SOMOS%20T%C3%83O%20POUCAS....pdf>. Acesso em: 25 ago. 2023.
- AMBROSINI, A. B. **Mulheres na Administração Universitária Federal Brasileira: evidências sobre o fenômeno teto de vidro e proposições para o seu rompimento**. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/214355/PPAU0196-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 12 set. 2023.
- APIESP (Paraná). **Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG)**. 2023a. Disponível em: <https://www.apiesp.org.br/uepg/>. Acesso em: 10 jul. 2023.
- APIESP (Paraná). **Universidade Estadual de Londrina (UEL)**. 2023b. Disponível em: <https://www.apiesp.org.br/uel/>. Acesso em: 05 jul. 2023.
- ARROW, K. J. What Has Economics to Say About Racial Discrimination? **Journal Of Economic Perspectives**, v. 12, n. 2, p. 91-100, 1998. Disponível em: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.12.2.91>. Acesso em: 12 set. 2023.
- ATANAZIO JUNIOR, J. M. *et al.* Mulheres em cargos gerenciais na Universidade Federal de Sergipe. *In*: I CONGRESSO NACIONAL DE MESTRADOS PROFISSIONAIS EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 2016, Curitiba. **Anais eletrônicos [...]** Curitiba, 2016. p. 1-10.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Disponível em: <https://madmunifacs.files.wordpress.com/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2023.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. Disponível em: <https://tecnologiamidiaeinteracao.files.wordpress.com/2017/10/pesquisa-qualitativa-com-texto-imagem-e-som-bauer-gaskell.pdf>. Acesso em: 10 set. 2023.
- BELTRÃO, K. I.; ALVES, J. E. D. A reversão do hiato de gênero na educação brasileira no século XX. **Cadernos de Pesquisa**, v. 39, n. 136, p. 125-156, abr. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/8mqpbrrwhLsFpxH8yMWW9KQ/>. Acesso em: 22 set. 2023.
- BOLÍVAR, A.; DOMINGO, J.; FERNÁNDEZ, M. **La investigación biográfico-narrativa en educación: enfoque y metodología**. Madri: Editorial La Murall, 2001. Disponível em:

<https://pt.scribd.com/document/469853302/Investigacion-Biografico-Narrativa-Bolivar-pdf>. Acesso em: 10 ago. 2023.

BORDIEU, P. **A dominação masculina**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. 160 p. Tradução de Helena Maria Kühner. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/16/o/BOURDIEU__Pierre._A_domina%C3%A7%C3%A3o_masculina.pdf?1332946646. Acesso em: 15 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União - Seção 1 de 23/12/1996. Brasília, 20 dez. 1996. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1996/lei-9394-20-dezembro-1996-362578-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 12 fev. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.104, de 09 de março de 2015**. Altera o art. 121 do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para prever o feminicídio como circunstância qualificadora do crime de homicídio, e o art. 1º da Lei nº 8.072, de 25 de julho de 1990, para incluir o feminicídio no rol dos crimes hediondos. Brasília, 09 mar. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113104.htm. Acesso em: 08 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.718, de 24 de setembro de 2018**. Altera o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal), para tipificar os crimes de importunação sexual e de divulgação de cena de estupro [...]. Brasília, 24 set. 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13718.htm. Acesso em: 13 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.192, de 04 de agosto de 2021**. Estabelece normas para prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher [...]. Brasília, 04 ago. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14192.htm. Acesso em: 15 set. 2023.

BRUNI, A. L. **Estatística aplicada à gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://doceru.com/doc/e010e15>. Acesso em: 15 set. 2023.

BUTLER, J. P. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. 16. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2018. 226 p. Tradução de Renato Aguiar. Disponível em: https://cursosextenso.usp.br/pluginfile.php/869762/mod_resource/content/0/Judith%20Butler-Problem%20de-g%C3%AAnero.Feminismo%20e%20subvers%C3%A3o-da%20identidade-Civiliza%C3%A7%C3%A3o%20Brasileira-%202018.pdf. Acesso em: 12 set. 2023.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas em Psicologia**, v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2013000200016. Acesso em: 02 set. 2023.

CARVALHO, M. E. P.; RABAY, G. **Gênero e educação superior: apontamentos sobre o tema**. João Pessoa: Editora da UFPB, 2013.

CARVALHO NETO, A. M. de; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **Rae Eletrônica**, v. 9, n. 1, p. 1-23, jun. 2010. Disponível

em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/rCHcJNkRPW4SYjh8WHSK6Ch/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 12 ago. 2023.

CERIBELI, H. B.; SILVA, E. R. da. Interrupção voluntária da carreira em prol da maternidade. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 5, p. 116-139, 2017. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/11316>. Acesso em 15 set. 2023.

COELHO, D. Ascensão profissional de homens e mulheres nas grandes empresas brasileiras. In: NEGRI, J. A.; NEGRI, F.; COELHO, D. **Tecnologia, exportação e emprego**. Brasília: IPEA, 2006. p. 143-149. Disponível em: https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/Cap_6.pdf. Acesso em: 07 jul. 2023.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. P. **Pesquisa de métodos mistos**. São Paulo: Penso, 2013. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/qdownload/creswell-metodos-mistospdf-pdf-free.html>. Acesso em 04 set. 2023.

CURRÍCULO LATTES. **Marta Regina Gimenez Favaro**. 2023a. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/8428054595727741>. Acesso em: 10 jun. 2023.

CURRÍCULO LATTES. **Fátima Aparecida da Cruz Padoan**. 2023b. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/7376448377936697>. Acesso em: 12 jun. 2023.

CURRÍCULO LATTES. **Saete Paulina Machado Sirino**. 2023c. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/1331036846713013>. Acesso em: 12 jun. 2023.

DEMARTINI, Z. de B. F.; ANTUNES, F. F. Magistério primário: profissão feminina, carreira masculina. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 86, p. 5–14, 2013. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/cp/article/view/934>. Acesso em: 30 ago. 2023.

DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos) (org.). **Orientações para análise de custos na educação profissional**. Salvador: DIEESE, 2012. 88 p. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/relatoriotecnico/2013/supprofSubIII/OrientacoesAnaliseCustosEducaoProfissional.pdf>. Acesso em: 20 set. 2023.

DUARTE, C. L. **Nísia Floresta**. Recife: Editora Massangana, 2010. 168 p. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me4711.pdf>. Acesso em: 13 set. 2023.

ELY, R.; PADAVIC, I. A feminist analysis of organizational research on sex differences. **The Academy Of Management Review**, v. 32, n. 4, p. 1121-1143, 2007. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2007-15086-007>. Acesso em: 20 ago. 2023.

FÁVERI, M. de. Desquite e divórcio: a polêmica e as repercussões na imprensa 1. **Caderno Espaço Feminino**, v.17 n. 1, p. 335-357, 2007. Disponível em: <https://ieg.ufsc.br/storage/articles/October2020//CEF/PDF/v17n01/Faveri.pdf>. Acesso em: 26 set. 2023.

FÁVERO, M. de L. de A. **Da universidade “modernizada” à universidade disciplinada**: Atcon e Meira Mattos. São Paulo: Cortez, 1991. 150 p.

FERREIRA, N. S. de A. As pesquisas denominadas "estado da arte". **Educação & sociedade**, v. 23, p. 257-272, 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/vPsyhSBW4xJT48FfrdCtqfp/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 15 set. 2023.

GIATTI, M. G.; UBEDA, C. L. A participação das mulheres em cargos de reitoria nas universidades federais brasileiras: a árdua trajetória rumo à igualdade de gênero. *In: XIII CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO, SOCIEDADE E INOVAÇÃO*, 2021, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: CASI, 2021. p. 1-16. Disponível em: <https://even3.blob.core.windows.net/anais/326403.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2023.

GIDDENS, A. **Modernidade e Identidade**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2002. 233p. Disponível em: <https://posgradsoc.ufc.br/wp-content/uploads/2021/11/giddens-anthony.-modernidade-e-identidade.-1.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011. 200 p. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 15 set. 2023.

GÓES, F. G. B. *et al.* Utilização do software IRAMUTEQ em pesquisa de abordagem qualitativa: relato de experiência. **Revista de Enfermagem da UFSM**, v. 11, n. 63, p. 1-22, 19 ago. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reufsm/article/download/64425/pdf/296725>. Acesso em: 02 set. 2023.

GRIFFIN, R. W.; MOORHEAD, G. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Editora Ática, 2006.

LARA, L. F. **Estigma social da deficiência e da surdez no emprego: um estudo sobre a experiência do sistema federação das indústrias do paraná - sistema FIEP**. 2012. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/3446/1/Luiz%20Fernando%20Lara.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2023.

LARANJA, P. C. **Análise da estrutura organizacional adotada na Coordenação Unificada dos Cursos de Graduação do Centro de Biociências**. 2019. Dissertação (Mestrado em Gestão de Processos Institucionais) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/27842/1/An%C3%A1liseestruturaorganizacional_Laranja_2019.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

LEITÃO, S. P. A questão organizacional na universidade: as contribuições de Etzioni e Rice. **Revista de Administração Pública da FGV**, v.4, n.19, p. 3-26, 1985. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/10050>. Acesso em: 14 set. 2023.

LOBATO, A. E. **Teto de vidro: uma análise sobre as barreiras encontradas pelas professoras do departamento de administração da universidade de Brasília**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2021. Disponível em:

https://bdm.unb.br/bitstream/10483/29897/1/2021_AndreiaEstevesLobato_tcc.pdf. Acesso em: 15 ago. 2023.

LOPES, L. A. C; BERNARDES, F. R. Estruturas administrativas das universidades brasileiras. *In: SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO DA FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO DA USP*, 2005, São Paulo. **Anais Eletrônicos [...]**. São Paulo: USP, 2005. p. 1-13. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/240624707_ESTRUTURAS_ADMINISTRATIVA_S_DAS_UNIVERSIDADES_BRASILEIRAS. Acesso em: 12 set. 2023.

LOURO, G. L. Mulheres na sala de aula. *In: DEL PRIORE, M. (org.). História das mulheres no Brasil*. 5.ed. São Paulo: Contexto, 2001. p. 443-481. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5938611/mod_resource/content/1/GuaciraLopes.pdf. Acesso em: 10 jul. 2023.

LUCAS, A. C. **Justiça organizacional de gênero nas empresas: os sentidos atribuídos pelos profissionais de recursos humanos**. 2015. Tese (Doutorado em Ciências) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-13012016-131606/publico/corrigida.pdf>. Acesso em: 02 ago. 2023.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <https://doceru.com/doc/ss51sn>. Acesso em: 12 set. 2023.

MARCHAND, P.; RATINAUD, P. L'analyse de similitude appliquee aux corpus textuels: les primaires socialistes pour l'election présidentielle française. *In: ACTES DES 11EME JOURNÉES INTERNATIONALES D'ANALYSE STATISTIQUE DES DONNÉES TEXTUELLES*, 2012, Liege. **Actes [...]**. Liege: JADT, 2012. p. 687-699. Disponível em: <https://docplayer.fr/23048168-L-analyse-de-similitude-appliquee-aux-corpus-textuels-les-primaires-socialistes-pour-l-election-presidentielle-francaise-septembre-octobre-2011.html>. Acesso em: 12 set. 2023.

MELO, H. P. de; THOMÉ, D. **Mulheres e poder: histórias, ideias e indicadores**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018. Disponível em: <https://doceru.com/doc/nv8s080>. Acesso em: 15 set. 2023.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014. 408 p.

MIRANDA, A. R. A.; MAFRA, F. L. N.; CAPPELLE, M. C. A. Relações de gênero e poder: um estudo com professoras-gerentes em uma universidade pública. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 110-136, dez. 2012. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/11789/16496>. Acesso em: 15 set. 2023.

MIRANDA, T.L.; SCHIMANSKI, E. Relações de gênero: algumas considerações conceituais. *In: FERREIRA, A. J., org. Relações étnico-raciais, de gênero e sexualidade: perspectivas contemporâneas*. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2014, p. 66-91. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/btydh/pdf/ferreira-9788577982103-05.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2023.

MOSCHKOVICH, M.; ALMEIDA, A. M. F. Desigualdades de Gênero na Carreira Acadêmica no Brasil. **Dados**, v. 58, n. 3, p. 749-789, set. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/LgVhs5k7bhQNgnRyCvKBTRs/?lang=pt>. Acesso em: 03 ago. 2023.

MOTA, L. de A.; BASÍLIO, L. F. de M. Empoderamento feminino e desenvolvimento regional: mulheres nos cargos de gestão da Universidade Estadual da Paraíba. **Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento**, Curitiba, v. 10, n. 2, p. 339-362, 2021. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbpd/article/view/11045>. Acesso em: 25 ago. 2023.

NASCIMENTO, A. R. A. do; MENANDRO, P. R. M. Análise lexical e análise de conteúdo: uma proposta de utilização conjugada. **Estudos e pesquisas em psicologia**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 2, p. 72-88, dez. 2006. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812006000200007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 01 set. 2023.

NAÇÕES UNIDAS (Brasil). **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: 15 set. 2023.

NOSSA CAUSA. **Conquistas do feminismo no Brasil: uma linha do tempo**. 2020. Disponível em: <https://nossacausa.com/conquistas-do-feminismo-no-brasil/>. Acesso em: 04 jul. 2023.

OLIVEN, A. C. Resgatando o significado do departamento na universidade brasileira. In: MARTINS, C. B. **Ensino superior brasileiro: transformações e perspectivas**. São Paulo: Brasiliense, 1988, p. 49-81.

ONU MULHERES (Brasil). **Planeta 50-50 em 2030**. 2015. Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br/planeta5050/>. Acesso em: 10 set. 2023.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior - SETI. **Cursos Oferecidos e Alunos Matriculados por Instituição de Ensino Superior do Estado do Paraná - Em Dez/2018**. 2018. Disponível em: https://www.seti.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/documento/2019-09/censo_ensino_superior_2018.pdf. Acesso em: 04 set. 2023.

PARANÁ (Estado). **Lei nº 20.933, de 17 de dezembro de 2021**. Dispõe sobre os parâmetros de financiamento das Universidades Públicas Estaduais do Paraná, estabelece critérios para a eficiência da gestão universitária e dá outros provimentos. Diário Oficial Nº 11080. Curitiba, PR, 17 dez. 2021a. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/pr/lei-ordinaria-n-20933-2021-parana-dispoe-sobre-os-parametros-de-financiamento-das-universidades-publicas-estaduais-do-parana-estabelece-criterios-para-a-eficiencia-da-gestao-universitaria-e-da-outros-provimentos>. Acesso em: 10 ago. 2023.

PARANÁ. SETI. **Sancionada lei que cria parâmetros de financiamento das universidades estaduais**. 2021b. Disponível em: <https://www.seti.pr.gov.br/Noticia/Sancionada-lei-que-cria-parametros-de-financiamento-das-universidades-estaduais>. Acesso em: 10 set. 2023.

PARANÁ. AGÊNCIA ESTADUAL DE NOTÍCIAS. **70 cursos das universidades estaduais têm desempenho acima da média nacional no Enade**. 2022. Disponível em: <https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/70-cursos-das-universidades-estaduais-tem-desempenho-acima-da-media-nacional-no-Enade>. Acesso em: 05 ago. 2023.

PARANÁ. AGÊNCIA ESTADUAL DE NOTÍCIAS. **Ensino superior do Paraná está entre os mais bem avaliados do Brasil**. 2023a. Disponível em: <https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Ensino-superior-do-Parana-esta-entre-os-mais-bem-avaliados-do-Brasil>. Acesso em: 03 ago. 2023.

PARANÁ. AGÊNCIA ESTADUAL DE NOTÍCIAS. **Capex autoriza mais seis doutorados nas universidades estaduais do Paraná**. 2023b. Disponível em: <https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Capes-autoriza-mais-seis-doutorados-nas-universidades-estaduais-do-Parana>. Acesso em: 08 ago. 2023.

PAVAN, D. F. M. **Perfis, trajetórias e relações de gênero na gestão da educação científica, tecnológica e profissional de Goiás**. 2017. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2017. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/items/de648e9f-0988-4c88-a47c-4b038d6d12f6>. Acesso em: 15 set. 2023.

PEDRO, C. B.; GUEDES, O. de S. As conquistas do movimento feminista como expressão do protagonismo social das mulheres. *In: SIMPÓSIO SOBRE ESTUDOS DE GÊNERO E POLÍTICAS PÚBLICAS*, 2010, Londrina. **Anais [...]**. Londrina: UEL, 2010. p. 1-10. Disponível em: <https://www.uel.br/eventos/gpp/pages/arquivos/1.ClaudiaBraganca.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2023.

PEREIRA, K. B. **Importunação sexual: a inovação dos crimes contra dignidade sexual à luz da Lei 13.718/18**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Faculdade Evangélica de Goianésia, Goianésia, 2020. Disponível em: http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/18083/1/TCC_2020_%20Karina%20Borges.pdf. Acesso em: 10 set. 2023.

PIMENTA, F. F. **Políticas feministas e os feminismos na política: o Conselho Nacional dos Direitos da Mulher (1985-2005)**. 2010. Tese (Doutorado em História) - Universidade de Brasília, Brasília, 2010. Disponível em: <http://icts.unb.br/jspui/handle/10482/8424?locale=en>. Acesso em: 05 ago. 2023.

PONTELO, A. das G. G. **Relação de gênero em universidades mineiras: o fenômeno “teto de vidro” nos cargos da alta administração**. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2015. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3015774. Acesso em: 18 ago. 2023.

SANTIAGO, S. M. de M. **Trajetórias e Experiências de Mulheres na Reitoria da UFPB**. 2021. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/22999/1/StellaMarciaDeMoraisSantiago_Tese.pdf. Acesso em: 12 set. 2023.

SANTOS, M. G. Simone de Beauvoir: “Não se nasce mulher, torna-se mulher”. **Sapere Aude**, v. 1, n. 2, p. 108-122, 2011. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/index.php/SapereAude/article/view/2081>. Acesso em: 10 set. 2023.

SANTOS, C. M. M.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A. M. de. Mulheres executivas brasileiras: o teto de vidro em questão. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 56-75, dez. 2014. Disponível em: <https://www.pucminas.br/PucVirtual/pesquisa/administracao/Documents/Mulheres%20executivas%20brasileiras%20o%20teto%20de%20vidro%20em%20quest%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 13 set. 2023.

SANTOS, M. R. dos *et al.* Estrutura Organizacional e Funcionamento das Universidades Brasileiras: revisão de literatura. **Blucher Education Proceedings**, v. 2, n. 1, p. 144-157, 2016. Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br.s3-sa-east-1.amazonaws.com/educationproceedings/sma2016/013.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2023.

SANTOS, M. F. dos *et al.* Representatividade Feminina em Reitorias e Vice-reitorias das Universidades Federais do Brasil: uma análise no ano de 2020. *In: XVII CONVIBRA - CONGRESSO VIRTUAL DE ADMINISTRAÇÃO*, 2020. **Anais eletrônicos [...]**. Fortaleza: Convibra, 2020. p. 1-6. Disponível em: https://convibra.org/congresso/res/uploads/pdf/artigo23342_20201851.pdf. Acesso em: 15 ago. 2023.

