



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

MARCELA MELO MOREIRA SANS

**A INFLUÊNCIA DO PATRIARCADO NO ACESSO DE MULHERES A CARGOS DE
DIREÇÃO EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL,
CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA (IFEPCT) DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

Salvador
2022

MARCELA MELO MOREIRA SANS

**A INFLUÊNCIA DO PATRIARCADO NO ACESSO DE MULHERES A CARGOS DE
DIREÇÃO EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL,
CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA (IFEPC) DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em
Administração da Escola de Administração da
Universidade Federal da Bahia, como requisito para
obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Tânia Moura Benevides

Salvador
2022

Escola de Administração - UFBA

S229 Sans, Marcela Melo Moreira.

A influência do patriarcado no acesso de mulheres a cargo de direção em Instituições Federais de Educação Científica e Tecnológica (IFEPCT) do Estado de Minas Gerais / Marcela Melo Moreira Sans. – 2022.

159 f. : il.

Orientadora: Profa. Dra. Tânia Moura Benevides.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2022.

1. Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - Mulheres – Pesquisa. 2. Patriarcado. 3. Divisão do trabalho por sexo. 4. Diretoras–executivas. 5. Trabalho – Avaliação. 6. Mulheres no serviço público. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 321.1

MARCELA MELO MOREIRA SANS

**A INFLUÊNCIA DO PATRIARCADO NO ACESSO DE MULHERES A CARGOS DE
DIREÇÃO EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL,
CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA (IFEPCT) DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Escola de
Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito para obtenção do grau de
Mestre em Administração.

Aprovada em 12 de dezembro de 2022

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Tânia Moura Benevides(orientadora)
Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia - Brasil.
Universidade Federal da Bahia

Profa. Dra. Adriana dos Santos Marmori de Lima
Doutora em Difusão do Conhecimento pela Universidade Federal da Bahia - Brasil
Universidade Federal da Bahia

Profa. Dra. Renata Alvarez Rossi
Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia - Brasil.
Universidade Federal da Bahia

Dedico esse trabalho à Milena e aos meus pais, por me ensinarem o verdadeiro sentido das palavras amor e companheirismo e por tornarem essa caminhada mais leve.

AGRADECIMENTO

A Deus, pela força e proteção e por guiar minha caminhada, sempre.

Ao universo.

À Milena, meu serzinho de luz, pelo amor, por ter me escolhido, por me trazer vida nova, pela compreensão em todo momento de ausência e de correria, pelo abraço acolhedor, pela companhia, por me fazer querer ser a minha melhor versão, por tudo, sempre.

Aos meus pais, pelo amor, pela torcida, pela criação, pela referência e exemplo, pela paciência, pela disponibilidade, pelo suporte e ajuda para que eu conseguisse finalizar essa pesquisa, por compreender minha angustia, pela companhia nas madrugadas de escrita, por tudo, sempre.

À Doutora Tânia Benevides, exemplo de mulher, de humildade, de respeito, de luta, de dedicação, fonte de conhecimento e sabedoria, por acreditar nesse sonho, pelo profissionalismo, pela competência e leveza nas orientações, pela paciência, por não ter desistido de mim, por tudo. Admiração eterna.

Aos meus irmãos, cunhadas e sobrinhos, pela torcida e paciência.

À banca de qualificação, Prof.^a Dr.^a Renata Alvarez Rossi e Prof. Dr. José Célio Silveira Andrade, pela participação e por todas as contribuições valiosas a esta pesquisa.

À banca de defesa, Prof.^a Dr.^a Adriana dos Santos Marmorini de Lima e Prof.^a Dr.^a Renata Alvarez Rossi, por terem aceitado o convite, pelo conhecimento e por todas as contribuições valiosas a esta pesquisa.

Aos entrevistados dessa pesquisa, por terem aceitado o meu convite para participar dos grupos focais e das entrevistas, pela disponibilidade, pela vivência compartilhada.

Aos professores do MPA20, pelos ensinamentos compartilhados e a equipe do NPGA, em especial a Priscila Lago e a Anaélia Almeida, pelo carinho, pela torcida, pela disponibilidade e ajuda nesse processo.

Aos Curicas (Ricky e Cris) pelo apoio e incentivo, pelas boas risadas, pelos projetos e sonhos compartilhados, pelo carinho e cuidado, por serem minha família do Norte de Minas.

Aos meus amigos pela torcida e incentivo, pelas boas risadas e pelas histórias compartilhadas.

Ao meu casal preferido, Ricky e Ramon, pelo incentivo, companheirismo, amizade, disponibilidade, apoio, suporte e principalmente pela paciência.

Ao “Nosso trio” (Ricky e Paty), pela aprendizagem, companhia, respeito e por todas as anedotas vividas.

Aos colegas do MPA20, por todos os momentos maravilhosos compartilhados, em especial os do IFNMG pelo apoio e incentivo.

Aos queridos colegas do IFNMG, Prof. Kleber dos Santos, Vinicius Faria, Profa. Ana Alves Neta, Prof. Charles Buteri, André Luis Cardoso, Warley Dias, que me incentivaram a fazer esse mestrado, sem vocês esse sonho nem teria começado.

Aos colegas da Gestão de Pessoas do IFNMG e ao Rafael Farias, pelo apoio, incentivo, por todo o suporte na minha ausência, pela torcida e pela troca de experiência diária.

À Ana de Fátima Ribeiro, pela escuta, apoio, incentivo e torcida, por tornar essa caminhada mais leve.

À Tia Raimunda, pelas orações e carinho; a Dona Dinalva pelo apoio, suporte e torcida e; a Cléo Mendes, pelo feedback.

Ao Warley Campos, pela torcida, conhecimento, disponibilidade e contribuição.

Às mulheres, às feministas, que tanto me inspiram.

Ao Luis Felipe, ao Zuio e a todos que de certa forma participaram da realização desse sonho.

Ao IFNMG por tornar esse sonho possível.

“A cultura não faz as pessoas. As pessoas fazem a cultura. Se uma humanidade inteira de mulheres não faz parte da cultura, então temos que mudar nossa cultura.”

Chimamanda Ngozi Adichie

SANS, Marcela Melo Moreira. **A influência do patriarcado no acesso de mulheres a cargos de direção em Instituições Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (IFEPCT) do estado de Minas Gerais**. Orientadora: Tânia Moura Benevides. 159 f. il. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2022.

RESUMO

Esta dissertação de mestrado tem por objetivo identificar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a Cargos de Direção (CD) no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) e nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), localizados no Estado de Minas Gerais (MG), considerando o sistema patriarcal vigente. Para a execução dessa pesquisa, partiu-se inicialmente de uma pesquisa bibliográfica, a fim de delinear um marco teórico capaz de trazer entendimento sobre os temas tratados, principalmente, sobre o sistema do patriarcado, que se impõe, levando as mulheres desse, e de outros contextos, a uma condição de subalternidade. Após a estruturação do referencial foram construídos dois roteiros para a pesquisa de campo. O primeiro se constituiu como um guia semiestruturado para os grupos focais – com gestoras e com gestores e o segundo, também um guia semiestruturado, para a condução das entrevistas com seis gestoras das Instituições CEFET-MG, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG), Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais (IFNMG), Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais (IFSUDESTEMG), Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS) e Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM). Os resultados apontam que há uma baixa representatividade feminina em CDs, reflexo das pressões impostas às mulheres em um sistema patriarcal. Percebe-se ainda a fragmentação do trabalho, mais especificamente a partir do recorte de gênero, o que impede a ascensão das mulheres no referido contexto. A principal barreira apontada pelas entrevistadas vincula-se às jornadas duplas e triplas de trabalho, levando-as a considerar, inclusive, que a limitação é de ordem pessoal e não institucional ou estrutural. As falas dessas mulheres carregam traços de uma cultura machista, misógina e patriarcal, chegando à crença de que as óticas apresentadas nessa pesquisa, na perspectiva mais conceitual, são desconhecidas por elas, uma vez que seus posicionamentos refletem posições bem individualistas e voltadas para a carreira, em desalinhamento com a proposta que se discute na atual “onda” feminista - o empoderamento como sendo uma busca coletiva. Também se observa um desconhecimento sobre a influência do patriarcado.

Palavras-chave: Patriarcado. Divisão Sexual do Trabalho. Gestão Universitária. Mulheres em cargos de direção.

SANS, Marcela Melo Moreira. The influence of patriarchy on the access of women to management positions at the Federal Center for Technological Education and the Federal Institutes of Education, Science and Technology of the state of Minas Gerais. Advisor: Tânia Moura Benevides. 159 f. il. 2022. Dissertation (Professional Master in Administration) - School of Administration, Federal University of Bahia, Salvador, 2022.

ABSTRACT

This master's thesis aims to identify the factors that influence women's access to Management Positions (CD) at the Federal Center for Technological Education of Minas Gerais (CEFET-MG) and at the Federal Institutes of Education, Science and Technology (IFs), located in the State of Minas Gerais (MG), considering the current patriarchal system. For the execution of this research, it was initially based on bibliographical research, in order to outline a theoretical framework capable of bringing understanding about the themes treated, mainly, about the system of patriarchy, which is imposed, leading women from this, and from other contexts, to a condition of subalternity. After structuring the framework, two scripts for field research were constructed. The first constituted a semi-structured guide for the focus groups - with managers and the second, also a semi-structured guide, for conducting interviews with six managers from the Institutions CEFET-MG, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG), Federal Institute of Education, Science and Technology of Northern Minas Gerais (IFNMG), Federal Institute of Education, Science and Technology of Southeast Minas Gerais (IFSUDESTEMG), Federal Institute of Education, Science and Technology of the South of Minas Gerais (IFSULDEMINAS) and the Federal Institute of Education, Science and Technology of the Triângulo Mineiro (IFTM). The results indicate that there is a low female representation in CDs, a reflection of the pressures imposed on women in a patriarchal system. One can also see the fragmentation of the work, more specifically from the gender point of view, which prevents the rise of women in that context. The main barrier pointed out by the interviewees is linked to double and triple working hours, leading them to consider that the limitation is personal and not institutional or structural. The speeches of these women carry traces of a macho, misogynistic and patriarchal culture, reaching the belief that the perspectives presented in this research, from a more conceptual perspective, are unknown to them, since their positions reflect very individualistic positions and are focused on career, in disarray with the proposal discussed in the current feminist “wave” - empowerment, as a collective quest. There is also a lack of knowledge about the influence of patriarchy.