SANTOS, I. J. C. **Mulheres na Gestão Pública: um Estudo de Caso na Universidade Federal da Paraíba – Campus II**. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação) - Universidade Federal da Paraíba, Paraíba, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/22730>. Acesso em: 22 ago. 2023.

SCOTT, J. W. Gender: a useful category of historical analysis. **The American Historical Review**, v. 91, n. 5, p. 1053-1075, 1986. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1864376>. Acesso em: 12 ago. 2023.

SCOTT, J W. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, v. 2, n. 20, p. 71-99, dez. 1995. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/download/71721/40667/297572>. Acesso em: 12 set. 2023.

SCOTT, J. W. O enigma da igualdade. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 1, n. 13, p. 11-30, abr. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/H5rJm7gXQR9zdTJPBf4qRTy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 19 set. 2023.

SILVA, K. E. de V.; PRESSER, N. H.; SILVA, E. L. da A. A representatividade das mulheres na gestão das Universidades. **P2P & Inovação**, Rio de Janeiro, v. 5 n. 1, p.120-140, fev. 2018. Disponível em: <https://revista.ibict.br/p2p/article/view/4366/3756>. Acesso em: 30 ago. 2023.

SILVA, J. B. da; BERTONI, L. M. Poder e relações políticas na universidade: memória e representações sociais de reitoras. **Revista Direitos Humanos e Democracia**, v. 11, n. 21, p.

1-21, 2023. Disponível em:

<https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/direitoshumanosedemocracia/article/view/12101>. Acesso em: 12 ago. 2023.

SINDIPROLADUEL (Paraná). **Proposta de Lei Geral das Universidades**. 2019. Disponível em: <https://sindiproladuel.org.br/download/proposta-de-lei-geral-1/>. Acesso em: 15 ago. 2023.

SIQUEIRA, R. F. B. *et al.* A presença de docentes mulheres em cargos gerenciais nas universidades federais do estado de Minas Gerais. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 9, n. 2, p. 49-69, 2016. Disponível em:

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2016v9n2p49/31665>. Acesso em: 15 set. 2023.

SOUSA, J. R. **Protagonismo estudantil em feiras de ciências no semiárido potiguar: da Educação Básica ao Ensino Superior**. Dissertação (Mestrado em Ensino) - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Pau dos Ferros, 2019. Disponível em:

https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.xhtml?popup=true&id_trabalho=8594624. Acesso em: 02 set. 2023.

SOUSA, J. R. de; SANTOS, S. C. M. dos. Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa. **Revista Pesquisa e Debate em Educação**, v. 10, n. 2, p. 1396-1416, 2020.

Disponível em:

<https://periodicos.ufjf.br/index.php/RPDE/article/download/31559/22049/134370>. Acesso em: 14 set. 2023.

SOUZA, S. M. J. de. O feminicídio e a legislação brasileira. **Revista Katálysis**, v. 21, n. 3, p. 534-543, dez. 2018. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rk/a/XHsBpyL7bg56mBKqDpfQ88y/#>. Acesso em: 30 ago. 2023.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o teto de vidro.

Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18443/organizacoes--genero-e-posicao-hierarquica---compreendendo-o-fenomeno-do-teto-de-vidro>. Acesso em: 04 set. 2023.

STONE-ROMERO, E. F.; STONE, D. L. How do organizational justice concepts relate to discrimination and prejudice. *In*: COLQUITT, J. A.; GREENBERG, J. **Handbook of organizational justice**. Psychology Press: Mahwah, 2005, p. 439-467. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/292768439_How_do_organizational_justice_concepts_relate_to_discrimination_and_prejudice. Acesso em: 10 set. 2023.

TINTI, D. da S.; BARBOSA, G. C.; LOPES, C. E. O software IRAMUTEQ e a Análise de Narrativas (Auto)biográficas no Campo da Educação Matemática. **Bolema: Boletim de Educação Matemática**, v. 35, n. 69, p. 479-496, jan. 2021. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/bolema/a/wLCkrYZgyQSKVCQBcczgbRn/?lang=pt>. Acesso em: 05 set. 2023.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE DO PARANÁ (UNICENTRO).

História da Unicentro. 2022. Disponível em: <https://www3.unicentro.br/sobre/historia/>. Acesso em: 20 fev. 2022.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA (UEL). **Apresentação**. 2022. Disponível em: <https://portal.uel.br/conheca-a-uel>. Acesso em: 20 fev.2022.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ (UEM). **Histórico**. 2022. Disponível em: <http://www.uem.br/a-uem/historico>. Acesso em: 22 fev. 2022.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE DO PARANÁ (UENP). **A UENP**. 2022. Disponível em: <https://uenp.edu.br/institucional>. Acesso em: 20 fev. 2022.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ (UNIOESTE). **A Unioeste**. 2021. Disponível em: <https://www.unioeste.br/portal/inicio/sobre/a-unioeste>. Acesso em: 20 fev. 2022.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PARANÁ (UNESPAR). **Sobre a UNESPAR**. 2023. Disponível em: <https://eri.unespar.edu.br/sobre-a-unespar>. Acesso em: 10 jun. 2023.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA (UEPG). **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://www.uepg.br/universidade/#historico>. Acesso em: 20 fev. 2022.

VAZ, D. V. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o brasil. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 22, n. 3, p. 765-790, dez. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ecos/a/FSfpH9NQg6qHy3Hky8tCXyt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 set. 2023.

VERNAGLIA, T. V. C. **Os sentidos do acesso ao tratamento de mulheres usuárias de crack**: o que pensam mulheres e profissionais de um serviço de atenção psicossocial. 2019. Tese (Doutorado em Saúde Mental e Psiquiatria) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <http://objdig.ufrj.br/52/teses/875350.pdf>. Acesso em: 03 set. 2023.

ANEXO A – TERMOS DE CONSENTIMENTO – MARTA FAVARO**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**


Eu **Marta Regina Gimenez Favaro**, nacionalidade, **brasileira**, estado civil **divorciada**, portadora da Cédula de identidade RG nº. **4043909-9**, inscrita no CPF/MF sob nº **869949999-04**, residente à **Rua Jerusalém, nº. 99 Bloco 1 apto 702**, município de **Londrina**. Estou sendo convidada a participar de um estudo denominado **“Sob o olhar de mulheres gestoras, como se constrói a representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses”**

A minha participação no referido estudo será no sentido de descrever minha trajetória acadêmica e como cheguei à reitoria. Estou ciente de que posso me recusar a participar do estudo, ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e de, por desejar sair da pesquisa, não sofrerei qualquer prejuízo.

A pesquisadora envolvida com o referido projeto é Jéssica Cristiane Andrade de Paula, mestranda do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO) e o orientador Professor Drº. Luiz Fernando Lara.

É garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifesto meu livre consentimento em participar.

Londrina, 03 de abril de 2023.


Marta Regina Gimenez Favaro
Reitora UEL

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE IMAGEM E SOM

Eu, **Marta Regina Gimenez Favaro**, nacionalidade **brasileira**, estado civil **divorciada**, portadora da Cédula de identidade RG n°. **4043909-9**, inscrita no CPF/MF sob n° **869949999-04**, residente à **Rua Jerusalém, n°. 99 Bloco 1 apto 702**, município de **Londrina**. AUTORIZO o uso de minha imagem em todo e qualquer material entre imagens de vídeo, fotos e documentos, para ser utilizada na pesquisa de dissertação, intitulado **“Sob o olhar de mulheres gestoras, como se constrói a representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses**. A presente autorização é concedida a título gratuito, abrangendo o uso da imagem acima mencionada em todo território nacional, referente a pesquisa.

Fica ainda **autorizada**, de livre e espontânea vontade, para os mesmos fins, a cessão de direitos da veiculação das imagens não recebendo para tanto qualquer tipo de remuneração.

Por esta ser a expressão da minha vontade declaro que autorizo o uso acima descrito sem que nada haja a ser reclamado a título de direitos conexos à minha imagem ou a qualquer outro, e assino a presente autorização.

Londrina, 03 de abril de 2023.



Marta Regina Gimenez Favaro
Reitora UEL

ANEXO B – TERMOS DE CONSENTIMENTO – FATIMA PADOAN**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Eu, Fátima Aparecida da Cruz Padoan, nacionalidade brasileira, estado civil casada, portador da Cédula de identidade RG nº. 4.337.923-2, inscrito no CPF/MF sob nº 601.810.109-25, residente à Av./Rua Ametista, nº. 93, município de Cornélio Procópio. Estou sendo convidada a participar de um estudo denominado **“Sob o olhar de mulheres gestoras, como se constrói a representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses”**

A minha participação no referido estudo será no sentido de descrever minha trajetória acadêmica e como cheguei à reitoria. Estou ciente de que posso me recusar a participar do estudo, ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e de, por desejar sair da pesquisa, não sofrerei qualquer prejuízo.

A pesquisadora envolvida com o referido projeto é Jéssica Cristiane Andrade de Paula, mestranda do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO) e o orientador Professor Drº. Luiz Fernando Lara.

É garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifesto meu livre consentimento em participar.

Cornélio Procópio, dia 04 de abril de 2023.

FATIMA APARECIDA DA
CRUZ
PADOAN:60181010925

Assinado de forma digital por
FATIMA APARECIDA DA CRUZ
PADOAN:60181010925
Dados: 2023.04.04 17:23:23 -03'00'

FÁTIMA APARECIDA DA CRUZ PADOAN

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE IMAGEM E SOM

Eu, Fátima Aparecida da Cruz Padoan, nacionalidade brasileira, estado civil casada, portador da Cédula de identidade RG nº. 4.337.923-2, inscrito no CPF/MF sob nº 601.810.109-25, residente à Av./Rua Ametista, nº. 93, município de Cornélio Procópio. AUTORIZO o uso de minha imagem em todo e qualquer material entre imagens de vídeo, fotos e documentos, para ser utilizada na pesquisa de dissertação, intitulado “**Sob o olhar de mulheres gestoras, como se constrói a representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses.** A presente autorização é concedida a título gratuito, abrangendo o uso da imagem acima mencionada em todo território nacional, referente a pesquisa.

Fica ainda **autorizada**, de livre e espontânea vontade, para os mesmos fins, a cessão de direitos de veiculação das imagens não recebendo para tanto qualquer tipo de remuneração.

Por esta ser a expressão da minha vontade declaro que autorizo o uso acima descrito sem que nada haja a ser reclamado a título de direitos conexos à minha imagem ou a qualquer outro, e assino a presente autorização.

Cornélio Procópio, dia 04 de abril de 2023.

FATIMA APARECIDA DA
CRUZ PADOAN:60181010925

Assinado de forma digital por FATIMA
APARECIDA DA CRUZ
PADOAN:60181010925
Dados: 2023.04.04 17:16:30 -03'00'

FÁTIMA APARECIDA DA CRUZ PADOAN

ANEXO C – TERMOS DE CONSENTIMENTO – SALETE SIRINO**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

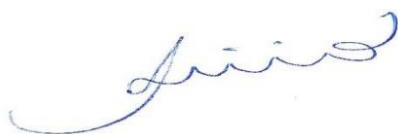
Eu, **Saete Paulina Machado Sirino**, nacionalidade **brasileira**, estado civil **casada**, portadora da Cédula de identidade RG nº. **3.783.403-3/PR**, inscrita no CPF/MF sob nº **513.131.549-20**, residente na **Rua Jacarezinho, 1386, Bairro Mercês**, município de **Curitiba/PR**. Estou sendo convidada a participar de um estudo denominado **“Sob o olhar de mulheres gestoras, como se constrói a representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses”**.

A minha participação no referido estudo será no sentido de descrever minha trajetória acadêmica e como cheguei à reitoria. Estou ciente de que posso me recusar a participar do estudo, ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e de, por desejar sair da pesquisa, não sofrerei qualquer prejuízo.

A pesquisadora envolvida com o referido projeto é Jéssica Cristiane Andrade de Paula, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO) e o orientador Professor Dr. Luiz Fernando Lara.

É garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifesto meu livre consentimento em participar.

Curitiba, 10 de agosto de 2023.



Profa. Dra. Saete Machado Sirino

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

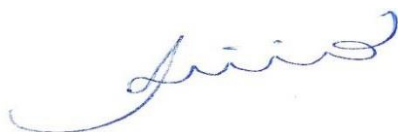
Eu, **Saete Paulina Machado Sirino**, nacionalidade **brasileira**, estado civil **casada**, portadora da Cédula de identidade RG nº. **3.783.403-3/PR**, inscrita no CPF/MF sob nº **513.131.549-20**, residente na **Rua Jacarezinho, 1386, Bairro Mercês**, município de **Curitiba/PR**. Estou sendo convidada a participar de um estudo denominado **“Sob o olhar de mulheres gestoras, como se constrói a representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses”**.

A minha participação no referido estudo será no sentido de descrever minha trajetória acadêmica e como cheguei à reitoria. Estou ciente de que posso me recusar a participar do estudo, ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e de, por desejar sair da pesquisa, não sofrerei qualquer prejuízo.

A pesquisadora envolvida com o referido projeto é Jéssica Cristiane Andrade de Paula, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO) e o orientador Professor Dr. Luiz Fernando Lara.

É garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifesto meu livre consentimento em participar.

Curitiba, 10 de agosto de 2023.



Profa. Dra. Saete Machado Sirino

ANEXO D – TRANSCRIÇÃO COMPLETA DA ENTREVISTA 1 – MARTA FAVERO

Entrevista 1 - Magnífica Reitora Marta Regina Gimenez Favaro

Entrevista realizada via *Google Meet*

Data: 03 de abril de 2023

Jessica: Bom, professora Marta, primeiramente, eu quero agradecer ao seu empenho, né? Eu acredito que a sua agenda seja bem corrida. Então, obrigada por disponibilizar esse tempo aqui comigo. Acredito que você já está inteirada do assunto, mas trata-se de uma pesquisa de mestrado. Eu sou mestranda do programa de pós-graduação da Unicentro em administração, e eu estou pesquisando sobre gênero, mais especificamente na reitoria. Os cargos de reitoria dentro das universidades estaduais do Paraná. Eu encaminhei o roteiro de entrevista, eu não sei se a professora conseguiu dar uma olhada?

Marta: Não...

Jéssica: Tá. Eu não te ouço, professora. Desculpa.

Marta: Eu recebi, a Miriam me passou, mas infelizmente eu não consegui ver em função da agenda. Não consegui.

Jessica: Tá. A entrevista vai se basear sobre a sua trajetória até como você conseguiu alcançar o cargo de reitoria, e algumas questões de gênero no decorrer desse percurso.

Marta: OK.

Jessica: Não vou criar mais delongas, vamos ao que interessa, tá? Professora, nossa primeira questão da entrevista, eu peço que a professora fale da sua vida, da sua trajetória, desde infância, como que iniciou a sua carreira de estudo, como que a decidiu, optou pela sua licenciatura, no caso. Eu vi que a professora é formada em gestão pública, também tem mestrado e doutorado. Se puder fazer um breve relato...

Marta: Eu venho de uma família muito simples, família de agricultores que não foram escolarizados. Fizeram só quatro anos do antigo ensino primário. Eu fiz o curso magistério à época, né? Então, eu estou professora já há algum tempo. Na minha época, o magistério ainda eram três anos, e a gente já trabalhava na educação básica, ia fazer a minha faculdade, e eu fiz pedagogia.

Iniciei os meus estudos em mil novecentos e noventa e me formei em noventa e três. Então, desde essa época, mil novecentos e noventa, eu já sou professora da rede pública, depois que eu terminei a pedagogia, e da rede pública estadual. Na época ainda os antigos fundamentos da educação. Era o meu concurso público. Eu me concursei, né? Com a pedagogia, a minha experiência, então, foi na educação básica. Eu trabalhei desde a educação infantil, educação de jovens e adultos, primeiros anos do ensino fundamental até o ensino médio magistério, à época formação de professores. Então, a pedagogia, ela me permitiu fazer isso e, infelizmente eu não fiz a pedagogia numa instituição pública. Na região onde eu morava não tínhamos acesso e eu fiz, infelizmente, na rede particular.

Em mil novecentos e noventa e oito eu vim pra Universidade Estadual de Londrina como temporária. Eu estive temporária como professora da área de fundamentos da educação do departamento de educação. Durante dois anos eu me afastei, voltei pra rede básica e volto concursada em dois mil e dois. Eu faço concurso e assumo em dois mil e três. Então, eu sou efetiva. A minha experiência na UEL é de noventa e oito, mas eu me efetivo em dois mil e três. Então, esse ano eu estou completando vinte anos de UEL como professora efetiva e vinte e dois de experiência na universidade. Então eu sempre fui aluna trabalhadora, trabalhei durante o dia e estudava a noite.

Jessica: Uhum.

Marta: Como a maioria dos nossos estudantes, e principalmente aqueles que escolhem a licenciatura, recebemos alunos trabalhadores e trabalhamos e estudamos. Nos formamos num processo de trabalho. Desde dois mil e três, quando eu estou como efetiva no departamento de educação, eu tive a oportunidade de participar de alguns espaços de gestão. Espaços, por exemplo, como coordenação e vice-coordenação de colegiado, e também tive a oportunidade em dois de dois mil e dez a dois mil e doze de estar diretora de apoio à ação pedagógica na pró-reitoria de graduação.

Então, ah, eu tive a oportunidade nesse processo, de conseguir experimentar a gestão, mas a gestão acadêmica. O colegiado é essencialmente a gestão acadêmica, e na diretoria, gestão acadêmica e administrativa.

Eu fiz o meu mestrado discutindo as diretrizes do ensino médio, ainda que discutiam a com as competências. Então eu fiz na área de fundamentos, na área da educação e trabalho, e o doutorado... eu fiz o mestrado na UNICAMP e o doutorado na UERJ. E aí já no campo da educação, mais especificamente da história da educação.

Então a minha disfunção, tanto no mestrado quanto no doutorado, é no campo da educação, educação e trabalho com a história da educação. A minha preocupação era discutir a história da educação como disciplina formadora dos currículos de pedagogia.

Minha vida acadêmica, ela não foi uma vida continuada. Precisei interromper a programação. Fiz duas especializações, teve o interstício de tempo de trabalho, aí o acesso ao mestrado, tem mais um interstício de tempo de trabalho, aí eu inicio o doutorado.

Fiz a conclusão do meu doutorado em dois mil e quinze. Então, não foi uma progressão acadêmica em que se termina a graduação, depois a especialização, mestrado, doutorado, na sequência. Não, tive interstícios e conciliando trabalho!

A escolha do meu curso de pedagogia, na verdade, não foi uma escolha, foi uma circunstância. Eu sempre digo que eu não escolhi o curso, eu fui escolhida por ele. Por várias questões que eu acho que são questões que permeiam também a escolha de muitos de nossos estudantes. Eu já tinha, então, o magistério, e já estava trabalhando como professora, e na região só tinha o curso de Pedagogia. Então não havia uma outra opção a não ser aquela, que circunstancialmente, era o que se podia acessar.

Jessica: Professora, de onde que a professora é?

Marta: Eu nasci em Araçongas, mas eu me mudei pra região de oeste do Paraná, uma cidadezinha chamada Jesuítas, que fica a oitenta quilômetros de Toledo. Então, ali é que eu fiz todo o meu percurso de formação. Eu fui pra lá na segunda série do ensino fundamental, e fiquei lá até a minha formação no ensino superior. Eu volto pra Londrina em noventa e oito.

Quando eu me vi já formada, já trabalhando há algum tempo, já concursada no estado, aí eu venho pela experiência de ser temporária na Universidade Estadual de Londrina. Então eu

me mudo pra Londrina em noventa e oito. Retorno, né? Minha família é da região, eles voltam também, pra Arapongas, eles voltam pra região.

Jessica: E a professora já comentou que sempre trabalhou, e no caso estudava e trabalhava, sempre conciliava junto. E também eu pergunto, essa dupla jornada, se tem família pra estar conciliando junto, se a professora é casada, se tem filhos?

Marta: Não. Fui casada durante um tempo, mas agora eu sou divorciada e nós não tivemos filhos. Então, desde dois mil e oito o meu percurso é o percurso solo. Minha família é composta por mim e, claro, da família que é uma família extensa. Meus pais, meu pai agora, meu irmão e as pessoas que estão associadas, minha cunhada, meus sobrinhos.

Jessica: A professora comentou também que os pais não tiveram estudo além do quarto ano...

Marta: Ah, o meu pai foi só até a quarta série primária, a minha mãe fez até a quarta série primária e depois, quando eu fui fazer a minha faculdade, ela foi para o supletivo. Foi muito interessante porque à época eu trabalhava como técnica administrativa no núcleo regional de Assis Chateaubriand, e eu ajudei a formação de criação da Escola Supletivo em Assis Chateaubriand, e foi onde ela teve a oportunidade de terminar o ensino fundamental e o ensino médio via supletivo.

Jessica: E a professora teve alguma pessoa próxima com quem teve esse interesse de buscar estudo, formação ou por incentivo familiar?

Marta: A minha mãe, por não ter estudado, ela sempre quis ser professora. Aí ela não teve a oportunidade de seguir esse caminho. E uma das preocupações, tanto do meu pai quanto da minha mãe, é que nós tivéssemos a possibilidade de estudar. E aí nós tínhamos que fazer também esse esforço, por isso trabalhar para estudar era uma condição. Nós tínhamos que, tanto eu quanto meu irmão, fizemos esse percurso. Havia um incentivo pra que a gente pudesse, pra que nós pudéssemos nos formar, né? Tivéssemos uma formação de nível superior.

Jessica: Agora, já partindo pro lado da reitoria. Como que surgiu essa vontade? Ou se surgiu primeiro a oportunidade depois que veio a vontade de se candidatar a essa reitoria. Outra pergunta, se já exerceu outros cargos de gestão. A Professora já comentou que sim. Eu até tinha lido, ali no próprio site da UEL. Já houveram outras experiências como gestão e como que se deu esse processo da reitoria?

Marta: É, eu acho que é interessante também, pra quem não tem essa informação. Quando a gente se forma pedagogo, na minha época, havia as habilitações, coisa que não tem mais na pedagogia. E eu me formei habilitada em orientação educacional. Então, já na educação básica, nós exercíamos também a gestão, a gestão acadêmica como orientação ou supervisão a depender do colégio. Então eu fiz isso, a minha história na universidade foi uma história de vinculação com o curso de Pedagogia, com as licenciaturas e essa experiência tanto no colegiado como vice e depois coordenadora, e na diretoria, me aproximaram também dessa condição de gestão maior.

Eu estive de dois mil e dezoito a vinte e dois como pró-reitora de graduação. Então, essa experiência na pró-reitoria de graduação, num período muito difícil que foi justamente o período de pandemia, me colocou numa circulação muito intensa em toda a universidade. Nós tivemos que conduzir muito proximamente a organização do trabalho acadêmico e administrativo num período em que era um período de excepcionalidade. Esta aproximação nos diferentes espaços, acho que me colocou e colocou ao grupo, que é o que estava comigo na gestão naquele momento, muito numa disposição de construir ou fortalecer um projeto institucional. Então não dá pra dizer que houve um desejo pessoal de me candidatar à reitoria. Não foi isso que aconteceu. O que aconteceu é que diante do protagonismo que a pró-reitoria de graduação assumiu no período de pandemia em relação às outras pró-reitorias, nós ficamos em evidência, nós tivemos que construir um processo de formação continuada de professores, nós tivemos que criar recursos pra que os estudantes tivessem acessibilidade, ou seja, acesso aos meios digitais pra que pudessem acompanhar o trabalho, a construção de uma organização legal que desse suporte ao trabalho que vinha sendo desenvolvido. Todas as dificuldades que permearam esse processo, que foram constituídos aqui na Universidade Estadual de Londrina, todas as decisões, elas são colegiadas.

Então demanda toda uma discussão com a câmara de graduação, demanda uma discussão com o CEP, uma discussão com o CEA. Então, nós tivemos, eu quanto pró-reitora e a equipe que estava comigo, nós tivemos uma inserção nos mais diferentes espaços da

universidade. Desde as chefias de departamento, direções de centro e conselhos constituídos, e isso nos colocou também próximos de várias desafios que a universidade estava enfrentando. Então, eu acho que a compreensão desse contexto e o trabalho que foi desenvolvido pela pró-reitoria de graduação, acho que nos habilitou a tentar a propor uma candidatura à reitoria da universidade.

Jessica: Nesse momento, foi mais que uma chapa?

Marta: Nós disputamos a eleição em quatro chapas. Foram quatro chapas disputando. Quatro projetos distintos disputando a reitoria.

Jessica: Essas outras pessoas que buscavam a reitoria eram do sexo feminino também?

Marta: Nós tivemos candidatos a reitoria, e os cabeças de chapa todos eram homens. Eram três homens, mas tinham as suas vices. E mulheres... tentando lembrar se eu não estou esquecendo de ninguém... É, acho que nós tivemos, não, não... Eram duas das chapas que tinham suas vices mulheres e uma chapa constituída só por homens.

Jessica: E a eleição foi ano passado, não foi?

Marta: Foi, a eleição foi em abril, final de abril de vinte e dois. E aí, nós assumimos dia dez de junho de vinte e dois. Aí já foi em dois mil e vinte e dois. Então nós ganhamos em primeiro turno, ganhamos bem! O que nos deu assim, uma responsabilidade muito maior, e a compreensão também que o trabalho que tinha sido desenvolvido e o projeto organizado, acho que teve uma aderência na comunidade. Tanto que nós fomos eleitos no primeiro dia.

Jessica: Certo, a professora já comentou que as experiências de gestão colaboraram, tanto que fizeram, fez a professora ser eleita já em primeiro turno. Mas quais outras características que colaboram pra exercer esse cargo hoje? Que a professora acredita?

Marta: Olha, tem um aspecto que eu defendo desde sempre, desde que nós, desde que eu fiz o trabalho nos outros espaços, isso me acompanha, que é a tentativa da gente estabelecer

de fato um trabalho coletivo. E, acho que isso que também deu aderência em relação ao trabalho na pró-reitoria de graduação. Nós tentávamos construir coletivos para discussão dos processos. Bom, essa é uma característica que permeou a gestão na pró-reitoria de graduação e é mais uma característica de uma orientação que a gente tem tentado abrigar na gestão da reitoria. Então eu acho que essa é uma definição, ou uma orientação, uma característica que representa a gestão que nós tentamos fazer, que nós fizemos enquanto pró-reitoria de graduação, e que estamos tentando construir agora na coordenação da universidade.

De todos os setores, que não é uma atividade muito tranquila, não é fácil. Trabalhar coletivamente é difícil. Que é o exercício da democracia e quando você se propõe a trabalhar num exercício da democracia, você tem idas e vindas. Então, o trabalho ele é mais demorado, ele é árduo porque você tem que trabalhar com as diferenças, com a contraposição pra conseguir construir consensos possíveis no processo de gestão.

Jessica: Entendi. E, já trazendo pra esse fato de consenso. De repente, a professora sente que seja necessário ter algumas atitudes pra exercer autoridade no cargo? Ser mais incisiva ou pra fazer, como a professora mesma falou, colaborativa a sua forma de gestão. Se de alguma forma precisa ser mais incisiva pra fazer ser ouvida, algo nesse sentido?

Marta: É uma construção, mas esse é um universo bastante masculino e o jeito masculino de conduzir é um. E eu acredito que esse exercício da democracia, ele também é exigente, porque você tem que construir autoridade e não necessariamente o autoritarismo, mas você tem que ser reconhecida pela condição de construção de autoridade. E é exigente esse exercício porque a gente tem que se impor em alguns momentos e não é impor uma ideia, mas é uma forma de fazer, de conduzir mais objetivamente, de forma planejada e eu acho que nesse aspecto, eu tenho tentado lapidar com a minha equipe esse jeito de ser.

Eu naturalmente sou um pouco incisiva. Eu acho que é característica também dos professores que trabalham na educação básica. E, tanto que alguns colegas dizem: “Olha, você tem característica de pedagogo.” Mas em que sentido isso? Das coisas serem materializadas. Então você tem um projeto e você precisa estabelecer um plano de ação.

Pra que isso aconteça você tem que trazer pra si a responsabilidade de condução de indicação e não só isso de acompanhamento. Então, esses são princípios que eu tenho tentado assumir com a equipe.

Então você propõe junto, você delibera, mas você acompanha e cobra. Pra que as coisas, pra perceber o que que está acontecendo, e como está acontecendo. Isso é uma característica minha. O meu jeito de fazer a gestão.

Jessica: Houve dificuldade pelo fato de ser mulher, professora? Já falou que é necessário ser mais incisiva, que já é uma característica sua, mas tirando isso, o processo vem sendo tranquilo, nesse processo de gestão?

Marta: Eu acho que o processo de gestão em si não é tranquilo. Ele não é tranquilo porque exige aprendizado. A gente não sabe ser quando você se propõe pela primeira vez. Então, você tem que compreender a forma e compreender o que o implica, né? Todas essas ações e o jeito de construir, e aí eu tenho que dizer pra você que é difícil! Não é fácil ser reitora.

Jessica: Mas a professora percebe que há alguma dificuldade maior por ser mulher ou não?

Marta: Eu acho que há algumas naturalizações, alguns preconceitos naturalizados. Então você percebe isso em comentários que são feitos. Você percebe isso num jeito de disposição das pessoas numa mesa de reunião. O lugar que você ocupa na mesa de uma reunião que não seja aqui dentro da universidade. Em espaços que você tem que ocupar fora daqui. Então, eu percebo que têm algumas indisposições em relação a algumas, alguns homens, em função do lugar que você está ocupando, então eu percebo que tem. Mas é tudo muito, em alguns aspectos, muito velado, né? Em outros, você percebe pelos comentários que são feitos e aí há necessidade de uma contraposição, há necessidade de você se apresentar, de eu me apresentar de algum modo. Já aconteceu em algumas reuniões e que nós tivemos que mudar de lugar na mesa. Então nós levantamos, estávamos no lugar, fomos pra um novo.

Quando digo nós, porque estou falando de mim e da professora Salete, também. Tivemos que mudar de lugar na mesa pra que pudéssemos ser vistas. Mas é uma construção, e a gente fica atento a esse tipo de situação quando você está ocupando um lugar, que é um lugar que por característica, foi construído. Então acho que essa é uma questão também de cultura institucional, não é?

Mas a gente a gente vai construindo a forma de lidar também com esta percepção. Porque eu acho que nós temos muitas habilidades, inclusive de percepção desta condição. Em algumas, a situação fica um pouco mais constrangedora, mas em nome da função que você ocupa, você se impõe. E a imposição não é o brigar pelo espaço, mas é um posicionamento de argumento, é uma postura física, de apresentar-se num espaço, de olhar olho no olho. De posicionar-se em relação a alguns acontecimentos, eu acho que tem um pouco disso. Tem constrangimentos que às vezes a gente não consegue lidar tão tranquilamente. Mas também é construção. E a necessidade da gente contra argumentar, pra que as pessoas que fazem alguns comentários, desnaturalizem o comentário, tá? Que entendam que aquilo que eles estão dizendo é um comentário misógino, que não precisaria ser feito. Que ele mais deprecia do que elogia.

Jessica: Ah, esses comentários que a professora cita, o que eu penso quando a professora fala assim, de repente, ah, “ela parece homem”, “ela tem uma postura de homem”, como se fosse um elogio, mas não é. Algo nesse sentido?

Marta: Não, comigo isso nunca aconteceu. Apesar de eu ser bastante incisiva, mas comigo isso nunca aconteceu, mas aconteceu numa comparação, por exemplo, com a gestão anterior, principalmente na primeira fase, porque eu estava me apresentando nos diferentes lugares. E a ideia, um comentário assim: “nossa, melhorou muito em relação à gestão anterior”, mas aí num contexto mais físico do que de competência. E isso incomoda! Incomoda porque você é rotulado por uma determinada condição ou característica. Comentário que eu rebati. Fica desconfortável porque daí parece que você é deselegante, mas assim de uma forma muito polida. E algumas vezes, você não consegue fazer, então você tem que engolir e depois comentar. Mas esse começo, esse tipo de comentário, já não ouvi mais.

Nos outros processos, que é uma construção, né? Nosso espaço, onde eu me apresentei, isso não aconteceu. Mas tem uma caracterização, “você conhece mais algumas áreas, né?”, “você não domina tais áreas”, como se a administração fosse de competência, no caso, a administração financeira, administração é das normativas, fosse de competência masculina.

Então, é isso, eu acho que eu percebi em algumas situações, né? Aqui eu rebati: a gente tem que ter capacidade de gestão e você tem uma equipe que tem o conhecimento técnico. Você tem que saber gerir a equipe e você se apropriar dos conhecimentos e informações a partir da interação com equipe, que deve ser competente tecnicamente. Então, é uma situação mais ou menos assim.

Jessica: Você tem que ficar provando toda hora, a todo momento?

Marta: Em algumas situações isso se torna mais premente. Precisa, né? E aí a gente vai construindo recursos pra lidar com a situação e pra tentar fazer um serviço bem feito, que é pra isso que nós assumimos a função, pra dar conta de um projeto estabelecido.

Jessica: Certo. A outra questão, é se a professora percebe dificuldades e barreira pra ascender na carreira profissional dentro da universidade? O que eu cito aqui, porque são poucas mulheres ocupando espaço de poder e decisão na gestão universitária, na gestão das universidades públicas estaduais. Eu me refiro a esse dado, porque a UEL contou com dezesseis reitores desde mil novecentos e setenta. Desses dezesseis, quatro, incluindo você, são mulheres, vinte e cinco por cento. Mas nós temos casos, como a Unicentro, que a gente nunca teve uma reitora. A UEPG também não. E é a universidade mais antiga do Paraná que a gente tem. Desta forma, como que a professora, já emendando outra pergunta. Por que demorou tanto pra mulher aparecer nesses cargos? E se também identifica alguma barreira, alguma dificuldade e porquê.

Marta: Então, eu acho que tem alguma, aí tem que ser uma discussão, me parece muito da relação de poder. Historicamente, os espaços de comando foram espaços masculinos.

Se a gente pensar, a história de protagonismo feminino, ela sempre esteve, mas ela teve uma escala maior muito recentemente. Nós não podíamos votar, até o início do século vinte, nós não podíamos votar!

As professoras tinham que ter autorização dos maridos pra poder pra conseguir lecionar. Então assim, tinha que ter um atestado de conduta pra conseguir interagir em alguns espaços. Então assim, a mulher sempre esteve numa posição de subordinação. Então isso é, de fato, uma construção cultural, uma construção histórica que precisa ser combatida. E foi por diferentes mulheres na história, só que em número muito reduzido.

Eu acho que é essa construção histórica também, de uma relação marginal de participação da mulher. É só a gente pensar a nossa carreira, a carreira do magistério, principalmente do magistério da infância, da educação infantil e dos anos iniciais, é o feminino. No começo, era masculino porque só os homens que estudavam, depois ele se torna o espaço feminino, porque é associado ao cuidado.

E a possibilidade de ser uma profissão aceita socialmente, pudesse ser aceita socialmente, e portanto exercida pela mulher. Então acho que é uma... além de todas as condições associadas. A família, as condições de você ter, toda uma rede de cuidado que a mulher é responsável, que é uma condição histórica, uma condição material, é uma condição cultural. E, que no magistério não foi diferente.

A gente tem que lembrar que o magistério do ensino superior ele era é masculino. Era um espaço masculino. As mulheres que ascendiam à docência no ensino superior, quando a universidade ou quando os cursos superiores foram uma realidade no Brasil. Eu acho que tudo isso contribui pra essa condição de querer ascender a um espaço de gestão.

O que vem mudando na Universidade Estadual de Londrina, mais de cinquenta e cinco por cento é feminina. Os nossos dados, docentes e alunos, as mulheres são a maioria. As mulheres são maiorias nos cargos diretos da gestão superior, de quarenta e dois cargos se eu não estou enganada, vinte e três são mulheres.

Jessica: Também percebe-se que nesses últimos quatro mandatos, três foram mulheres, né? Que assumiram a reitoria aí.

Marta: Não, ah, o último foi o professor Sérgio.

Jessica: Sim. É, os últimos quatro, aí foi a Nádia.

Marta: Tivemos a Professora Berenice que foi substituída. Primeiro nós tivemos a professora Lígia, que foi em dois mil e dois. Aí tivemos um interstício de administração masculina. A professora Nádia assumiu. A professora Nádia foi substituída pela professora Berenice. A professora Berenice foi substituída pelo professor Sérgio, que foi o reitor que me antecedeu. E eu então, substitui o professor Sérgio.

Jessica: Está certo. Eu já olhei os nomes lá na galeria e eu achei que cada uma delas assumiu na sequência.

Marta: Não, a Lídia que foi a primeira. Isso né? Aí nós tivemos um período, não me lembro quais foram os sucessores da Ligia. Eduardo, Vilmari Cesar. E aí, depois tivemos a Nádia. A Nádia já foi substituída pela Berenice. A Berenice pelo Sérgio, o Sérgio por mim.

Jessica: Ah certo, então eu estava equivocada. Já vou corrigir essa informação. É, mas percebe-se que as mulheres vêm se aproximando, né?

Marta: É sim, nós temos mulheres que tem. É interessante, nós tivemos um evento recentemente, dia vinte e quatro, foi dia vinte e quatro de março, mais meninas, mais mulheres na ciência. E ali foram apresentados alguns dados importantes. Nós temos, a maioria dos nossos projetos e programas são coordenados por mulheres. Nós temos mulheres coordenando projetos de inovação tecnológica. Então nós temos mulheres criando tecnologia. Eu acho que aquele evento nos trouxe assim a possibilidade de dar visibilidade a tudo que vem sendo feito pela coordenação de mulheres. Pela coordenação de mulheres, com homens que estão fazendo parte deste processo, mas coordenados por mulheres. Então acho que todos os nossos projetos tanto os projetos de pesquisa, projetos de extensão, eu tinha até os dados aqui, mas eu não sei onde eles estão nesse momento, projetos de extensão, projetos de ensino, a maioria são coordenados por mulheres.