Keywords: Patriarchate. Sexual Division of Labor. University Management. Women in management positions.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - A divisão do trabalho para Durkheim e Engels.	28
Figura 2 - Fases da entrada da mulher no mercado de trabalho.	40
Figura 3 - Evolução da taxa de participação da população acima de 15 anos, por sexo, em 18 países da América Latina no período de 1990 a 2018 (em porcentagem).....	41
Figura 4 - Taxa de participação das mulheres no mercado de trabalho por nível educativa no período 2005 a 2017	41
Figura 5 - Variação na taxa de participação de mulheres de 15 anos ou mais, por nível educacional, no Brasil, no período de 2000 a 2017.....	42
Figura 6 - Crescimento da taxa de participação no mercado de trabalho, por país da América latina, referente ao período de 1990 a 2018.....	43
Figura 7 - Fatores determinantes da participação feminina no mercado de trabalho	43
Figura 8 - Ondas do movimento feminista	48
Figura 9 - Fases da Pesquisa	55
Figura 10 - Mapa de abrangência dos IFs no território brasileiro	58
Figura 11 - Alinhamento dos objetivos específicos e das premissas da pesquisa	70

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Alinhamento dos objetivos à pesquisa de campo	67
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Lista dos Institutos Federais do estado de Minas Gerais	58
Tabela 2 - Identificação da amostra	60

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CD	Cargo de Direção
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
CEFETs	Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica
CEFET-MG	Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica do Rio de Janeiro
CEFET-RJ	Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica de Minas Gerais
CEFET-RP	Centro Federal de Educação Tecnológica de Rio Pomba
CTU	Colégio Técnico Universitário
DSC	Discurso do Sujeito Coletivo
EBTT	Ensino básico, técnico e tecnológico
EAF	Escolas Agrotécnicas Federais
ETF	Escolas Técnicas Federais
FG	<i>Focus Group</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFEPCT	Instituições Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
IFs	Institutos Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
IFMG	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais
IFNMG	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais
IFSUDESTE	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sudeste de Minas Gerais
MG	Minas Gerais
IFSULDEMI	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas
IFTM	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro
MEC	Ministério da Educação
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
ONU	Organização das Nações Unidas
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PDI	Planos de Desenvolvimento Institucionais
PEA	População Economicamente Ativa
PEBTT	Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico
Suap	Sistema Unificado de Administração Pública
TAE	Técnico Administrativo em Educação
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1 PATRIARCADO E A SUBORDINAÇÃO DA MULHER.....	22
2.2 DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO.....	27
2.2.1 Primeiros sinais da divisão sexual do trabalho.....	28
2.2.2 Consolidação da divisão do trabalho no modo de produção capitalista....	34
2.2.3 A globalização/mundialização do capital para a divisão sexual do trabalho e para o trabalho feminino: consequência ou estratégia?.....	37
2.3 A PARTICIPAÇÃO DA MULHER NO ATUAL MERCADO DE TRABALHO..	39
2.4 A LUTA DO MOVIMENTO FEMINISTA NO EMBATE AO PATRIARCADO E ÀS POSSIBILIDADES DE EMANCIPAÇÃO POLÍTICA E EMPODERAMENTO FEMININO.....	45
2.4.1 Uma breve trajetória do movimento feminista – ondas e vertentes.....	46
2.4.2 Empoderamento feminino.....	51
3 PERCURSO METODOLÓGICO.....	54
3.1 DESENHO DA PESQUISA.....	54
3.2 INSTITUIÇÕES E SUJEITOS DO ESTUDO.....	56
3.3 COLETA E MODELO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	60
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	72
4.1 AS DESCOBERTAS INICIAIS: O QUE PENSAM AS GESTORAS E OS GESTORES SOBRE A TRAJETÓRIA DAS MULHERES NOS IFS E O QUE AS DIFERENTES PERSPECTIVAS APONTAM PARA A INFLUÊNCIA DO PATRIARCADO NO ACESSO DE MULHERES A CARGOS DE DIREÇÃO NAS INSTITUIÇÕES ESTUDADAS.....	72
4.2 AS CONFIRMAÇÕES: O QUE PENSAM AS GESTORAS DOS IFS E CEFET SOBRE AS SUAS TRAJETÓRIAS.....	105
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	121
REFERÊNCIAS.....	124
APÊNDICE A – Convite para participação do grupo focal exploratório.....	131
APÊNDICE B – Roteiro do grupo focal exploratório.....	132
APÊNDICE C – Grupo focal exploratório – Termo de consentimento livre e esclarecido.....	133
APÊNDICE D - Grupo focal exploratório – Formulário de dados demográficos... 	134
APÊNDICE E – Relação de perguntas norteadoras para grupo focal exploratório. 	135
APÊNDICE F – Convite para participação do grupo focal exploratório.....	136
APÊNDICE G – Grupo focal masculino – Termo de consentimento livre e esclarecido.....	137
APÊNDICE H - Grupo focal masculino – Formulário de dados demográficos.....	138
APÊNDICE I - Grupo focal masculino – Roteiro e perguntas.....	139
APÊNDICE J – Entrevistas – Termo de consentimento livre e esclarecido.....	141
APÊNDICE K – Entrevistas - Formulário de dados demográficos.....	142
APÊNDICE L – Entrevistas - Roteiro e perguntas.....	143
APÊNDICE M – Modelo de Análise.....	145
APÊNDICE N – Perfil dos respondentes dos grupos focais.....	146
APÊNDICE O – DSCS.....	148