Jessica: Ai, que bacana! É dando sequência aqui professora, até pra gente não se alongar muito. Acredita que seja necessária alguma medida pra que hajam mais mulheres galgando o cargo de reitoria ou até mesmo cargos de gestão aí na universidade? A professora percebe que é uma participação maior de mulheres, mas não é realidade em todas? Acredita que deveria ter algum incentivo, de alguma forma, ou alguma mudança em legislação? Hoje a gente tem um, o atual governo está trabalhando, pra que haja equiparação salarial para mesmos cargos, pro mesmo cargo ocupado por homens e mulheres? E agora, quanto à questão de paridade de gênero em cargos de gestão, acredita que seria possível adotar alguma medida pra isso?

Marta: Eu, eu não conseguiria discorrer isso com muita precisão, porque eu acho que à isso caberia uma avaliação legal, inclusive em relação a essa possibilidade, né? Independente disso, né? De uma medida e aí é uma preocupação, né? Toda medida, toda alteração de condição que é feita por uma medida legal, ela precisa de uma sustentação cultural e institucional. Por

isso, ela não funciona. Não funciona e a gente percebe isso, por exemplo, nos pleitos eleitorais quando é feita a composição pra se atinja o mínimo. Então, a gente precisa, eu acho que tem que ser uma construção de participação, de fato. De oportunidade, de convite, de incentivo legal se for o caso, mas de uma forma que isso possa ser de fato uma ação que altere a condição das instituições, dos espaços. É por isso precisa ser uma medida cuidadosa.

Jessica: Não só pra números.

Marta: Exato, pra que isso tenha um efeito de mudança. De mudança na organização, de mudança na forma de gerência. Eu não tinha esse levantamento de todas as outras instituições. Aqui, eu acho que o que a gente tentou provocar, e eu falo isso e só posso falar isso, pela nossa gestão, é de tentar fazer esta aproximação da competência técnica, mas também da possibilidade de se abrigar esse conceito de uma igualdade, de igualdade de gênero. E pelo menos ocupando algumas funções e trabalhando a intersecção.

Jessica: É, pra próxima aqui, a professora, acredito que já me respondeu, caso queira fazer algum comentário a mais em relação aos colegas de trabalho do sexo masculino, se a professora percebe uma boa aceitação em relação ao seu cargo. E se já percebeu algum preconceito por ser mulher. E aqui os comportamentos que teve que assumir pra conquistar a confiança, e se conhece algum caso de preconceito por cargos de chefia.

Marta: É, então, acredito que sim. Acho que consegui definir que a gente conviveu, em algumas situações, foi possível perceber isso. Mas a ação tem que ser uma ação, também de apresentação, tanto de proposta quanto de, eu acho que de postura também. E não é muito fácil, porque nem todos os assuntos a gente... Aquela situação, por exemplo, de ir num lugar em que não é aqui na instituição, eu não senti isso tão diretamente. Uma outra circunstância, né? Isso ficou mais presente. Mas fora da instituição que você não tem uma história ainda construída, ela precisa ser construída, você tem que conseguir um espaço pra ser ouvida.

Jessica: Hum, certo. E então pra gente finalizar, se a professora sente o reconhecimento que age de acordo com as habilidades inerentes ao seu cargo e função, e o que

ele custou pra sua vida pessoal, esse tamanho investimento na sua carreira acadêmica? Então professora se dedicou pra universidade. Se teve que se abdicar de alguma coisa?

Marta: Eu acho que o reconhecimento existe, um reconhecimento de projeto. Eu acho que na votação, o fato de nós termos vencido as eleições por reconhecimento de projeto e de posicionamento profissional, porque eu tinha uma história construída antes em relação à pró-reitoria de graduação. Eu acredito muito nisso. Acredito que foi um trabalho desenvolvido que me colocou na possibilidade de ter sido eleita. Não foi uma outra condição diferente dessa. Eu acho que esse reconhecimento, ele está sendo, a gente está, eu estou tentando com a equipe construir, né?

Nesta relação, que o trabalho coletivo, da construção de projetos, nem sempre é fácil. Porque quando você está envolvida na administração, as pessoas... isso é costumeiro, né? As pessoas avaliam a partir daquilo que lhes afeta diretamente e não em relação a uma percepção institucional. E aí você não consegue dar resposta a todas as demandas. Fica muito difícil conseguir fazer isso.

Eu posso dizer que a vida na reitoria ela é extenuante. Então eu, particularmente, vivo a administração. Seria muito difícil fazer isso se eu tivesse uma rede familiar maior. Se eu tivesse uma outra, isso seria muito mais intenso. Porque isto que a gente faz na administração é muito intenso, você começa sete horas da manhã, e nós estamos às dezenove, e eu ainda tenho atividades. Então assim, a vida doméstica de fazer compras, limpar a casa, lavar roupa, guardar roupa, a gente faz isso tudo, né? Só que a gente faz quando dá tempo. Nos momentos de sobra, quando é possível fazer. No final de semana, à noite quando você chega. Então, a vida da administração ela é muito, e não estou dizendo que só na administração, a vida acadêmica, ela é exigente. Apesar de muitos não reconhecerem desse modo.

Então quem está, não sei se você é mestranda, você tem uma vida particular, você tem uma vida profissional e você estuda. Então você está envolvendo a sua vida, então isso te toma todo tempo, isso te absorve. Na administração, isso se potencializa. Quando eu estava na pró-reitoria de graduação, já era intensa, mas na reitoria, se torna um pouco maior porque você tem todas as áreas, que você tem que de algum modo acompanhar. E nós estamos vivendo um momento social, eu acho que, muito peculiar pós-pandemia. As pessoas estão muito nervosas. Nós estamos muito cansados. As pessoas estão cansadas porque a vida de suspensão da pandemia e a retomada presencial nos obrigou a ir mudando os registros, a forma de trabalhar. E isso foi muito forte pra algumas pessoas, nem todos conseguiram reorganizar a vida pós-

pandemia. E isso recai sobre a administração. Todas as frustrações, as dificuldades, a ansiedades, as indisposições sobre a administração. Então é bastante intenso.

Particularmente, eu tenho deixado muito, a gente inclusive, acaba deixando um pouco do cuidado com a saúde, em prol daquilo que você está assumindo como um projeto. Um projeto que você precisa dar conta pelo compromisso assumido.

Jessica: E quanto a sua gestão, pelo fato de ser mulher, a professora acredita que vai inspirar outras mulheres a pleitear o cargo, ou até mesmo, os outros cargos de gestão? Acredita que tem um reflexo aí?

Marta: Olha, eu tenho trabalhado pra fazer o melhor, e se isso inspirar algumas pessoas, algumas mulheres a se apresentarem também pra essa demanda, eu vou ficar muito feliz. Eu posso dizer que eu tenho tentado fazer isso com muito compromisso e com muita responsabilidade e se isso afetar um olhar de outras mulheres e isso as provocar pra também assumir uma função como essa que nós temos na instituição, eu vou ficar muito feliz.

Jessica: Olha professora, para entrevista seriam essas as questões que eu havia elaborado. Eu fico muito agradecida por a professora ter aceitado o desafio, por ter dedicado quase uma hora pra mim, pra essa pesquisa e acredito que vai contribuir bastante. Eu só tenho a agradecer mesmo.

Marta: Eu espero que eu tenha conseguido colaborar com a tua pesquisa. Eu desejo muito sucesso Jéssica no seu trabalho, não sei em que momento do trabalho você está, está na coleta pelo jeito, de informações.

Jessica: É, eu já qualifiquei, então eu tenho que defender.

Marta: Eu desejo sucesso pra você e gostaria de ter acesso ao teu material.

Jessica: Eu vou encaminhar sim. Professora, então vou deixar a professora continuar com a sua agenda de hoje e mais uma vez, muito obrigada.

Marta: Vou despachar agora, o momento da gente sentar e ver os processos do dia.
Sucesso Jéssica.

ANEXO E – TRANSCRIÇÃO COMPLETA DA ENTREVISTA 2 – FATIMA PADOAN

Entrevista 2 – Ex-reitora da UENP: Fatima Aparecida Padoan

Entrevista realizada via *Google Meet*

Data: 04 de abril de 2023

Jessica: Bom professora, então primeiramente eu quero agradecer pela sua disponibilidade em aceitar o convite dessa participação. Quero inteirar aqui, com relação ao assunto, eu estou fazendo uma pesquisa de mestrado. Eu já qualifiquei a pesquisa e agora eu estou buscando os dados pra defesa. Então, a minha pesquisa é relacionada à pesquisa sobre gênero, mais especificamente nos cargos de gestão dentro das universidades estaduais paranaenses. E pra filtrar melhor, eu escolhi estar trabalhando com os cargos de reitoria dentro dessas instituições. A professora, então, teve dois mandatos, né? Pelo que eu pesquisei, aqui foi em dois mil e quinze e dois mil e dezenove, e finalizou agora em dois mil e vinte e dois, foi isso?

Fatima: É, foi em dois mil e quatorze e em dois mil e dezoito.

Jéssica: Ah tá, no site lá que eu localizei tá quinze e dezenove. Então professora, eu começo com alguns questionamentos mais pessoais e depois a gente vai mais direcionado pra reitoria, tudo bem?

Fatima: Tudo bem, só uma coisa, é que eu vi ali, agora que eu observei isso, deveria ter visto antes, e você coloca duas horas de entrevista.

Jéssica: Não, não... Ontem eu entrevistei a professora da UEL e a gente demorou quarenta minutos.

Fatima: Ah, então está ótimo. Está tranquilo. Tranquilo, só esse horário mesmo que eu tenho um compromisso.

Jéssica: Ai, então tá bom. Então vamos lá, eu vou realizar a primeira pergunta, mas é uma entrevista aberta. Fica à vontade pra estar discursando aí no decorrer da entrevista. Então, pra iniciar professora, eu gostaria que a professora falasse um pouco da sua vida. Desde a infância, se você tinha irmãos, se os pais tiveram estudo, se a professora é casada, se tem filhos e o que levou a escolher esse curso.

Eu vi que a sua formação é ciências contábeis e o seu mestrado também, em contabilidade. Quais seriam as dificuldades que teve pra conciliar família, trabalho?

Fátima: Então, eu tenho dois irmãos. E meu pai e minha mãe, eles não tiveram, assim, eles tiveram só o curso primário. Eu tenho, eu sou casada, tenho dois filhos, três netos e... Bom, eu acho que contextualizar um pouco, sobre como foi a minha trajetória. Apesar do meu pai e minha mãe, eles não terem estudos, sempre houve por parte deles uma preocupação muito grande em relação aos nossos estudos, sabe? Mesmo havendo isso, ainda sim eu fui a primeira, apesar que eu sou a mais velha, irmã mais velha. Mas mesmo assim, eu fui a primeira a concluir o ensino superior e eles fizeram bem mais tarde, bem mais tarde mesmo.

A minha mãe, ela foi, sempre cuidou das tarefas de casa, mas aí depois ela trabalhava fora também, ela tinha uma loja. Meu pai trabalhava como gerente de uma empresa de bebidas, né? Da Antártica. E eles, eles sempre foram muito preocupados em relação a essa educação nossa, sabe? Estudar, enfim. E eu falo assim, que uma coisa que me que marcou muito a vida, eu tenho certeza que a minha vida, a minha existência, enfim, e até a segurança que eu sempre tive no decorrer da minha vida profissional, foi porque o meu pai, eu acho que a figura muito marcante na minha vida, é o meu pai sabe?

Minha mãe também, evidentemente, é uma mulher muito forte, mas o meu pai, ele sempre, ele sempre destacava muito, sabe? Assim, ah, tudo que eu fazia. Então, ele, ah, se eu estivesse numa conversa com amigos, né? Amigos dele, depois ao final, ele depois que acabava tudo, ele falava: “nossa você vê como as pessoas falam, como as pessoas te admiram quando você está falando?” E isso eu tinha assim, dez anos, eu acho que isso foi muito marcante na minha vida, muito. Acho não, eu tenho certeza disso. Porque ele nunca me deixou assim, frágil, embora eu tivesse sido a única mulher, filha mulher, e nós éramos cercados muito pela figura masculina. Os primos, maioria são homens.

Então eu acho que essa, esse início da minha vida, ele foi assim significativo, e eu tenho certeza que ele me ajudou muito em relação a essa minha segurança. Assim, eu acho que eu nunca... eu acho que isso foi importante pra mim mesmo.

Sobre a minha decisão de fazer o curso de Ciências Contábeis, eu falo que o meu teste vocacional, ele foi da necessidade mesmo, porque eu queria muito ter feito o curso de Direito. Até fiz o vestibular à época, mas eu não passei no vestibular, aí comecei. Eu fazia, eu fiz... o local que a gente mora aqui, tem, eles eram cinco faculdades porque nós chamávamos faculdades isoladas, sabe? Pois elas se uniram na UENP, mas sim, faculdade. E aí, eu fiz o vestibular de direito nesta faculdade que agora pertence a UENP, que se juntou a UENP. Não passei. Daí eu fiz o vestibular pra história, também era um curso que eu gostava mesmo.

Comecei a fazer o curso, mas comecei a trabalhar numa empresa na área de contabilidade. Aí o meu chefe na época era professor de contabilidade na faculdade de Cornélio Procópio, que também veio a fazer parte da UENP, e ele me disse que pra eu continuar na área, eu tinha que fazer contabilidade. Então aí eu fiz um ano de história, deixei história e comecei a contabilidade. Então eu brinco, eu falo que o meu teste vocacional foi esse. Mas eu gosto muito da área, gostei muito, já me identifiquei desde o início. Como eu trabalhava com contabilidade então assim, foi muito tranquilo pra eu seguir nessa profissão, sabe?

Então daí eu fiz contabilidade, e eu logo que eu me formei na faculdade, eu já fui convidada pelos professores pra fazer o teste seletivo, como professora CRES. E aí, eu entrei na faculdade como professora CRES, que seria professor temporário. Aí eu fiquei como professora temporária por bastante tempo assim, porque não tinha concurso. Quando teve concurso, eu fiz, mas demorou bastante pra eu ser convocada. Eu fiquei em segundo lugar e aí eu comecei a trabalhar na universidade. Eu fiquei um tempo como professora, exclusivamente como professora, e nesse tempo assim eu também exerci a função de coordenadora pedagógica, que logo... Como a faculdade era bem pequena, então a gente tinha acesso já a algumas funções, sabe? Na verdade, a gente fazia porque precisava mesmo se envolver, enfim.

E aí, logo depois, nessa trajetória que não foi assim, não foi muito longa, eu concorri à vice-direção do campus e fiquei na vice-direção por sete anos, e daí foi de transição da faculdade pra universidade, sabe? Então, as coisas, elas foram acontecendo assim. Eu remeto isso, esse meu envolvimento na administração porque era uma instituição pequena. É uma instituição que ela, assim, essa disputa que tem por cargos, ela era bem menor do que a gente observa em universidades maiores. Não sei se tem mais alguma coisa que você...

Jéssica: A professora sempre morou em Cornélio Procópio?

Fátima: Então, eu morei, eu nasci em Cornélio Procópio, mas por uma, por incidente mesmo, só nasci aqui. Depois eu morei no estado de São Paulo, em Rio Claro. E aí vou, eu morei bastante tempo em Bandeirantes, que é uma cidade entre Cornélio Procópio, que é uma cidade onde tem um campus da UENP, ela fica no meio desse trajeto, sabe? E aí, eu morei lá em Bandeirantes por um bom tempo. Só que daí, logo que eu comecei trabalhar na faculdade, eu me mudei pra Cornélio Procópio.

Jéssica: Como que foi essa conciliação de trabalho e família? Teve dificuldades, apoio?

Fátima: Olha, foi bem tumultuada, porque eu comecei a trabalhar na faculdade e eu também trabalhava, e continuei trabalhando nessa empresa que eu fiquei por quatorze anos trabalhando, sabe? Então eu tinha que conciliar. Eu trabalhava na empresa de manhã e à tarde e à noite eu vinha pra Cornélio. E daí, antes de eu me efetivar, eu continuei morando em Bandeirantes. E aí são cinquenta quilômetros, um deslocamento, e logo eu já tive filhos, então foi assim, era bem difícil por conta disso, conciliar tudo isso. Só que eu sempre tive muito apoio, tanto do meu marido quanto da minha família. Minha mãe me apoiava muito, estava sempre presente, porque eu meio que tinha que terceirizar um pouco a educação dos filhos. Era um, era um filho que eu tinha na época.

Então foi difícil, mas eu assim, eu tive muita compreensão. Eu acho que é uma parceria mesmo, da minha família, sobretudo com meu marido, porque a gente sabe que pensando no meu perfil, acho que não adiantaria ele dizer pra mim, por exemplo, que eu não poderia. Mas eu acho que ele teve, um assim, ele foi...se ele fizesse isso, se a postura dele fosse essa, certamente eu teria muito mais dificuldade, em realizar tudo isso que eu sonhei pra vida profissional mesmo. Então eu acho que esse apoio, ele foi desde o início mesmo, fundamental.

Jessica: Teve alguém em quem se inspirou para buscar esse cargo, até mesmo o mestrado?

Fátima: Como eu disse inicialmente, foi sempre muito, assim, dos meus pais conseguirem assim, dizer pra mim como seria bom que eu conseguisse, que eu conseguisse estudar e isso faria a diferença pra mim, enfim. Mas eu sempre digo, que eu, todas as

oportunidades que eu tenho, eu repito isso, eu acho que pra nós, pra nós, sobretudo para as mulheres, a gente ter referências, mas eu acho que é referência de mulheres fortes, sabe? Porque se você tem essa referência, dificilmente você vai desistir das coisas que você pretende, que você traça pra sua vida. E eu tive essas pessoas. Então a minha mãe, ela sempre foi uma figura, assim muito, muito, muito forte mesmo. Ela sempre foi pra época dela. Ela era assim, a frente no tempo dela. Porque ela sempre trabalhou, conciliava a casa com o trabalho e isso, isso era algo que não era fácil.

Eu tenho uma tia também, ela ficou viúva cedo. Ela tinha trinta e seis anos, tinha sete filhos e ela também, aliás, foi ela que, esse ramo comercial da família começou com ela. Depois de viúva, sabe? Então ela ia, ela fazia compras em São Paulo sozinha com trinta e seis anos. Imagina ir pra São Paulo? Fazia tudo isso. Depois disso tudo, veio minha sogra, que também na mesma linha, sabe? As três não tinham formação. E todas elas tinham só o primário assim, de grau de estudo. Só que elas eram assim, mulheres que muito à frente do tempo delas.