1 INTRODUÇÃO

No atual contexto, denominado de globalização, embora considerado moderno ou pós-moderno por alguns autores, por mais que tenham ocorrido avanços nas esferas tecnológicas, sociais, econômica, entre outras, ainda existe um forte domínio dos homens sobre as mulheres, sendo legitimado e naturalizado pelo sistema patriarcal que segue vigente. Essa é uma condição que perpetua a divisão sexual do trabalho, intensificando as desigualdades que emergem no modo de produção capitalista. Esse contexto desigual tem sido contestado e enfrentado pelas lutas do movimento feminista, o qual encara e combate o patriarcado, visando emancipar as mulheres.

Ainda que estejam numa condição melhor, em pleno século XXI, as mulheres se defrontam com a sub-representação nos espaços de poder e decisão. É notório que a participação feminina no mercado de trabalho tem aumentado nos últimos anos. Entretanto, as mulheres estão longe de ocuparem, de forma isonômica, cargos de alto escalão na mesma proporção que os homens (HENDERSON; FERREIRA; DUTRA, 2016; MADALOZZO, 2011).

Apesar de as mulheres representarem 51,4% da população e 43,6% da População Economicamente Ativa (PEA), elas ainda têm sub-representação nos cargos executivos. Apenas 13,6% das mulheres brasileiras, segundo o Instituto Ethos (2016) estão em cargos executivos. Essa desigualdade também está constituída na administração pública, já que, no ano de 2020, somente 16% dos assentos da Câmara dos Deputados foram ocupados por mulheres, sendo que esse número era ainda menor em 2017, constando 10,5% (IBGE, 2018, 2021). No senado, na eleição de 2022, a baixa representatividade se agrava, pois das atuais dez titulares, apenas seis serão mantidas no cargo até 2027, já que somadas às eleitas, serão 10 senadoras a partir de 2023, representando 12,3% do total de parlamentares (SENADO NOTÍCIAS, 2022).

Essa discrepância é analisada em diferentes campos de pesquisa, incluindo os estudos que tratam do patriarcado; da divisão sexual do trabalho; do feminismo; e da situação da mulher no mercado de trabalho. Sendo o tema central dessa pesquisa, o patriarcado foi abordado principalmente sob o ponto de vista da autora Lerner (2019) que entende que a dominação masculina sob a feminina é fruto de um desenvolvimento histórico e que antecede a constituição da família. Além disso, apresentou-se também sob o ponto de vista de outros autores, como Saffioti (2015) que, assim como Engels (1984), afirmam que o patriarcado surgiu a partir do

momento em que se fala de propriedade privada.

A divisão sexual do trabalho foi posta na visão de autores clássicos, como Engels (1984) e Durkheim (1999), e autores mais atuais, como Hirata (2002, 2007, 2009, 2011, 2014, 2010), Kergoat, (1989) Biroli (2018), entre outros, que trazem a divisão do trabalho como uma forma de explicar a sociedade e as suas relações sociais. Além disso, outros autores da sociologia e da psicologia também tratam desses assuntos. Todavia, neste trabalho, os autores citados são referenciados para construir uma trajetória social e discutir a temática a partir do contexto histórico, remontando esse contexto desde a acumulação primitiva, passando pelo período da industrialização e chegando à atualidade.

Importante se fez também, nesse contexto, apresentar a relação entre o sistema patriarcal e o modo de produção capitalista, pois, por meio dessa relação, conseguimos entender como o modo de produção capitalista apoia-se no patriarcado, utilizando-o como uma forma de subjugar as minorias, segregando e reforçando a divisão sexual do trabalho e a condição de subalternidade.

Embora não seja o foco central desta pesquisa, trazemos também para esse estudo o conceito de Empoderamento, por se tratar de um processo de conscientização que envolve mudança de atitude. Acreditamos que por meio dele as mulheres poderão minimizar o problema proposto no estudo. Assim, Empoderamento pode ser visto, sem grande rigor, como um ato de “dar poder”. Mas que poder é esse? Para alguns autores o conceito de poder está ligado a uma Instituição, ao Estado; para outros a um constructo social histórico. Para Joice Berth (2018) o conceito de poder, ressignificado pelo Feminismo Negro e Interseccional, trata-se uma condução articulada de indivíduos e grupos no sentido de autoconhecimento, autoafirmação, autovalorização, autoaceitação, entre outros, de si, das suas habilidades humanas, da sua condição social e política, da sua história e do mundo. Nesse sentido, para a autora, o Empoderamento deve ser sempre considerado como um instrumento de emancipação política e social.