Veja bem, eu fico imaginando uma mulher, a minha mãe, essa minha tia, que inclusive eu trato como mãe. Imagina você viajar pra uma cidade como São Paulo, que ela amedronta qualquer pessoa? Imagina você chegar na rodoviária, sair, pegar um ônibus, que era assim que ela ia, sabe? E então ela nunca, pra ela não tinha isso do impossível, do ah não, “você? Imagina”, “você é uma mulher, você depende de um homem pra poder ser uma referência”. Elas não foram. Então muitas vezes, quando eu pensava que estava difícil, eu pensava nelas. Que elas são pra mim, assim a maior. Lógico, que depois que eu estava na universidade, eu tive mulheres, assim, fantásticas. A minha orientadora de mestrado, por exemplo, é uma delas. Tenho uma amiga muito, muito próxima assim, aqui da universidade, que fez o doutorado e eu estou no doutorado agora, e eu brinco com ela e falo assim: “olha Diná, eu me espelho em você, se você conseguiu, eu vou conseguir também”. Então eu acho que se elas conseguiram, então eu não posso pensar: não é a minha condição de ser mulher que pode ser algo que vai me impedir de realizar o que eu quero, sabe? Eu acho que são elas, se eu puder dizer, são elas com toda a certeza.

Jessica: E quanto à reitoria, como que surgiu essa oportunidade pra se candidatar, ou se a professora foi chamada e depois que pensou de que forma que seguiria, e aqui a pergunta, se já exerceu outros cargos de gestão. A professora já comentou que sim, que foi diretora acadêmica. E como que foi possível alcançar a reitoria? Se foi na primeira candidatura que já se elegeu, como que foi esse processo?

Fatima: Então, eu fui coordenadora pedagógica da faculdade na época, mas depois eu fui vice-diretora. Na vice-direção eu comecei, eu fui eleita pra vice-diretora antes de ser faculdade ainda, antes de ser universidade. No meio do caminho, começou então a universidade, ela foi criada. E então a faculdade, ela se uniu a universidade, e com isso, nosso mandato que era de quatro anos, ele foi estendido pra sete anos. Depois, no meio desse caminho, o diretor que era o diretor, ele se aposentou. Ele se exonerou do cargo, renunciou, e eu fiquei, no último ano eu fiquei como diretora. Aí eu concorri à direção da faculdade, na verdade do campus. Já não era mais faculdade, concorri à direção do campus e fui eleita por quatro anos. Então, a reitoria veio em consequências dessa minha trajetória mesmo. E quando eu estava, eu tinha uma participação muito grande, porque como nós tínhamos a administração da universidade, e como diretora de campus, eu participava, eu era conselheira do conselho de administração. Eu acho que aí começou, assim, eu comecei a me projetar como gestora mesmo.

Mas neste meio do caminho, o reitor da época, ele foi diagnosticado com câncer terminal, e ele me, antes de, bom, ele teve que renunciar, porque ele não conseguia mesmo continuar. O vice-reitor, ele aqui na UENP, não assume. Ele assume e depois ele já tem que chamar a eleição. Mas aí, o reitor na época, ele conversou comigo pra dizer que ele queria me apoiar e queria que eu saísse candidata à reitora. Então, foi assim, uma trajetória. Então primeiro eu fui vice-diretora, depois diretora e aí reitora.

Foi na primeira eleição, foi minha primeira eleição, minha primeira disputa. Eu fui candidata única, nós não tivemos nenhum concorrente. O meu vice foi um homem, ele é do campus de Bandeirantes, de uma área diferente da minha, que é a biológicas. O meu vice-diretor também, é também de biologia. Não foi pela área que eu escolhi, mas foi por observar a atuação deles na universidade. E aí eu fiquei então, quatro anos, e depois nós fomos pra reeleição, a mesma chapa, e concorreremos. Fomos eleitos novamente, também fomos, como não tivemos concorrência, sabe? A única chapa, então por isso nós ficamos então por oito anos.

Jessica: E não houve, de repente... esse outro professor foi a professora que convidou pra ser seu vice? Ou já veio meio definido?

Fatima: Não, fui eu que convidei. Tanto esse da direção quanto o da vice-reitoria, fui eu quem convidei. Havia sim uma pressão no início, embora o reitor, ele tenha me convidado, havia uma pressão muito assim, porque tinha candidatos, possíveis candidatos

homens pra eu sair vice desses candidatos, sabe? Mas aí eu não aceitei, porque eu sabia que não haveria afinidade ali. Foi muito tumultuada essa primeira composição, ela foi muito tumultuada porque havia mesmo... era uma questão muito política, assim, sabe? Pressões políticas internas mesmo, porque como nós somos três campi, aí essa pressão é grande, porque foi já desde Bandeirantes, e agora como a reitoria é em Jacarezinho, o reitor não tinha sido de Jacarezinho. O primeiro reitor eleito foi de Bandeirantes e eu fui a segunda reitora eleita. Então por isso havia uma pressão, assim, pra que o candidato a reitor fosse de Jacarezinho.

Então havia um nome de Jacarezinho, mas aí não se estabeleceu, porque pra que acontecesse, tinha que ter uma composição de chapa. Como eu me lancei, aí eles não conseguiram formar uma chapa, sabe? Isso foi muito interessante, porque foi meio que um apoio da universidade no meu nome. Porque eles não conseguiram mesmo compor uma chapa, não teve a possibilidade disso. Eu acho que isso foi assim, bem interessante mesmo, isso que aconteceu.

Jessica: E quanto às características suas pra assumir esse cargo de gestão, elas colaboraram pra assumir esse cargo? Eu gostaria de ouvir da professora, como que você se considera, quais são as características que ajudaram, colaboraram pra assumir esse cargo?

Fatima: Olha, eu acho que essa postura mesmo de segurança, sabe? Eu acho que ela ajudou muito. Só que além disso, eu acho que o conhecimento de gestão, é lógico que ele fez uma diferença muito grande, e a forma com que a gente lida com todas as questões que foram acontecendo. É lógico que isso ajudou muito, então eu acho que esse conhecimento de gestão, porque se eu não tivesse, eu tenho certeza.

Com o passar do tempo eu observei isso, não há um questionamento em relação a formação quando, por exemplo, se o candidato é homem. Se é mulher, você precisa de algo que te, que te certifique, sabe? É muito interessante... Nada interessante, né? É algo que assim, que eu percebo. Então se você ver um homem, por exemplo, com uma formação que não seja em gestão, as pessoas não vão colocar nenhuma dúvida sobre a capacidade dele. Pra mulher, não. Então pra mim, sempre o que eu ouvia era isso. “Ah, ela tem uma formação em gestão”, sendo que eu sei, por exemplo, que essas pessoas que foram meus vices, eles não tinham formação em gestão e foram bem aceitos. Eu acho que se fosse uma mulher seria mais difícil, eu vejo isso. Então eu acho que é segurança, sabe? Eu se eu tiver que, assim, pensar numa característica que mais, que seja mais marcante em relação a minha conduta, é de segurança. As pessoas, elas

confiam em mim, sabe? Por isso, porque eu acho que eu transmito segurança, eu imagino que seja isso.

Jessica: Certo, a professora comenta que é preciso estar provando tudo a todo momento, né? Quando assumiu o cargo, também houve alguma outra dificuldade que a professora tenha percebido nesse período pelo fato de ser mulher?

Fatima: Olha, você sabe que eu fiquei por um bom tempo, das sete universidades eu era a única mulher. Das sete universidades, eu era a única mulher, e então nesse tempo, ah pra eu falar, eu tinha que gritar. Tinha que gritar mesmo, sabe? Era uma coisa muito... depois disso, eu fui, eu acho que eu fui também conquistando um espaço ali.

Eu nunca, eu sempre fui muito, muito objetiva assim. Se tinha alguma coisa que eu notasse que não estava correta ou que havia um desrespeito, desrespeito profissional que eu digo, né? Eu sempre discutia e falava, e dizia que eu estava observando isso, sabe? Então, eu acho que isso ajudou muito, assim. Eles começaram a me olhar diferente. Tanto que eu presidia a APIESP, que é a Associação das Universidades e Instituições de Ensino Superior, e eu fiquei também por dois mandatos. E foi assim, no primeiro houve uma, assim, uma conversa antes, pra indicação e tudo mais, mas depois houve um pedido de todos os reitores que eu continuasse. E depois o conselho de reitores, também a mesma coisa, foi por aclamação.

Os reitores, eles entendiam que era até uma questão de justiça, porque daí eu fiquei pouco tempo, foram seis meses só, porque eu já, meu mandato já iria encerrar. Poderia até ter sido uma pessoa que queria continuar, dar continuidade por conta do mandato, mas eles fizeram, foi mais uma... eu acho que foi mais uma homenagem, assim, de me colocar e me eleger ali para essa função. Mas o começo foi assim, sabe? Então no começo, às vezes a gente estava em reunião e eu tinha que falar mais alto pra ser ouvida. Isso é estrutural, mesmo. A gente vê que não é, não é consciente deles, eu tenho certeza que não. A gente sempre teve uma convivência muito boa, muito agradável, enfim. Só que eu sentia isso, isso é inconscientemente, isso acontecia.

Jessica: E quanto essa dificuldade da mulher ascender profissionalmente? Se a professora consegue ter essa percepção. Por exemplo, a professora mesmo comentou que quando assumiu era a única reitora das sete universidades, hoje são duas reitoras nas universidades do Paraná, mas nós temos a Unicentro que nunca teve uma reitora, e a UEPG

também não. Avaliando o histórico de reitores dessas universidades, a gente percebe que, por exemplo a UENP, ela teve cinco reitores, dois mandatos foram presididos pela professora, e é uma universidade mais recente, né? Mas a UEL, ela teve dezesseis reitores, quatro foram mulheres. A professora consegue identificar o porquê dessa dificuldade? Consegue identificar se há uma dificuldade pra essa ascensão profissional da mulher?

Fátima: Olha, eu acho que é falta de confiança na competência da mulher. Eu não tenho dúvida disso, sabe? Eu acho que se eu estivesse em uma universidade maior, a minha trajetória certamente não seria assim, não seria da forma que foi sabe? Que foi porque, existe isso mesmo, e eu vou te relatar uma situação que pra mim foi muito triste, que eu que eu presenciei. Quando eu estava reitora já, eu fui na posse do reitor da UEL, que a professora Berenice era reitora e aí, o professor Sérgio, ele assumiu. E no dia da posse haviam cartazes assim, faixas, “fora a Berenice”, sabe? Coisas dessa forma. Eu olha, eu duvido que isso teria acontecido se fosse um reitor homem, a menos que houvesse assim, um escândalo, né? É outra história, mas a Berenice não. A Berenice, ela foi uma reitora, evidentemente, que nós passamos por um processo muito difícil, né? Nós tivemos que enfrentar coisas difíceis mesmo, que foi assim, ocupação das Universidades, greves, enfim. Nós passamos por isso. Mas aquele momento, eu vi assim, a trajetória que ela teve. Foi uma trajetória muito, muito bonita, de muito empenho, de muita dedicação. E aí ter ali, sabe? Faixas assim, alunos, e acho que eram assim, seis alunos, que colocaram essa faixa, sabe? No mezanino, assim do teatro. Primeiro que eu fiquei imaginando, eu acho que isso não podia, acho que dentro da universidade tem limites. É lógico que a gente tem a livre expressão, tem tudo isso, mas aquilo era uma solenidade, era um encerramento de um ciclo, enfim. E daí eu, de verdade, que eu tenho convicção que isso não teria, sabe? Então é isso, pra mim, naquele momento assim, foi muito impactante. Eu estava no meu final do primeiro mandato, né? Nunca vi isso, eu nunca vi isso em outra universidade que tenha tido como reitor um homem e eu já participei de várias solenidades, e tudo mais, com questões assim, bastante polêmicas e nunca vi isso, sabe? Então eu acho que a forma ainda, do tratamento em relação à mulher, ele é bastante desrespeitoso, porque as pessoas imaginam assim, “bom, eu vou bater o pé mais forte e ela vai se amedrontar” e sabe, então eu acho que tudo é mais difícil pra mulher, tudo é mais difícil. Usar esse episódio da ocupação dos conselhos, nós tivemos ocupação dos alunos, enfim. Os alunos, eles eram totalmente desrespeitosos assim, eu acho que foi marcante pra mim, a forma com que eu conduzi e aí eu falo eu, porque eu até depois, eu até dizia isso pro nosso administrativo, eu não compartilhei

quando seria a minha decisão de pedir a desocupação da reitoria, sabe? Eu tive com eles até o tempo que eu disse, ó agora não, e vocês vão sair. Então eles viram que de fato quando eu disse, foi o que aconteceu. Mas eu precisei ser muito forte naquele momento, sabe? Se eu tivesse titubeado, eu tenho certeza que assim, a gente vive o tempo todo tendo que cuidar disso. Porque se você, se você transmitir qualquer insegurança eles vão utilizar isso, sabe? Eu acho que esse é o grande desafio da mulher, assim, ela tem que se reafirmar o tempo todo, sabe?

Jessica: Então a dificuldade seria porque o homem acha que aquele espaço é dele e que não teria espaço pra mulher?

Fátima: Sim, exatamente. E você sabe que o que aconteceu foi assim, além disso, porque primeiro tentaram que eu fosse, então a vice. Depois, como não teve negociação, eles queriam então, eles queriam dizer qual seria o meu vice. E aí assim, houveram reuniões, aí uma reunião com um político externo pra que eu aceitasse o vice que eles queriam que fosse e eu disse que não! Que eu teria, e até na época teve um político que veio e disse: “olha, se você insistir nisso, nós vamos perder”, porque era da região aqui o político, né? “Nós vamos perder de estar na reitoria”. Aí eu disse: “não, tudo bem. Nós vamos perder, mas eu quero estar, eu quero fazer uma boa gestão e pra eu fazer uma boa gestão, eu tenho que ter pessoas que eu acredito que sejam melhores pra, pra estar ali!”.

Então foi muita pressão, sabe? Assim, teve um dia que eu fui chamada aqui na faculdade, mas assim com pessoas da comunidade, com homens da comunidade externa, não da universidade pra me dizer isso, sabe? Então eu acho que isso foi, assim, eu digo assim, que eu até blefei um pouco, porque eu falei assim: “olha, eu vou sair com o vice que eu escolhi e nós vamos ganhar e eles não vão conseguir formar uma chapa”, mas eu falei isso blefando e de fato isso aconteceu. Mas veja, né? Como isso é, como isso foi, precisou mesmo, foi um desgaste muito grande que hoje eu sei que é reconhecido, eu não acho que não tive o meu trabalho reconhecido, não. Mas pra eu conseguir chegar, com certeza foi muito mais difícil do que se fosse pra um candidato homem.

Jessica: Talvez agora eu seja um pouco redundante, mas mais um questionamento aqui, por que que a professora acha que não há uma equiparação de gênero dentro da universidade nos cargos de reitoria?

Fátima: Também eu acho que nós temos duas questões que a gente tem que considerar. Primeiro, porque é o machismo estrutural mesmo, isso é uma questão que a gente sabe que com o tempo a gente vai desconstruir isso. Mas além disso, eu vejo que há também, as mulheres também, elas deixam de ocupar o espaço, entendeu? E eu acho que isso é muito importante. Então quando eu disse pra você, lá em relação a essas três mulheres que são minhas referências, elas nunca me deixaram pensar que eu não ia conseguir. Agora então, apesar de existir tudo isso, apesar de toda pressão, eu muitas vezes, eu pensava nisso: “não, pera aí, imagina, se elas conseguiram dentro do campo delas, naquilo que elas escolheram pra elas, por que que eu não vou conseguir?”. Só que eu acho que isso não acontece assim com frequência, sabe?

Eu já vi muito assim, já vi inclusive... não é só pra reitor, eleição de coordenador de curso, por exemplo, sabe? E aí dependendo do colegiado, a gente sabe disso, que tem colegiado que é mais difícil que o outro, e aí começa a cobrar mais a coordenadora e não o coordenador, sabe? Então eu acho que isso desestimula a participação da mulher. Então, eu acho que pra quebrar isso, nós precisamos ter a convicção de que quando a gente quer, a gente vai conseguir fazer.

A Marta mesmo, eu vinha conversando com ela, ela dizia: “olha Fátima, eu via que as pessoas duvidavam que eu era capaz quando eu estava na campanha”. Então, primeiro a gente tem que saber, a gente saber que a gente é capaz, antes de mais nada. Nós temos que nos convencer que nós somos capazes, sabe? Então, ah, como é que eu vou discutir, como na minha época. Tipo assim, a Berenice ficou um tempo, e depois quando ela saiu, fiquei só eu como mulher. Como que eu vou discutir? Ah, eu vou discutir como uma gestora, não interessa meu gênero, interessa é me preparar bem, é saber que eu vou estar preparada pra aquela discussão, é conhecer bem o assunto. Então é isso que a gente tem que se conscientizar, sabe? Eu acho que também, não que eu esteja colocando culpa na mulher, mas eu estou dizendo que a forma da gente romper isso é com muita luta, e é nesse sentido: “olha, não, eu vou mirar em mulheres que conseguiram e eu vou conseguir também”, sabe? Eu acho que é essa, então eu penso nisso assim, eu acho que existe esse machismo estrutural, mas a gente colabora quando a gente desiste antes de tentar.

Jessica: Sim, entendo. A professora falou que com o tempo isso vai se desconstruir, que é o machismo estrutural. E será que, de repente... a gente vê estudos que pra desconstruir esse machismo estrutural, a gente vai levar ainda séculos pra equiparar gênero. Seria necessário,

de repente, adotar alguma medida pra que isso acelerasse a desconstrução do machismo estrutural?

Fátima: Eu acho que, sobretudo, nas universidades, sabe? Eu acho que a gente, nós tivemos recentemente episódios, situações, que mostraram que na universidade a partir da discussão, no meio acadêmico, é que a gente consegue romper com algumas questões. Então, essa discussão ela tem que vir, ela tem que vir, e ela tem que ser cada vez mais contundente, sabe? Nas nossas discussões. Eu falo, tem coisas que parece que elas são insignificantes assim, mas quando você vê uma reunião em que maioria é mulher no público, a maioria é mulher, e de repente você vai cumprimentá-los: “Bom dia, boa noite a todos”, parece ser uma coisa assim insignificante, mas não é.

Quando você vê num ambiente que então, o ambiente acadêmico, tem que fazer isso e a gente tem que discutir sobre isso, não é apenas falar em grupo, em pequenos grupos. A gente tem que ampliar mais essa questão, eu acho que esse trabalho que você tá fazendo, sabe? Ouvir isso, a divulgação, levar isso pra outros lugares, nas escolas. É muito importante isso.

Eu, mesmo, olha, veja bem, mesmo aqui em casa, quando eu te disse que nós estamos, que eu tive sempre apoio do meu marido, que tenho mesmo, essa questão de dizer que nós precisamos estar assim presentes nas falas também, não era autocompreendido tão facilmente não, mas isso aí é uma questão só de referência, mas não, isso significa muito. Então eu acho que assim, que cabe a nós mulheres, esse é o nosso papel, sabe?

É lógico que nós vamos ter, a gente já tem muito apoio. Temos sim, apoio de homens que enxergam isso, veem a importância da mulher estar nos ambientes, no que ela entender que seja o melhor pra ela, mas eu acho que nós temos um papel e ainda vai, assim, ainda esse peso é nosso. Mas ainda é nosso. A gente tem que ir pro convencimento, pra divulgação, é muito importante que isso aconteça, sabe? E eu acho que o setor assim, o meio acadêmico, é o melhor local pra gente enfrentar isso.