Além disso, abordou-se também a luta do movimento feminista no embate ao patriarcado, na esperança de emancipação política, econômica e social, uma vez que o movimento é pautado basicamente na luta por igualdade de gênero em diferentes perspectivas. Para isso, apresentamos aqui as ondas e vertentes do movimento na visão das autoras: Arruza, Bhattacharya e Fraser (2019); Beauvoir (2016); Berth (2018); Biroli (2018); Crenshaw (1989, 2002); Freedman (2002); Hooks (2019); Kollontai, Zetkin e Ilich (2009); Lerner (2020); Saffiotti (2013, 2015); Schrupp (2019); Varejão et al. (2020); entre outras.

Ressalta-se que este trabalho poderia se enquadrar na primeira onda do movimento feminista, uma vez que busca uma resposta daquilo que se propõe sob a perspectiva de gênero, não se atentando às especificidades de raça. Podemos observar que as mulheres aqui pesquisadas são em sua maioria brancas, pós-graduadas, que desfrutam de privilégios de classe e enfrentam barreiras relacionadas à igualdade de gênero, uma vez que dividem e disputam postos de trabalho com homens. Entretanto, reforçamos que embora a pesquisa tenha esse recorte, não podemos deixar de considerar que as questões raciais transversalizam essa discussão, uma vez que o Brasil é um país atravessado pelos racismos – recreativo, institucional e estrutural –, o que afeta essa e outras instituições, inclusive de educação superior.

Considerando as desigualdades e injustiças impostas pelo patriarcado, perpetuando a subalternidade das mulheres em todos os espaços, busca-se com esse trabalho analisar a ocupação de cargos de alto escalão, por mulheres, denominados de “Cargos de Direção” (CD) no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) e nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), localizados no Estado de Minas Gerais (MG).

Abordar essa temática é indispensável para se pensar nas condições apresentadas por essas Instituições, uma vez que há uma baixa representatividade de mulheres nos importantes cargos de gestão universitária, bem como não é claro o entendimento sobre os possíveis fatores dessa sub-representação.

Segundo dados do Sistema de Informação ao Cidadão (2020), aproximadamente 30% dos cargos de direção do CEFET e dos IFs de Minas Gerais são ocupados por mulheres, considerando um total de 461 CD em outubro de 2021. Desde a instituição dos IFs, em 2008, somente em 2019 a reitoria foi ocupada, pela primeira vez, por uma mulher nessa unidade federativa. A primeira reitora foi empossada no Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM), a seguir, em 2020, houve a nomeação de outra mulher para ocupação desse cargo, no Instituto Federal do Norte de Minas (IFMNG). Somando-se, então, somente duas mulheres reitoras, em aproximadamente 14 anos de existência da rede federal em MG, que assumiram esse posto. Destaca-se que a reitoria no CEFET-MG nunca foi ocupada por uma mulher (SIC, 2021).

No contexto das onze universidades federais localizadas no Estado de Minas Gerais, segundo dados apresentados por Pimenta (2019), em pesquisa similar, somente quatro mulheres, entre os anos de 2014 e 2018, ocuparam o cargo de reitora. Todavia, a baixa representatividade feminina nesses cargos não é uma condição exclusiva das Instituições de Ensino ou das Universidades. De acordo com levantamento sobre estatísticas de gênero realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), somente 39,1% dos cargos gerenciais

eram ocupados pelas mulheres em 2016 e, em 2020, esse número caiu para 37,4% (IBGE, 2018; 2021).

Dessa forma, a problemática aqui apresentada é discutida por meio de um recorte no contexto do trabalho do CEFET e dos IFs de Minas Gerais, no período compreendido entre 2019 e 2021. O CEFET e os Institutos Federais, criados pela Lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, fazem parte de uma Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, possuindo natureza jurídica de autarquia e sendo detentores de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. São considerados Instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, nos termos da Lei 11.892/2008 (BRASIL, 2008).

Segundo dados do Portal do Ministério da Educação (MEC), ao todo são 38 (trinta e oito) Institutos Federais distribuídos em todos os Estados Brasileiros, sendo 5 (cinco) localizados no Estado de Minas Gerais e 2 (dois) CEFETs, sendo 1 (um) em Minas Gerais e o outro no Rio de Janeiro. São objetos de estudo desta pesquisa apenas os localizados no Estado de Minas Gerais (MEC, 2019).

O CEFET e os Institutos federais trabalham com valores de ética, transparência, inovação, respeito à diversidade, inclusão social, valorização das pessoas, respeito, equidade, entre outros, mas que nem sempre isso reflete no direcionamento das relações de trabalho, principalmente quando estamos falando na equidade de condições de trabalho entre homens e mulheres. O estudo da percepção das servidoras dessas Instituições, ocupantes de cargo de direção, em relação a sua trajetória profissional, poderá reforçar o entendimento dos significados que o patriarcado, a divisão sexual do trabalho e o feminismo possuem nesses contextos, proporcionando reflexões sobre as diversas realidades que oportunizam ou impedem o acesso de mulheres a cargos de direção. Cabe destacar que cada uma das instituições determina em seus Planos de Desenvolvimento Institucionais (PDIs), ou outros documentos institucionais, seus valores, não sendo coincidentes para todas as instituições. Sendo assim, são aqui apontados os que mais se repetem e que podem, nesse estudo, representar valores defendidos pelas instituições estudadas (CEFET, 2020; IFMG, 2019; IFNMG, 2018; IFSUDESTEMG, 2021; IFSULDEMINAS, 2018; IFTM, 2019).