Jessica: Eu trago outro questionamento com relação aos seus colegas de trabalho, né? Então, acredito que a professora não teve dificuldade, até porque seu vice foi alguém da sua confiança, ou além disso que a professora relatou, teve alguma dificuldade com outros colegas de trabalho do sexo masculino? E esse preconceito por ser mulher? A professora já comentou anteriormente que precisou gritar em alguns momentos pra ser ouvida e precisou de fato transmitir confiança, né? Foi isso que a professora relatou aqui pra mim.

Fatima: É eu acho que assim, existe. Eu sempre tive uma boa relação. Bom, eu fui até pela minha formação, contabilidade, mas eu fui professora mulher por muitos anos. E então eu tinha assim, eu falo que é engraçado, que teve um professor, ele era muito, ah muito simpático, muito... enfim, ele era um grande amigo mesmo, mas um dia ele chegou e falou assim: “ah, você não merece ter que trabalhar tanto, você devia ficar em casa, você não merece”. Eu fiquei pensando, “puxa vida, será que ele tá pensando que ele estava fazendo um elogio?”. Você em casa, você trabalha muito, né? Como se o mundo fosse injusto porque eu tivesse que trabalhar. Eu disse pra ele: “olha, eu trabalho nessas duas funções porque eu escolhi isso, não foi imposto”. Lógico que eu teria que trabalhar, mas a minha profissão, a forma que eu ia exercer, foi eu que escolhi, então, são coisas assim, é essa forma que as pessoas não enxergam que estão sendo absolutamente machistas, mas tentam falar de uma forma carinhosa que você não tem competência pra fazer tudo aquilo.

Jessica: Entendi, e a professora sente que foi reconhecida nesse processo, nesse período de reitoria? Se a professora sentiu reconhecimento durante seu período na reitoria, o que que lhe custou assumir esse cargo de reitoria? Teve que abdicar de alguma outra situação, teve que estar mais afastada da família nesse período?

Fatima: Você sabe que logo que eu iniciei na reitoria, seis meses, na verdade não... um ano depois que eu estava na reitoria, eu fui diagnosticada com câncer, eu tive câncer no meio dessa história toda. E aí, o porquê que eu estou te dizendo isso? Porque naquele momento, eu não me afastei, sabe? Eu fiquei, eu fiz o tratamento. Eu tinha que fazer quimioterapia, era um câncer de mama, então eu fiquei sem cabelo, perdi o cabelo, bem complicado assim. E eu não deixei, não deixei por uma opção minha mesmo. Eu sabia que aquilo seria importante até pra minha vida, e eu acho que isso, isso foi, quando eu falo das pessoas confiarem em mim e ver assim, muita determinação. Eu acho que isso foi muito, isso foi muito decisivo, sabe? Porque as pessoas me olhavam não com, não com pena, porque mesmo porque eu não deixava que isso acontecesse. Mas via que “olha, além disso ela ainda consegue, ainda consegue dar conta disso tudo”. Aí o reconhecimento de fato, eu tive reconhecimento porque eu acho que, o fato de ter saído depois candidata única pra reeleição, não teve nenhum movimento, sabe? De nenhuma oposição, nada disso. Eu acho que isso foi um reconhecimento mesmo, sabe? E, lógico que é muito difícil, lógico que nossa, têm muitos

problemas. A gente não é unanimidade de forma alguma, nem esse é o desejo. Então é lógico que a gente lida com muitas questões assim delicadas, mas eu acho que depois de tudo isso, eu tive reconhecimento, sim. Eu acho que houve esse reconhecimento sim da comunidade.

Depois eu vou te mandar, que eu acho que talvez seja algo que seria interessante você hoje ler o meu discurso, sabe? No final, o discurso da nossa despedida. Então, eu coloco ali, eu falo um pouco sobre isso. Porque eu falo que as pessoas durante o tempo que eu estava, havia muito assim... as perguntas eram assim: “mas o seu marido, ele deixa você viajar?”. Teve um dia, olha só, um dia eu cheguei, nós chegamos no evento e tinha uma moça, bem mais jovem que eu, portanto acho que isso ainda é inconcebível, você ver as pessoas que já tiveram acesso a um outro ambiente que não este... Ela chegou e o meu marido estava junto. Ela falou: “ai, finalmente eu vou conhecer o marido dessa mulher que viaja tanto. Como você aguenta isso?”. Aí eu fiquei imaginando se ela falaria isso pra uma mulher, pra mulher de um reitor, por exemplo? E aí, sabe? São coisas dessa forma, que você tem que as pessoas, as pessoas não acreditam e isso, isso parece uma cobrança assim. “Como é que você deixa a sua casa? Como é que você viaja tanto? E daí, a sua família?”. Bom, a minha família tem a mesma responsabilidade que o reitor homem tem que ter. A criação dos filhos, o cuidado da casa. Mas isso era constantemente, entendeu? Eu ouvia isso o tempo todo, como se isso fosse uma coisa que fosse preocupação só da mulher.

Jessica:

Como se fosse errado você estar viajando?

Fátima: Exatamente, então eu vou te mandar, porque eu falo isso e foi muito depois que eu fiz esse discurso, a hora que terminou muitas mulheres vieram procurar, sabe? Dizer assim: “ai, eu me senti representada”. Eu acho que é isso, elas precisavam ouvir aquilo, sabe? Eu falei: “Isso veio de uma mulher, não veio de um homem, porque um homem talvez ele não tenha falado isso porque ele ia ficar com reserva”. Imagina que ele vai chegar pro meu marido e vai falar assim. Mas é inconcebível que uma mulher fale isso. A mulher não pode falar isso.

Jessica: É uma discriminação com as mulheres mesmo.

Fatima: Ah isso, é exatamente isso, é bem emblemático. Então, por isso que eu falo assim, a gente tem que discutir mais sobre isso, conversar mais sobre isso.

Jessica: Até mesmo quando tem uma criança chorando, não se fala “cadê o pai dessa criança? Fala-se “cadê a mãe dessa criança?”.

Fatima: Exatamente. Lembra primeiro da mãe.

E você sabe que foi muito interessante nesse dia, que foi a nossa despedida. O meu neto, que agora tem seis anos, ele estava. Ele estava na primeira também, mas não se recorda de nada. E aí, quando terminou a sessão de posse, nós saímos ali, o cortejo todo, e ele se posicionou assim no corredor mesmo e disse: “Vó, você arrasou”, e me abraçou. Enfim, aí passou, ele teve a formatura dele do pré e tal. E foi no mesmo local no teatro, no mesmo teatro que foi a minha posse. E eu fui e tal. Aí quando terminou, eu fiz a mesma coisa que ele, eu fiquei no corredor, cheguei, abracei ele e falei: “Miguel, você arrasou”. “ - Você achou, vovó, você gostou?”, “ - Gostei, gostei muito, gostei, nossa, foi maravilhoso”. Aí nós fomos pra casa deles, na casa do meu filho, que é em Jacarezinho, onde é a reitoria. Daí ele falou assim pra mim: “vovó, você gostou mesmo?” Eu falei: “gostei”, “- Mas eu estava muito nervoso”. Eu falei: “por que você estava nervoso? Você fez tudo tão certinho.” Ele falou: “Porque lá é o seu palco, vovó.” Então eu acho assim, essa geração vem com um olhar diferente, porque o que que ele viu? Ele viu que ele não falou de nenhum, de uma outra pessoa. Então tinha um que agora é um reitor e um vice-reitor, meu vice-reitor estava lá, que é amigo da família, e que nós estamos todos juntos e tal. Ele não falou deles, ele falou que era o meu palco. Então ele estava preocupado porque ele iria fazer bem feito, porque ele falou que ali era o meu lugar. Então eu digo, eu falo isso, olha, eu sei que então, olha a nossa responsabilidade essa, de mostrar, assim como eu tive mulheres que foram referências na minha vida e que me mostraram que eu podia, eu acho que nós temos que fazer isso, né? Pode parecer injusto, mas enfim, é o encargo que a gente tem.

Jessica: Sim. A minha última pergunta, pra finalizar é justamente sobre isso. A professora acaba sendo uma referência, atuando como reitora, sendo uma mulher reitora. E a professora teve essas referências de mulheres da sua mãe, da sua tia, que protagonizou que ajudou na sua carreira. Então a professora acredita também, que possivelmente vai servir de

referência pra outras mulheres, acredita nessa importância de ter mulheres atuando pra que alguém venha se espelhar na senhora?

Fátima: Eu acredito, sabe? Porque eu vejo assim, mesmo quando eu saí, teve uma manifestação muito grande assim, em relação assim a alunos e estagiários, sabe? Alunos que eu nem conhecia, sabe? Quando teve a posse, se manifestaram dizendo que se espelhavam muito na minha trajetória, enfim. Então eu tenho certeza que sim. E até por isso que eu vejo que esse peso: ela não pode errar, Sabe? Sabe aquela coisa da mulher que está dirigindo: “só podia ser mulher”, quando faz alguma coisa? É mais ou menos, entendeu? A cobrança, ela é igualzinha. Se a gente faz alguma coisa que não seja o que a comunidade espera é: “olha, só podia ser mulher”. Então a gente tem esse peso assim, de ser uma referência positiva. E o homem não tem, o homem ele vai e ele faz. Ele não tem essa referência, via de regra não. Então eu acho que essa é, acho que sim. Eu entendo que eu, pra universidade, sim. Esses dias, teve o dia das mulheres e teve uma atividade lá na universidade. Eu não estava. E aí tem as fotos na galeria dos ex-reitores e reitora, e aí tinha, eu não sei nem qual foi o tipo de atividade, assim, eu sei que tinha algumas características eles colocaram, assim com esse Post-it. Colaram assim, embaixo da minha da minha foto, muitas características, assim de mulher, sabe? De mulher forte, assim. Eu não sei qual, eu ia perguntar depois pra professora que promoveu a atividade, eu acabei esquecendo, mas eu acho que isso eu até tirei uma foto, assim... eu mando a foto pra você também disso, e daí eles foram e colocaram todos esses pontos embaixo ali. Não sei qual foi a intenção deles ali, mas eu acho que foi muito, eu acho sim, eu acho que eu sou referência sim.

Jessica: A professora inspira. Até mesmo a decisão do trabalho foi justamente disso, buscar mulheres que tem essa inspiração aí, pra que a gente possa transformar e estar melhorando a sociedade com que a gente vive, e eu tenho a agradecer muito a professora por esse tempo dedicado aqui. Foi quase uma hora nossa entrevista. E realmente muito grata pela sua atenção e por essa colaboração aqui no meu trabalho.

Fátima: Ah, eu que te agradeço. Eu acho que pra mim, é um reconhecimento o fato de você ter me convidado pra essa entrevista. Eu acho que, só uma coisa que eu deixei de falar, mas acho que eu até tenho naquele roteiro seu ali, que é em relação ao que você perguntou, mas eu acho que eu não respondi adequadamente, que é assim “se afetou a família”. Eu de verdade,

que eu tentei, nunca, eu tentei sempre lidar de uma forma que o meu trabalho, ele ia de alguma forma colaborar pra educação dos meus filhos e pra construção da minha família, sabe? E então eu procurei assim, como eu, essa historinha aí do meu neto, eu procurei ser referência pros meus filhos, pra que eles me olhassem assim como eu olhei pra minha mãe, pra minha tia. Para as pessoas, para as mulheres fortes, pra que eles me olhassem: “eu vou, eu consigo, eu vou ter que fazer ou eu consigo fazer”, porque tem uma referência. Então eu nunca me cobrei, sabe? Assim, eu sempre qualifiquei o momento que eu estava com os meus filhos, com meu marido, eu sempre faço isso. No tempo que eu estou com eles, eu estou com eles mesmo. Então eu confesso com os meus netos, mas eles sabem que eu tenho o meu tempo, que é um tempo profissional, sabe? Isso tá estabelecido, tá acordado e eu não acho que tenha prejudicado a minha família, sabe? Porque no tempo que eu estou com ela, eu estou de verdade, mas o tempo que eu estou no meu trabalho eu também estou de verdade, né? Então acho que é só dizer isso, né? Porque a gente não precisa carregar culpa alguma, o lugar não tem que carregar culpa, porque não está o tempo todo com o filho. Eu acho que a gente pode estar de formas diferentes.

Jessica: Ai, muito bacana ouvir isso e também ajuda de certa forma a gente, mulher, se cobrar menos, entender que o papel de estar com o filho não é só da mãe, é do pai e da mãe junto. Então isso é muito bacana. E mais uma vez, agradeço e eu acredito que até agosto eu deva fazer a defesa da dissertação e assim que eu tiver ela pronta, eu encaminho pra professora também.

Fatima: Ai, que ótimo. Eu vou te encaminhar os termos que você me mandou. Eu tenho assinatura digital, tá? Então eu transformei em PDF e assinei. E junto eu mando o discurso que eu falei pra você, só pra você olhar que talvez tenha alguma coisa que você possa utilizar.

Jessica: Tá certo então professora, muito obrigada pelo seu tempo mais uma vez, foi muito importante a sua fala.

Fatima: Obrigada, eu que te agradeço, estou à disposição pra qualquer coisa, muito obrigada. Tchau.

Jessica: Boa noite. Tchau, tchau.

ANEXO F – TRANSCRIÇÃO COMPLETA DA ENTREVISTA 3 – SALETE SIRINO

Entrevista 3 – Magnífica reitora da UNESPAR: Salete Machado Sirino.

Entrevista realizada via *Google Meet*.

Data: 25 de maio de 2023

Jessica: Então, já iniciamos a nossa gravação. Bom, a entrevista vai compreender desde de como que se deu o seu processo de reitoria e, também trazendo um pouquinho de como que foi a formação na infância e tudo mais, tá? Na primeira pergunta, eu gostaria que a professora falasse um pouco da sua vida, como que foi a sua infância, cidade natal, se os pais da professora também tiveram uma vida acadêmica, o que eles faziam. E como que a levou a escolher o curso que a professora teve como formação? Quais que foram as suas dificuldades, isto é, conciliar a família, trabalho, o estudo e tudo mais.

Salette: Então, eu nasci na verdade na cidade de Tupanci, próximo a Toledo, Cascavel, mas eu sou registrada em Toledo, porque na época lá na cidade que eu nasci não tinha cartório de registros. Minha família, ela veio do Rio Grande do Sul. Tanto a família materna quanto a paterna, são descendentes de italianos e alemães que moravam no Rio Grande do Sul. Então a minha vó, Maria Isabela, quando solteira ela foi professora no Rio Grande do Sul; e a minha vó, ela teve uma presença muito forte na minha vida, porque eu perdi meu pai com cinco meses, então minha mãe volta a morar com a minha vó, que também é parteira. Nasci pelas mãos da minha vó materna. E dois dias antes de eu nascer, eu perdi minha vó paterna, assim eu tive uma relação muito afetiva com a minha avó. Quase como uma segunda mãe, tá? Então assim, eu me inspirei muito nela. A perdi também muito nova, eu acho que eu tinha uns doze anos quando minha vó faleceu. Então por conta disso, minha mãe ficou sozinha comigo num tempo muito difícil. Embora eu tenha nascido em Tupanci, a minha mãe morava em São Luís do Oeste com meu pai, que tinha uma terrinha, alguns animais e uma plantação. Isso tudo ela perdeu, por conta que a gente está falando de um período de grilagem de terra, de violência, e uma mulher sozinha não conseguiu segurar essa situação. Então por isso, também ela volta a morar com a minha avó. Meu avô tinha uma serraria, e ela foi trabalhar na serraria com meu avô. Então, a minha infância foi muito difícil. Depois ela se casa. Eu tenho mais duas irmãs, mas a nossa vida é uma vida assim, de muita dificuldade financeira. Então as figuras que eu tenho de referência são as minhas figuras de mulheres: minha mãe, a Vitória do Louis Machado e, minha avó.

Logo depois que eu perdi minha vó, com doze, treze anos, nós mudamos pra Cascavel. Então, eu me considero muito cascavelense também, porque eu fiquei lá por muitos anos e sempre tendo que ajudar a minha mãe. Daí já tem essa outra condição, de criar também a família com as dificuldades financeiras. Por esse motivo, eu sempre tive sonho de ser professora desde criança. Eram as minhas brincadeiras com as minhas primas, eu sempre era professora. Então isso vinha desse lugar, de muita admiração da minha vó, e por conta disso, quando logo que eu terminei o ensino médio, eu vi que a minha mãe sempre lutou por colégios muito bons. Então na época, em Cascavel, o melhor colégio era o colégio Wilson Jofre. Tinha dificuldade pra me colocar ali, ela batalhou muito, até que ela conseguiu que eu estudasse ali.

Jessica: Lá é colégio público?

Salete: Público. Melhor colégio público da cidade e eu andava quilômetros, porque a gente morava num bairro afastado, bairro longe. Então ela tinha que acordar muito cedo, andar a pé, quilômetros e quilômetros pra eu poder estudar e estudar na escola que minha mãe considerava a melhor escola que ela podia me dar.

Então por mais que minha vó tivesse, já tivesse sido professora, pelas condições que eles viviam naquele momento, ela foi até o terceiro ano primário. Ela não conseguiu avançar, mas ela fez de tudo pra que eu e minhas irmãs pudéssemos ter uma boa educação.

Então, logo que eu fiz o primeiro vestibular, eu fiz pra Letras. Na época, como eu trabalhava na empresa Ervas Macedo, e eu precisava trabalhar, na Fercivel de Cascavel só tinha pela manhã, então eu não podia fazer pra lá, e eu fiz então pra Rondon que era a noite. Só que era oitenta e seis, no ano de oitenta e seis, um tempo em que o combustível subia todo mês, a inflação estava lá em cima, o dinheiro que eu ajudava a minha mãe fazia falta e eu não conseguia viajar. Não tinha como bancar mesmo se gente ia com colegas pra estudar. Então logo eu tive que desistir. Isso foi um pouco antes de virar a UNIOESTE. Quando eu me casei, eu me casei em oitenta e oito, e já em oitenta e nove passei pra ciências contábeis. Daí nesse período, eu já trabalhava na Telepar. Passei no concurso na Telepar e aí eu passei em Ciências Contábeis.

Como eu também tinha uma filha pequena, e era um período que recém tinha se transformado na UNIOESTE, a gente ia pra lá, teve um período de muita falta de professor, então eu ficava com aquela crise lá, saía, trabalhava o dia inteiro e ficava a noite também longe da minha filha, e “chegar lá e não ter aula”, então eu resolvi trancar. Só que eu gosto muito da área de contabilidade, eu acho que isso tá muito dentro de mim. Fui até metade do curso, mas

depois, quando eu conseguir voltar, eu voltei a fazer Letras, que é a área que eu gosto e porque eu também sou produtora de cinema, então eu escrevo roteiro e dirijo filmes, mas assim, a minha grande experiência e o meu grande talento no cinema é como produtora de cinema. Eu ia no curso de Letras, esse lugar mais próximo pra você escrever um roteiro, de você tá mais perto das leituras, artísticas. Então, a literatura era o lugar mais próximo do lugar do cinema. Voltei a fazer Letras, daí já voltei adulta, adulta assim, quer dizer, madura. Eu não me lembro bem quantos anos eu tinha nessa época, mas eu voltei a fazer Letras, eu tinha acho que trinta anos, trinta e um, se eu não me engano, não me lembro bem. Mas eu não parei mais, eu sei que eu fiquei por uns treze anos estudando direto.

Então, eu fiz a graduação em Letras, fiz uma especialização em tradução, depois eu fiz outra especialização na Faculdade de Artes do Paraná em cinema, momento que eu já fazia o mestrado em educação, e como eu gostava de estudar, e eu preferia estudar Literatura e Cinema, eu tive uma missão de buscar a parte teórica. Minha orientadora falou, toda parte de educação eu trago. Eu trago as teorias, mas na questão do cinema, você busca. E como eu vinha do cinema, já desde noventa e quatro, noventa e cinco, realizando essa parte de teoria de fato, eu tinha que buscar. Então eu busquei concomitante ao mestrado em educação na Faculdade de Artes do Paraná, e a especialização em cinema, que foi muito importante pra esse processo.

Eu acho que foi uma formação complementar ao meu mestrado em educação. Depois já como professora colaboradora da UNIOESTE na área de Letras, eu também fiz um outro mestrado, outro mestrado em Letras, depois doutorado em Letras. Então todos os meus trabalhos na área de pesquisa, eles envolvem literatura e cinema brasileiro. Como professora, eu fui daí aprovada no concurso público em dois mil e dez pra professora do colegiado de bacharelado em cinema e audiovisual, que na época era em cinema e vídeo. Depois, a gente muda o curso pra esse nome, a partir de dois mil e dezesseis, bacharelado em cinema e audiovisual.

Então, minha área de pesquisa é no cinema brasileiro, no cinema e educação. Tenho alguns livros publicados, vou publicar agora por esses dias mais um livro. Eu trabalho coordenando o grupo de trabalho pra elaborar a proposta do mestrado profissional em artes, que nós tivemos na submissão e aprovação, com a primeira turma já a partir de dois mil e dezenove, que é um mestrado que abraça a área tanto de formação docente quanto da produção artística, então tem duas linhas, e eu trabalho com visuais, cinema, dança e teatro.

Mas antes disso, eu acho que eu fugi um pouquinho. Eu sou professora, fui professora da rede estadual de ensino. Comecei a trabalhar, passei no concurso público em dois mil e três,

comecei a trabalhar na área de Letras, na área da minha formação, como professora de língua portuguesa, trabalhei no colégio estadual do Paraná em Curitiba. Naquele momento, eu fui convidada a atuar na coordenação de um curso técnico integrado em comunicação e arte, que ele estava passando pelo primeiro processo de reconhecimento e ele tinha uma matriz que apartava tanto uma formação pra teatro quanto pra audiovisual. A diretora da minha formação e atuação na área de cinema me convidou pra coordenar. Trabalhei então nesse reconhecimento e também na orientação de que houvesse de fato, uma volta dos cursos de teatro, e de formação específica. Que um curso integrado, ele tem três anos, pra você pensar no nível médio da formação e mais um ano pra essa formação profissional. E quando você envolve teatro e cinema com tão pouco tempo, você não consegue dar essas duas formações com qualidade. E o Colégio Estadual do Paraná tem uma tradição da Escola de Atores muito grande, então uma das indicações foi que voltasse a ter esse curso voltado à formação de atores de cinema. Eu propus e foi aprovado e eu sou muito feliz que existe até hoje no estadual um curso pós-médio, que então é um curso técnico, pós-médio e de introdução audiovisual. A primeira turma começou lá em dois mil e sete e tem até hoje, tem essa oferta. Então eu tenho também uma experiência na área de ensino de educação fundamental, que eu trago como uma formação muitíssimo importante pra esse cargo como reitora.

Quando eu era professora colaboradora do curso de Letras, eu também trabalhei no Núcleo Regional da Educação em Cascavel. Trabalhei num programa muito bacana, de um projeto de extensão de literatura e de leitura e cidadania, então todas essas áreas que eu fui trabalhar na educação, seja do ensino básico, fundamental e médio quanto do ensino superior, elas são fundamentais.

Agora, pra gestão eu considero assim, que o principal, na minha primeira escola, foi quando eu como professora já da faculdade de Artes Paraná, que em dois mil e treze, nós passamos a integrar a UNESPAR. Então, ela se constituiu a partir dessa união, dessa integração de sete faculdades isoladas. Então nós temos o campus de Apucarana, Campo Mourão, Curitiba 1, que é a EMBAP, Curitiba 2, que é a FAP, Paranavaí, Paranaguá e União da Vitória. Então, esses campus, cada um com suas trajetórias. A FAP tem cento e sete anos, a EMBAP, setenta e cinco. Paranaguá vai fazer sessenta e sete, a maioria com mais de sessenta anos.

Eu acho que o nosso campus mais jovem é o de Campo Mourão, com cinquenta anos que já completou. Então a partir de dois mil e treze, todas essas faculdades se unem e se transformam em campus. Então, nesse momento, quando se transformou em UNESPAR, se constituiu esse modelo tradicional que você deve conhecer. Você é da UNICENTRO, né?

Centro de área, contudo e aí foi que teve o primeiro, a primeira eleição pra todos os campus. Foram distribuídos dois centros de área que abarcavam aí alguns cada campo. Cada área, alguns cursos, com exceção de Paranaíba, que tem três centros de área. Então, nós somos nos sete campis, quinze centros de áreas, e eu, sendo do campus da FAP, campus dois de Curitiba, eu fiquei no centro de artes, porque nós temos daí no centro de artes o curso de artes cênicas, artes visuais, cinema, dança e teatro e a dança, na época, era bacharelado e licenciatura.

Então nós tínhamos artes cênicas bacharelado, cinema bacharelado, e dança que era tanto licenciatura quanto bacharelado e Teatro e Artes Visuais, licenciatura. Então, na primeira eleição eu fui candidata e fui eleita a diretora desse centro de área, que tem a responsabilidade de atuar diretamente com os professores e com os estudantes, porque pelo centro de área passam todos os aspectos relacionados ao ensino, à pesquisa e extensão, a relação com a divisão de graduação, relação com o CEPE, que é o Conselho de Ensino e Pesquisa e Extensão. O diretor de centro era esse elo com a pró-reitoria da Prograd. Então, foi uma experiência muito rica.

Nós passamos por um momento de reestruturação de matrizes curriculares de todos os cursos na época e eu também fui reeleita por mais dois anos. Então, eu fui diretora de centro de área por quatro anos. Na sequência então, eu já estava atuando, como eu te falei, na elaboração do programa do mestrado, e como diretora de centro, também eu atuei na apresentação, em todos os encaminhamentos do outro programa que nós também aprovamos, que é o programa de, embora eu não faça parte daquele grupo que trabalhou, mas como diretora de centro, da parte de encaminhamento de cinema e Artes do Vídeo, que nós tivemos pro nosso campus aprovado os dois na mesma época.

Depois disso então, eu fui motivada pelos colegas a me candidatar como diretora do campus, tá? Então, em dois mil e dezenove, em agosto, eu assumo com a professora Noemi a direção do campus de Curitiba. Eu acho que eu fui assim, a diretora que ficou menos tempo como diretora, porque com um ano e meio eu fui candidata à reitora, e fui eleita então à reitoria. Fiquei só um ano e meio como diretora de campus, até o final de dois mil e vinte, e no dia, acho que vinte e nove de dezembro de dois mil e vinte, eu assumi a reitoria da universidade.

Então, eu acho que essa minha trajetória tanto na educação básica quanto também como professora, e essas experiências na gestão, foram muito importantes pra essa minha chegada na reitoria.

Jessica: Então, aqui professora, eu identifico que a sua mãe foi uma base muito forte pra que iniciasse a sua trajetória de estudos, mas eu não percebi na sua fala, alguém que tenha

estudado, com formação acadêmica, no caso. Teve alguém dentro da família ou em quem a senhora se espelhou, pra buscar essas especializações e tudo mais?

Saete: Não, eu não tive na minha família. Como eu disse, minha mãe só conseguiu estudar até o terceiro ano, né? Então, ela nos incentivava muito. Essa questão de buscar o mestrado, de sempre buscar especialização, e depois que eu consigo, e eu falo assim, eu consigo voltar a estudar com três filhos, tá? Então, é bem importante eu dizer que quando eu volto a estudar, eu já tinha a minha filha mais velha, de repente, com os oito anos, a outra com três, e um bebê, tá? Então assim, eu tenho três filhos, e eu voltei a estudar com eles pequenos.

Então eu estudei a graduação, depois eu vou... Quando eu passo no mestrado, em Ponta Grossa, eu morava em Cascavel. Eu vou lá, alugo uma casa, com a molecadinha pequena, pra poder de fato ficar perto deles e não ficar viajando muito.

Meu marido, nessa época, ele que estudava história, e ele que viajava daí pra Cascavel pra poder estudar. A gente alugou um espaço pra ficar temporariamente em Ponta Grossa. Então, esse desejo pelo estudo, ele vem, ele nasce muito de mim mesma, sabe? Então eu não posso te dizer que me inspirei em alguém. Eu falo assim pra você, quando eu começo fazer o mestrado em educação em dois mil e três, eu estou falando de vinte anos. Muitos professores na época, os concursos naquela época pediam a graduação, especialização, eu acho que tem uns dez anos se cobrava mais mestrado e agora doutorado, tá? Então o desejo de estudar, ele sempre foi muito meu. Eu gosto de estudar, eu gosto de ler, eu continuo assim, como eu posso, orientando. Eu tenho orientandos de mestrado e luto pra lançar esse livro, já queria ter lançado antes, ele resulta de uma atividade no programa de mestrado, mas é isso. Eu não posso falar pra você, que eu me inspirei em alguém, isso nasceu muito de mim, de querer estudar e de eu acreditar no poder da educação, pra gente melhorar mesmo.

E pra você ter uma ideia, quando eu fui fazer mestrado, eu fui fazer mestrado justamente porque eu falava assim: “nossa, como eu não tive toda essa experiência, todo esse tempo dando aula, eu trabalhei treze anos na Telepar...”. E quando a gente ia tentar mesmo testes como colaboradora, fazer uma inscrição pra colaboradora, às vezes a gente não conseguia com o PSS, não conseguia ter uma boa classificação, porque os outros professores tinham mais experiência de tempo. Aí eu pensei, “bom, mas com a formação, o título”, pode então, eu acredito, que naquela época contou bastante. Eu pensei, “olha, eu vou fazer mestrado, pra que isso possa contribuir pra mim, pro meu aprendizado”, mas também como um critério pra eu poder ingressar nessa carreira de professora, que era muito importante pra mim.

Jessica: Uhum, e a professora comenta, que teve os filhos e que o marido acompanhou e era sua rede de apoio. Era com ele que dividia as tarefas de casa, dos filhos e tudo mais? Essa dupla jornada que você tinha, como era essa divisão?

Salete: Nós temos uma, eu não sei se é tripla ou mais jornadas. Eu sou tanto, eu também sou produtora audiovisual, e isso nasceu da área dele. Ele é um realizador, né? Então, na verdade, a gente se dividia muito em tudo. Então, tanto que eu não consigo ter uma separação assim do que é casa, do que era filme e do que era filhos.

Pra você ter uma ideia, a gente vivia tudo isso tudo muito junto, e os filhos cresceram em set de filmagens. Pra você ter uma ideia, então todos eles estavam sempre lá, desde pequeno trabalhando. A gente tem um trabalho muito grande de formação de público, eu já participei de treze filmes. Nós temos filmes, que a gente lançou e fez um trabalho na rede escolar muito grande pra formação de público do cinema brasileiro, colocações assim bacanas no contexto da bilheteria do cinema brasileiro. Nós produzimos o Curitiba Zero Grau, com longa metragem, que foi lançado em dois mil e doze. De oitenta e seis filmes brasileiros, ele ficou em vigésimo oitavo lugar.

Tem filmes com grande investimento na distribuição, parceria com a Globo Filmes, que não teve essa colocação. E essa colocação ela não se deu só pelo que o filme era, mas muito por esse trabalho na rede universitária, na rede pública, sabe? De enfim, várias cidades, de fazer, e isso nasceu ainda de outros filmes que a gente fez, lá em dois mil e um, noventa e oito. Então eu acho, eu acho assim que a casa, os filmes, eles tão tudo muito juntos, e é uma parceria muito grande.

Ele incentiva muito o que eu faço, e eu também incentivo o que ele faz. Então não existe assim, que a casa seria minha atribuição, você está entendendo? E que a mulher é responsável do lar, no caso. Isso, com ele, não existe isso, nunca existiu.

Jessica: Interessante. E voltando então a falar mais da reitoria, a senhora falou que atuava então como diretora, e aí resolveu essa candidatura. E como que surgiu essa vontade de se candidatar à reitora? A Professora já exerceu outros cargos de gestão, tinha experiência, mas como que foi esse processo pra se candidatar? Eu vi ali, o seu vice é o Edmar, né? E se desde o início, seria você como reitora ou se surgiu alguma objeção pra ele ser reitor e a senhora vice?

Salete: Bom, eu vou ser muito sincera com você. Na verdade, quando a gente se organizou, eu não me organizei porque eu não queria ser a candidata, em momento algum. Nós nos organizamos num grupo que queria, de repente, ai... é difícil falar, porque aí eu não sei como é que eu vou dizer. Tinha muitas coisas boas, mas tinham coisas que a gente queria uma outra forma de olhar, pra várias coisas. Então, tinha várias questões que eram muito difíceis pro nosso campus, por exemplo. E eu era diretora de Campos, eu à passei diretora de centro, como diretora de campus e eu sei as dificuldades.

Eu sou um tipo de pessoa que eu costumo agir, sabe? Às vezes eu não estou contente, eu não fico ali reclamando. O que eu posso fazer pra mudar isso que não tá legal? Então, o que eu posso fazer? E a gente se colocou durante muito tempo como parceiros das gestões que estavam anteriormente, entendeu? Mas a gente tinha dificuldade e essas dificuldades podem ser porque é uma universidade jovem, ela é multicampi, ela é multiregional.

Você tem uma ideia, você tem campus em União da Vitória e Campo Mourão, nós estamos falando de quase oitocentos quilômetros. Eu não estou aqui culpando ninguém, eu só estou dizendo que a gente queria uma outra, um outro jeito. E pra esse outro jeito, a gente se reuniu com alguns diretores de Campus na época. Do Campus 1, que era eu e a Noemi que trabalhamos sempre em parceria, e eu acho bem legal colocar, que assim, a experiência que eu tive como diretora e tendo a Noemi como vice-diretora, foi uma das experiências muito ricas na minha vida, porque a gente de fato, sempre foi muito parceiras mesmo, e ela tem uma formação humana muito bacana, então a gente lutava junto, passava por dificuldade. E a Noemi, ela trazia assim, desde um cuidado com o campus, desde plantar umas plantas, fazer a limpeza. E a gente rachava isso, sabe? A gente pagava do bolso. A gente tinha algumas coisas, que não vinham e aí nós trabalhávamos, sempre trabalhamos muito, com muito amor.

Então, a gente queria, de repente, uma outra forma. E então daí, estava o pessoal do campus de Paranaguá, o Curitiba 1, Curitiba 2, e também o meu vice, que era do campus de Paranavaí, mas na época a gente se organizou e tinha um coordenador aí desse movimento, muito em prol do nome do Sidney Kempa, que na época, ele era o vice-reitor. Então, a gente pensava que ele poderia ser o nome que a gente ia apoiar, e mais uma mulher aí pra compor junto, que a gente tinha também esse olhar assim. Mas as conversas foram caminhando, e de alguma maneira, quando eu vi, eu era um nome indicado por esse grupo, e o tempo todo eu fui indicada pra ser a reitora. Eu mesma falei pro vice, pro Edmar, eu falei pra ele umas quatro

vezes. Falei “Edmar, você poderia ser o candidato e eu ser vice”, porque ele já estava até terminando a gestão dele lá como diretor do campus de Paranavaí, e eu estava começando.

A nossa reitoria também tem a sede em Paranavaí, mas assim, todo mundo presente naquele grupo entendeu que eu seria a pessoa mais adequada pra ser a candidata. Então, na verdade, ele nasce de uma coletividade. A partir desse, nós tivemos envolvimento, pra formar o nosso plano de trabalho de mais de cinquenta pessoas, de todos os campi. Então, ele foi um plano de trabalho, as nossas metas pra gestão foram construídas de forma muito coletiva.

Eu acredito que, a minha presença, ela resulta desse trabalho coletivo, e que a minha decisão de estar aqui é muito nisso, de pensar, de acreditar muito no poder que a gente tem tendo a oportunidade de transformar essa realidade. É o que a gente tem feito aí, com muito empenho nesses dois anos e meio, quase.

Jessica: Sim. E quanto ao seu esposo e filho, sempre teve incentivo pra que a professora...

Salete: Não, nessa parte eu não tive muito incentivo lá no começo, não. No começo eles não queriam, porque já sabiam o quanto eu trabalhava. Por exemplo, como diretora de centro, não tinha horário. Como diretora de campus a mesma coisa. Agora você imagina como reitora? E aí, minha filha estava grávida, meu neto pra chegar e coisa e tal, mas eu de coração, eu acho que eu não pensei muito quando eu tomei a decisão, porque se a gente olhar mesmo pra esses outros lugares, a gente vê hoje, o quanto você deixa de olhar pra família. Não tem como dizer que eu estou conseguindo fazer com tranquilidade, isso que eu acho que é o maior peso no cargo de gestão de uma reitoria. Porque a gente quando assume, tem que assumir cem por cento. Aí, você passa a olhar pra mais de dez mil estudantes, mais de mil professores entre colaboradores e efetivos, e uma luta árdua de mudar uma realidade da UNESPAR.

Quando eu assumi, nós tínhamos apenas cento e quinze agentes universitários e a própria legislação traz agora, a LGU, a autorização pra quinhentas e vinte e uma vagas de agentes universitários, que elas podem ser por meio de concurso do ano até dois mil e vinte e cinco. Então você vê, a gente está trabalhando com vinte e cinco por cento do quadro necessário. Então, professores que são coordenadores que não tem apoio, diretores de centro, várias chefias de divisão e vários agentes universitários tendo que desenvolver, às vezes, atividade de duas, três pessoas. Então, essa é a minha bandeira em prol, sabe? De concurso público, de nomeação pra mudar essa realidade dos agentes, é muito forte. Eu consegui agora, nomear vinte e nove,

mais seis no ano passado, são trinta e cinco. Conseguimos o ano passado, vinte e nove também, vinte e sete via PSS. Esse ano, a gente vai chegar até o final do ano com duzentos, eu acredito. É uma luta.