Além disso, esse trabalho parte das seguintes premissas: (1) o modo de produção capitalista se beneficia do sistema patriarcal e das fragilidades das minorias; (2) o modo de produção capitalista, comungando com o patriarcado, promove a fragmentação, fragilização e

exploração da classe trabalhadora de modo geral e da classe trabalhadora formada pelas mulheres de forma mais incisiva; (3) no contexto do CEFET e dos IFs as mulheres são tão qualificadas quanto os homens do ponto de vista técnico e formal, uma vez que ingressaram por meio de concurso público, no qual os critérios de seleção são iguais para ambos os sexos; (4) no CEFET e nos IFs, por se tratarem de Instituições educacionais que têm como papel promover a formação cidadã, há uma condição privilegiada para a discussão de valores como equidade, igualdade e inclusão; e (5) as mulheres ocupantes de CD contam com o suporte de outras mulheres em casa para assumirem essa posição.

Considerando a realidade das mulheres no mercado de trabalho e, especificamente, das mulheres no contexto de trabalho do CEFET-MG e dos IFs de Minas Gerais, parte-se da seguinte questão de investigação: *Quais os fatores que influenciaram as mulheres na ocupação de cargos de direção no Centro Federal de Educação Tecnológica e nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado de Minas Gerais considerando o patriarcado ainda vigente?*

A fim de discutir, ou de responder, essa questão de partida, delimitou-se como objetivo geral do presente estudo: identificar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a cargos de direção no CEFET-MG e nos IFs de MG, considerando o sistema patriarcal vigente. Além disso, para alcançar o objetivo geral, definiu-se como objetivos específicos: (1) identificar o perfil das mulheres ocupantes de CD no CEFET-MG e nos IFs de MG no período de 2019 a 2021; (2) analisar a trajetória profissional das mulheres ocupantes de CD no CEFET e nos IFs de MG considerando a ocupação de espaços de poder e decisão; (3) identificar os obstáculos e oportunidades encontrados pelas mulheres para ocupar CD no CEFET-MG e nos IFs em que atuam; e; por fim, (4) propor práticas de gestão que fomentem a equidade de gênero na ocupação de espaços de poder e decisão no CEFET-MG e nos IFs de MG.

Essa pesquisa parte dos seguintes pressupostos: (1) a baixa representatividade feminina em CDs é resultante do sistema patriarcal e da fragmentação do trabalho, mais especificamente a partir do recorte de gênero, o que impede a ascensão das mulheres no contexto; (2) as mulheres estão inseridas num contexto onde o patriarcado é naturalizado e, portanto, não se dão conta dos fatores limitantes para suas ascensões; (3) a jornada dupla e/ou tripla das mulheres que são servidoras no CEFET-MG e nos IFs de MG interfere no interesse pela ascensão na carreira; (4) o entendimento de empoderamento de forma individual impede a formação da consciência coletiva e dá uma falsa impressão de equidade na disputa de ocupação de espaços de poder e decisão; (5) as mulheres não se dão conta de que reproduzem o sistema

patriarcal que as oprimem; (6) o movimento feminista transforma a percepção das mulheres em relação a sua própria condição trazendo a noção do coletivo para o empoderamento feminino; (7) o rompimento da baixa representatividade das mulheres em cargos de gestão universitária requer, de forma mais específica, a adoção de políticas afirmativas no interior das instituições e, de forma mais ampla, o enfrentamento ao patriarcado.

Essa pesquisa justifica-se na medida em que busca analisar a condição da mulher, que embora possa parecer superada em virtude de outras dimensões de gênero que veem sendo amplamente discutidas nesse momento – LGBTQIAP+, feminismo negro, entre outras –, inclusive extrapolando as pautas das diferentes mídias, ainda não há uma superação da dominação do homem sobre a mulher, que se estende ao ambiente de trabalho. Pelo contrário, essa é uma condição secularmente naturalizada na qual confere aos homens o direito de dominação e que se amplia ao considerar o caráter de interseccionalidade.

Nesse sentido, as mulheres negras são as mais atingidas uma vez que sofrem todos os tipos de discriminação: de gênero, de raça e de classe. Segundo Carneiro (2019), a mulher negra sofre os processos de exclusão, de desigualdade e de marginalização social. Entretanto, nesse trabalho não será feito o recorte nessas três dimensões, dada a própria natureza da estrutura e da abordagem adotadas nesta dissertação.

Justifica-se também pela importância de se conhecer determinadas realidades e neste caso, especificamente, as realidades do CEFET-MG e dos IFs, buscando compreender a dimensão delas frente ao que é discutido pelos teóricos e àquilo que se propõe como último objetivo específico: propor práticas de gestão que fomentem a equidade de gênero na ocupação de espaços de poder e decisão no CEFET-MG e nos IFs de MG, fazendo com que esses Institutos superem mais rapidamente o processo, o que se espera, inclusive, como resultado de uma dissertação de mestrado profissional.

Além disso, conforme dito anteriormente, a escolha do tema deste trabalho partiu de uma inquietação e vontade de ampliar a discussão sobre o patriarcado nessas Instituições, mais precisamente da representatividade feminina em postos de altos escalões, no sentido de uma atuação igualitária no ambiente de trabalho. Para além, do ponto de vista da justificativa pessoal, essa escolha está vinculada à própria trajetória pessoal e profissional da pesquisadora, já que atua como tecnóloga de gestão de pessoas no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas, assumindo, portanto, esse cargo na área gestão de pessoas. Dessa forma, compreender esse contexto é importante para que possa atuar na sua função, contribuindo para a mudança de cenário não só no IFNMG, mas também nas demais

Instituições, dado que esta dissertação resulta de uma formação em nível de mestrado profissional em uma turma específica do IFNMG e que tem por finalidade construir ferramentas, proposições ou mudanças no contexto de trabalho.

Outro aspecto que reforça a relevância do estudo é a lacuna teórica ainda existente. Segundo Lerner (2019), o registro histórico da espécie humana foi feito por apenas um ponto de vista, o olhar masculino. Por mais que alguns grupos de homens tenham sido excluídos por algum tempo da história, por razões de classe, nenhum foi excluído por seu sexo. Para a autora, a mulher foi excluída pelos dois motivos – classe e sexo. Dessa forma, faz-se necessário incluir o olhar feminino para que, junto ao olhar masculino, se possa construir de modo satisfatório uma história da mulher (LENER, 2019).

Buscando nos sítios eletrônicos do Scielo, do Spell e no portal de periódicos, não foram encontrados trabalhos que discutem a temática em CEFETs e IFs, tampouco naqueles localizados em Minas Gerais, muito menos com ferramentas propositivas. Dessa forma, o estudo proposto acrescentará à literatura acadêmica uma nova perspectiva sobre a representação feminina em cargos de direção nessas Instituições, bem como ampliará o ponto de vista tratado por Lerner (2019), dando a oportunidade às mulheres de contarem suas próprias histórias e refletirem sobre suas próprias convicções.

O trabalho está estruturado em cinco seções. A primeira seção, aqui apresentada, é a introdução. Na segunda seção, apresenta-se o referencial teórico, que inicialmente aborda o Patriarcado e a Subordinação de Gênero e, nesse sentido, busca analisar como foi criado esse sistema e conseqüentemente a sujeição das mulheres em relação aos homens. A partir daí, dando seqüência, analisa-se a questão da Divisão Sexual do Trabalho sob os seguintes enfoques: primeiros sinais e a consolidação da divisão do trabalho; a globalização/mundialização do capital para a divisão sexual do trabalho e para o trabalho feminino: conseqüência ou estratégia? Procura-se ainda quantificar a participação da mulher no atual mercado de trabalho e; por fim, apresenta-se a luta do movimento feminista no embate ao patriarcado e as possibilidades de emancipação feminina, subdividido em: Trajetória do Movimento Feminista; Desdobramentos e; Empoderamento.

A terceira seção, por sua vez, destina-se a apresentar o percurso metodológico que foi adotado para aplicação e desenvolvimento dessa pesquisa. Na quarta seção “Apresentação e Análise dos Resultados” foram apresentados os resultados da pesquisa de campo e, por fim, na quinta e última seção, apresentam-se as considerações finais, seguidas das referências.

2 REREFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo traz a revisão bibliográfica que sustenta e que alicerça esse trabalho. Aborda as temáticas sobre o patriarcado e a subordinação da mulher; a divisão sexual do trabalho, considerando os primeiros sinais e a consolidação dessa no modo de produção capitalista; a globalização/mundialização do capital e suas consequências para a divisão sexual do trabalho e para o trabalho feminino; a participação da mulher no atual mercado de trabalho; e a luta do movimento feminista no embate ao patriarcado visando às possibilidades de emancipação e empoderamento da mulher.

2.1 PATRIARCADO E A SUBORDINAÇÃO DA MULHER

Patriarcado é o conceito central desta pesquisa, pois apenas a partir do seu estudo foi possível compreender como se dá a representatividade feminina no mercado de trabalho, os fatores que influenciam o acesso das mulheres a determinados postos de trabalho e a permanência das desigualdades de gênero.

As histórias sobre a origem da humanidade reforçam crenças da superioridade masculina, uma vez que a maioria das teorias sobre a criação dos seres humanos afirma que um poder superior de um Deus, ou de deuses, ou de outra força espiritual, ordenou que os homens deveriam dominar as mulheres (FREEDMAN, 2002). Ainda segundo a autora, a maioria das culturas imagina uma força divina masculina como a origem da vida, enquanto que menos de um quinto das histórias da criação incluem uma divindade feminina.