Outra luta muito grande são os nossos campi, eles estavam com demandas de fazer projetos, de acessibilidade, de prevenção e combate a incêndio. É muito tempo nosso, sem equipamentos, então conseguimos no final do ano mudar a realidade de muitos cursos com a aquisição de equipamentos para os cursos do campus 1 e 2, instrumentos musicais e tudo mais. Então assim, é difícil você ser gestor de uma universidade, qualquer universidade. Agora, quando ela é multicampi, multirregional, e com essas carências que vem já das nossas faculdades, o trabalho, ele se torna muito mais forte.

Então, pra você fazer muito bem feito, não é nada fácil. Então com certeza, a família ela vai ficando um pouco, sabe? Então isso assim, de vez em quando, isso me dá um peso na consciência. Quando você olha que você também tá transformando a vida de muitas pessoas, aí acaba tendo um pouco...

Jessica: Certo. E assim, as suas características pra exercer esse cargo de gestão, a professora precisa de uma postura mais incisiva? Quais as suas características que colaboram pra exercer esse cargo?

Salete: Olha, eu acho que assim, eu sou muito formada naquilo que eu te falei, como produtora audiovisual. Então, quando você é produtor audiovisual, você trabalha muito com o ser humano e você vai aprendendo a lidar, que o principal lugar nosso, é saber como que é que as relações se dão. Essa relação do eu com o outro. E essa relação do eu com o outro, ela tem que ser muito verdadeira e respeitosa.

Então, eu já propus na minha vida, como meta e todo mundo sabe disso, que nós temos que ter um uma forma de lidar muito humanista com as pessoas, muito respeitosa. Então na verdade, o sim, é o sim e o não, é o não. Então, por exemplo, aquilo que eu posso fazer e que compete a eu lutar pra melhorar as condições, eu vou fazer. Agora, eu tenho que seguir com isonomia, todas as ações, por exemplo das pró-reitorias de planejamento, de administração e finanças. Nós temos toda uma legislação, os órgãos de controle, então não tem, e até porque você tá trabalhando com recurso público, questões que são muito claras pra todo mundo. Que eu, não tem nada que as equipes vão trabalhar, que não sigam a questão da legislação que a gente tem que seguir. E quando você vai também trabalhar com os concursos públicos, seja ele

pra docente ou pra agente, com muita isonomia, com muito respeito ao direito de todo mundo. Então, são esses valores, a questão da ética profissional, da isonomia, do respeito, dos princípios, da razoabilidade, da legalidade. Isso tá posto pra todo mundo, como eu ajo e que eu não abro mão disso, mas eu não preciso ser dura para falar disso, porque as pessoas entendem.

A gente trabalha numa parceria com sete diretores e diretoras de campus, então, todo mundo quer dar o melhor para o seu campus. A gente trabalha numa pró-reitoria que olha a distribuição orçamentária de forma igualitária. Então nós buscamos trabalhar muito, numa gestão democrática. E as alterações de regulamentos, é conversado com as direções de centro, com todo mundo. Então há um diálogo muito grande, e que inclusive, se alguém tiver que ser dura pra impor esse seu lugar, eu nem aprovo isso, porque a gente não pode ser assim, a gente tem que respeitar todas as pessoas e olhar, principalmente, pra aquelas que precisam de mais apoio. Então eu não tenho tido dificuldade com o grupo, que é próximo a mim.

Agora, se você falar pra mim se eu sofro de machismo, eu sofro, né? Eu sofro machismo às vezes, de pessoas que se dizem marxistas, né? Que se dizem, que elas tem isso num discurso, numa fala e que elas são. Então assim, como é que daí você lida com isso, que é a situação? Eu não posso deixar me afetar, eu não posso criar uma mágoa em mim, por outro lado, eu também não posso permitir que aconteça, né? Então, é nesse lugar que a gente tem que ficar, sabe? Porque é defender.

Eu criei uma, juntamente com a nossa gestão, nós propomos a criação da pró-reitoria de assuntos políticos estudantis e direitos humanos. Então ela faz um trabalho muito forte com a nossa universidade, porque a questão de gênero, já que você tá trazendo, a gente vive isso em todos os lugares, como estudante... na gestão, gente vive isso.

E como professora, como é que a gente lida? Então a gente não tem pessoas que tem um jeito de lidar com isso, de repente, mais tranquilo? Mais tranquilo não é, porque é mais tranquilo hoje, eu não lido com essa tranquilidade, não é a palavra certa. É dessa maneira mais racional hoje, porque eu sempre fui assim.

Eu fui sofrendo com isso e fui aprendendo a lidar com isso, e hoje eu lido de maneira racional, não deixo me afetar, mas eu também não posso permitir que isso aconteça nesse lugar. Agora, tem pessoas que elas sofrem, elas são oprimidas, elas não conseguem ter a voz delas colocadas e esse é o nosso papel de perceber, de defender. Então nós temos atuado com muita força onde isso acontece, de uma maneira que a gente consiga estabelecer esse diálogo e mecanismos e políticas que a gente consiga perceber onde acontece, pra que isso, e ver como é que nós podemos agir pra apoiar.

Jessica: É nesse sentido, esse questionamento que eu fiz pra professora, se o fato de ser mulher fez com que seja necessário ter algumas outras atitudes pra exercer sua autoridade no seu cargo. Se há alguma dificuldade pro fato de ser mulher, se percebe esse machismo dentro da sua vivência, e que atitudes foram necessárias para que isso fosse minimizado?

Salete: Olha, mas assim, eu queria dizer pra você que são pontuais essas atitudes, tá? Então vamos deixar claro que são uma ou outra, pontuais essas atitudes. Fica complicado eu falar isso pra você porque às vezes nesse lugar que nós estamos, quando a gente entra, a gente vai acabar percebendo, que é um lugar almejado também. Então é um lugar que eu vim no sentido de pensar como é que você está ali, sentar nesse lugar para o teu poder de estar aqui, é para servir e para fazer melhor, pra essa sociedade mais humana, mais justa, mais igualitária que a gente traz como meta.

Talvez essas atitudes que eu te falei, elas vêm de um lugar de oposição. Então eu não sei se caberia a gente trazer pra cá, sabe? Talvez não fosse legal trazer pra cá, porque na gestão, nos conselhos, nas reuniões, eu não tenho nenhum tipo de dificuldade de lidar por ser mulher. Porque eu acho que o que nos coloca aqui é o nosso potencial como trabalhadores e trabalhadoras, a nossa responsabilidade e as nossas atribuições. Então, eu sei muito claro o que são as minhas atribuições e de todos nós. Eu tenho e a gente tem, assim, lidado com muita tranquilidade, sabe?

Eu vou falar com você com muita tranquilidade. Nos conselhos, no CEP, no CADE, com muita tranquilidade nas reuniões com as direções de centros de área, com as nossas pró-reitorias e com direções de campus. Então nesses eu não vejo nenhum tipo de machismo e nenhuma falta de respeito, muito pelo contrário. As pessoas gostam muito de mim, acreditam muito em mim, e eu acho que essa crença que vem deles, me faz ir com mais força ainda buscar as demandas.

Jessica: Como a professora falou que a professora ocupa hoje, ele é um cargo bastante almejado. Como a universidade é nova, teve três mandatos de reitoria, esse é o terceiro, que é a professora que ocupa, mas nos dois anteriores foram ocupados pelo reitor Antônio Carlos. Neste caso, não é possível a gente ter uma base pra estar mensurando, mas já foi ocupado por um homem as duas gestões anteriores. Em outras universidades é possível a gente perceber, por exemplo na UNICENTRO, que ela nunca teve uma reitora e é uma universidade antiga. A

Professora acredita que existe algum tipo de barreira pra que a mulher ocupe esses cargos de gestão, pra que ela ascenda profissionalmente?

Saete: Olha, é um movimento que é importante que as mulheres façam, tá? Eu acho que, até quero colocar pra você, no ano passado quando nós fomos à ABRUEM, esse ano, era pra eu tá lá, tá? Eu não fui porque eu estou com uma demanda e eu solicitei ao vice pra ir, né? Que é o fórum da Associação Brasileira de Reitores das Universidades Estaduais e Municipais. Aí no ano passado, em Maceió, quando a gente chegou no evento de abertura, eu acho que devia ter onze pessoas na mesa e eu não me lembro se tinha uma mulher ou se não tinha nenhuma mulher.

Então, hoje, nós temos um número um pouco expressivo. Nós somos aí, eu acho que quarenta e oito, que fazem parte da associação e nós estamos aí mais ou menos, eu acho que perto de quinze. Não sei mensurar, mas são mais de dez, com certeza reitores. E terminou a mesa. Já houve assim, uma crítica muito grande, “como é que naquela mesa não tinha representação feminina?”. Então tinha representação lá, na época, do MEC, do Governo do Estado lá, que estava organizando, da própria ABRUEM. No ano passado nós fizemos uma proposta e foi mudada, então não é mais um nome assim, Associação de Reitores, mas a Associação de Reitoras e Reitores. Então é de fato, agora que a gente tá aqui, a gente tem uma responsabilidade, e eu me sinto nessa responsabilidade.

Eu já faria, eu já faria de qualquer jeito o meu melhor, mas eu ainda sou muito mais motivada a se fazer melhor ainda porque eu sou mulher, porque eu represento todas as mulheres, né? E que é um cargo que é importante a gente olhar, depois falar “olha, o quanto foi feito nesse mandato, nesse período”. Pra tanto pela credibilidade quanto pra incentivar que outras colegas professoras venham a ocupar esse lugar, tá?

Então eu acho assim, eu não posso falar da UNICENTRO ou de qualquer outra universidade, mas a presença de mulheres nas reitorias elas são necessárias, elas são muito bem-vindas aqui, sem fazer uma comparação ao que o que os colegas potencial deles. Com certeza, não estou fazendo nesse campo de uma crítica, mas a gente traz outros olhares que eles podem contribuir com essa formação que eu estou falando, mais humanista. De fato, a gente deveria incentivar muito mais as colegas a estarem, nesses espaços representativos.

Se você for olhar hoje no campo político, tem até uma lei, né? Ah, precisaria ter tantas mulheres pra vereadoras, deputadas, coisa e tal, e depois isso nunca é respeitado, é colocado de uma maneira assim, só pra dizer que tão fazendo, entendeu? Então nós temos ainda muito que

trabalhar. Se a gente for olhar a história das lutas das mulheres por direito de igualdade, desde quando surgiu, é porque nós temos potencial de fazer muito mais pelos lugares representativos e eu acredito que todas as universidades deveriam ter esse olhar aí, pra que a presença da mulher estivesse, sabe? Com certeza, todas as universidades podem ganhar ainda mais além do que elas já são em desenvolvimento, em fortalecimento, em reconhecimento em todas as áreas, nas áreas de ensino, de pesquisas, de extensão e de gestão.

É interessante isso que você falou. Saiu esses dias uma matéria publicada, que as mulheres nas universidades, nós somos a maioria. Estamos de cinquenta por cento, mas se você falar ó, somos sete e tem de reitor, só eu e a Marta. Sim, aí a Gisele como vice, e a Fátima que era reitora da UEPG. Então, eu acho que no mínimo uma parceria seria bacana, entendeu? Que fosse como vice ou como reitora, eu acredito que não tem problema algum ficar nesse lugar, como a gente está reitora e vice também. Uma mulher e um homem, ela é a reitora e o professor é o vice.

Jessica: Então assim, faz muito bem pra universidade comentar a presença das mulheres nas reitorias. Olhando agora, hoje, nós temos duas reitoras, mas quando a gente olha pro histórico das universidades, esse número é gritante, essa diferença de gênero nesses cargos, e até por isso que surge essa vontade pelo estudo, sabe?

Eu também não localizei nenhum estudo sobre gênero nessas universidades, pra que a gente traga essa abordagem, pra não somente em cargos de gestão de reitoria, mas em outros cargos de gestão. E nesse caso, a professora comenta de ter um olhar pra que haja paridade de gênero, mas que mudanças ou que medida seria possível estar adequando pra que haja mais inclusão, haja mais essa qualidade? A professora teria alguma coisa em mente?

Salete: Eu acho que esse teu estudo é um bom caminho. Porque a gente não conversa sobre isso. Eu não cheguei à reitoria a partir de uma conversa, que fosse falar do lugar da mulher, entendeu? A gente pegou ali, naquele momento, pensando também no colega que seria o candidato, tá? Está impregnado na gente, essa cultura toda. Então de fato, precisamos conversar mais sobre isso e eu acredito que essa conversa, teu estudo, pode contribuir bastante.

Jessica: A professora comentou da política. Hoje tem lá, que tem um número mínimo de mulheres, mas muitas vezes, a gente percebe que ela tá lá, apenas pra preencher um número. Não se busca de fato a eleição, e sim pra cumprir a tabela. Então, o que a gente busca é melhorar

esses números dentro das universidades. Outra coisa que a professora já comentou, mas só vou, de repente... se há alguma outra situação com relação aos colegas de trabalho do sexo masculino, se há uma boa aceitação em relação ao seu cargo, se percebe preconceito por ser mulher?

Salete: Comentários a respeito disso, te afirmar com toda certeza, dos meus colegas de trabalho não tenho nenhum tipo mesmo, sabe? Se tivesse eu te falaria. Muito pelo contrário, eles têm um respeito muito grande, assim, por esse lugar. Assim, o respeito não no sentido do cargo como uma chefia, mas o respeito da minha pessoa. No começo, nossa, me incomodava, principalmente quando eu ia pra reunião e o pessoal me chamava de magnífica, entendeu? Mas foi um tempo pra eu me acostumar com essa palavra, porque talvez seja isso, me incomodava bastante. Então as pessoas, de vez em quando, me chamam de senhora e eu falo: “olha, me chame de você”. Não é por conta do cargo. Então, seja mulher, seja homem, eu nunca tive mesmo nenhum problema, muito pelo contrário, eles acreditam muito na minha força de trabalho, colocam muito em mim essa crença, sabe? Naquilo que a universidade pode trabalhar de uma maneira muito de companheirismo, de parceria. O que eu tive, eu já falei pra você mesmo, vem desse outro lugar, que daí a gente vai descobrindo, que vem talvez, por conta dessa oposição, dessa vontade, de repente, de um grupo estar aqui no lugar que a gente está.

Mas eu falo, eu viajo muito. Então, se você olhar, eu estou direto. Eu vou pra todos os cantos, eu faço questão de sempre... a gente faz várias reuniões com as nossas pró-reitorias ou em eventos dos campi, tá? Então assim, eu estou muito presente, eu viajo bastante e em todos eles eu sou sempre acolhida com muito carinho, muito respeito e muito pelo meu trabalho. Então não tem mesmo, tá?

Jessica: A professora pretende concorrer novamente à reitoria?

Salete: A pretensão com a candidatura novamente, olha, eu acho muito cedo e como eu falo pra você, nós vamos aprendendo. Você vem aqui pra esse lugar, um empenho pra trabalhar e daí você tem que aprender a questão da política que existe. Tem a política institucional, que você tem que lutar pelas demandas institucionais, que é uma questão, mas essa outra política, que é no sentido desse lugar, eu notei esse ano, que eu entrei no segundo tempo, né? Se você olhar assim: “ah, eu estou num jogo de você tem dois anos do mandatos”, quando você começa o terceiro sem, ela fala “oh, estou na metade, estou caminhando ainda”.

Parece um bom tempo, mas esse começo de ano, houve assim, um movimento muito grande de pessoas vindo conversar comigo, sabe? Pra que eu continue, querendo saber se eu tenho também interesse. Pra todo mundo eu tenho dito que é muito cedo eu responder. Porque se eu ficar pensando nisso, eu posso desviar o foco de várias ações que eu tenho que realizar e que eu tenho. Eu fiz um relatório dos dois anos de gestão e publiquei em dezembro, então praticamente todas as propostas que a gente propôs estão ali e muito mais, e então eu quero realizar muito mais. Eu não parei pra pensar nisso mesmo, tá? Então eu tenho que seguir com esse esses dois anos aqui, no mínimo. Pelo menos até o meio do ano que vem, não pretendo pensar nisso, tá?

Jessica: E de maneira geral, a professora sente-se reconhecida pelo seu trabalho, que vem fazendo, exercendo essa função? E o que ele custou da vida pessoal? Já fez alguns comentários anteriores, mas o que custou esse investimento na sua carreira acadêmica?

Salete: Olha, eu me sinto reconhecida pelo grupo, porque eles sabem que eu luto muito e eu não costumo, na primeira porta que fecha, sair e desistir. Então tem várias demandas dessas que eu te falei, até a nomeação desses agentes, você não tem ideia de quantas vezes eu fui atrás. E aí, eu reconheço também, o apoio muito grande do secretário, né, professor? Em prol das demandas que a gente tem. Mas assim, foram muitas e muitas insistências. Então, o pessoal me conhece. Então tem demandas que às vezes o pessoal já tá falando “não vai dar certo”, falam, “não, olha, mas só tem um jeito de dar certo, né? É com a Salete, porque ela insiste muito”. Então, eu tenho essa característica. Então, eu acho que isso aí, as pessoas reconhecem. Então, eu vejo que é reconhecido, até por conta desse movimento que está vindo já falar comigo. É um movimento de mulheres, é um movimento de várias pessoas falando comigo pra continuar, então eu acredito. Por isso penso o meu trabalho seja reconhecido.

Por outro lado, eu tenho agora, depois desses dois anos muito intensos, de muito trabalho, que pensar em como que eu posso, pelo menos, deixar o domingo pra mim. É porque senão também fica muito difícil. Um domingo, pensar uma parte do sábado pelo menos. Porque a família, de fato ela acaba tendo que viver o que eu vivo, porque não tem horário, o celular não para. São as ações, são as tensões, não são fáceis. São demandas que a gente tem conseguido êxito, mas elas não chegam fáceis, elas são difíceis, elas são muito difíceis. Então isso de vez em quando, a gente tá mais esperançosa, outros dias um pouco mais cansada. Muda meu jeito de tratar meus filho, meu marido, que a gente sempre se tratou todo mundo com muito respeito,

mas quando eu estou assim, cansada e coisa e tal, eu sinto que ele se afeta por mim, então isso é um pouco pesado. Mas vamos levando, vamos aprendendo a lidar com isso, né?

Jessica: Olha professora, aqui a gente termina nosso roteiro de entrevista, e eu quero fazer o meu agradecimento. Nessa correria e conseguiu disponibilizar esse tempo pra essa conversa. Estou me sentindo muito importante aqui. Quero agradecer mesmo esse tempo dedicado e acredito que eu possa contribuir, nem que seja um pouquinho, pra gente melhorar essa disparidade de gênero dentro desses cargos de gestão.

Salete: Olha eu agradeço pela oportunidade de estar com você, peço desculpas, por conta das agendas, e parabenizar pelo seu trabalho. Esse olhar assim, é muito importante, e pensar que esse teu trabalho pode mudar essa realidade. Então assim, parabéns e obrigada pra você, e pra quem tá orientando aí o seu trabalho, tá?

Jessica: Tá certo, professora. Mais uma vez, muito obrigada. Ótimo final de dia, ótimo final de semana.

Salete: Pra você também, tá? Tudo de bom. Tchau,

Jessica: Tchau, professora. Tchau