Para a autora, as principais religiões monoteístas ocidentais usam de teorias sobrenaturais para apoiar e impor o patriarcado e citam a história de Adão e Eva para justificar o governo dos homens, uma vez que Deus criou Adão para governar a terra e o reino animal, enquanto Eva foi uma consequência física da costela de Adão, trazendo o pecado ao mundo (FREEDMAN, 2002).

Schrupp (2019) também afirma que muitas culturas fazem a distinção entre os sexos masculino e feminino, o que pode ser explicado por meio do mito de Adão e Eva. Eva, a mulher, havia sido modelada a partir da costela de Adão, que, segundo a autora, não tem sexo, uma vez que “Adam” vem do latim e refere-se a “ser humano”. Com isso, o ser humano “sem sexo” transformou-se em homem e mulher. Então, os considerados “seres humanos” foram os homens, uma vez que as mulheres só existiram a partir deles e, dessa forma, são consideradas derivadas

e subordinadas deles. Essa condição de vantagem dado ao homem é denominada de patriarcado (SCHRUPP, 2019).

Essa metáfora de gênero bíblica de que a mulher foi criada a partir da costela de Adão, assim como a de que a Eva foi a causadora de todos os males do mundo, serve para justificar a subordinação da mulher em relação ao homem e foi citada por mais de dois mil anos, segundo Lerner (2019), como manifestação da vontade divina, definindo valores e práticas nas relações de gênero. Entretanto, segundo a autora, a interpretação bíblica é predominantemente patriarcal e a criação de símbolos universais para explicar o mundo e o universo, advindos do monoteísmo, afirmou o patriarcado e marginalizou as mulheres do processo.

Com o desenvolvimento do monoteísmo, a mulher somente tinha acesso ao processo de criação de símbolos e ao propósito da vontade de Deus por intervenção do homem. Esse processo fez com que a mulher, antes considerada Deusa-Mãe, fosse morta e substituída pelo Deus-Pai (LERNER, 2019). Além disso, com a criação do monoteísmo, a procriação e a criação foram separadas e “[...] a bênção dada por Deus à semente do homem que seria plantada no receptáculo passivo do ventre da mulher definiu de forma simbólica as relações de gênero no patriarcado [...]” (LERNER, 2019, p. 247).

Segundo Saffioti (2015, p. 63) o patriarcado iniciou-se “[...] no ano 3100 a.C. e só se consolidou no ano 600 a.C.”. Para a autora, essa consolidação tardia se deu em função da resistência, por parte das mulheres, ao novo sistema, o que fez com que os homens lutassem mais de 2 milênios para sua fixação. Para Lerner (2019) o patriarcado apareceu no Estado arcaico, expresso na família patriarcal, sendo considerado uma criação histórica formada por homens e mulheres em um processo que levou quase 2.500 até ser concluído.

Para Freedman (2002), duas teorias influentes sobre o surgimento do patriarcado ajudam a explicar esse processo, sendo que a primeira foi dada por Friedrich Engels, em 1884, no seu ensaio intitulado “A origem da família, da propriedade privada e do Estado”, no qual Engels argumentou que a dominação das mulheres começou apenas quando os superávits econômicos se acumularam e, dessa forma, a criação da propriedade privada levou à hierarquia de classes e à formação de Estados, sendo a fonte da derrota histórica mundial do sexo feminino e da opressão das mulheres.

A segunda teoria foi de Gerda Lerner que, revisando a teoria de Engels, concordou que o controle masculino sobre as mulheres se formou gradualmente durante a longa transição para a agricultura, baseada na propriedade privada da terra e na criação de animais domésticos,

coincidindo com o surgimento do estado hierárquico liderado por aliados militares e baseado nas regras do paternalismo. A essa história Lerner acrescentou um ponto crítico: o trabalho reprodutivo era fundamental para a subordinação das mulheres aos homens (FREEDMAN, 2002).

Nos Estados Arcaicos, os homens tinham direitos sobre as mulheres e elas eram compradas ou trocadas em casamentos e eram escravizadas para serviços sexuais antes mesmo da escravidão masculina. Nesse sentido, constata-se que a escravidão das mulheres precedeu a formação e a opressão de classes, cujas diferenças foram expressas inicialmente em termos de relações patriarcais e não se separa da concepção de gênero (LERNER, 2019). O controle da sexualidade feminina, para Saffioti (2015), é o ponto principal do patriarcado no qual vincula a esposa ao seu marido, assegurando a sua fidelidade. Soma-se a essa opressão o racismo, como adverte Carneiro (2019), quando fala da condição da mulher negra, que sofre de forma mais intensa a exclusão, a desigualdade e a marginalização social.

Para Lerner (2019), a posição de classe foi definida de forma distinta para homens e mulheres, sendo que para aqueles era relacionada aos meios de produção, enquanto que para estas aos vínculos sexuais que tinham com os homens, determinando, assim, o seu grau de liberdade e posição econômica. Dessa forma, as mulheres desempenhavam papéis e usufruíam de privilégios de classe, se estivessem vinculadas e protegidas por um homem.

Os homens se apropriavam da função sexual e reprodutiva das mulheres, antes mesmo da propriedade privada (LERNER, 2019). Para a autora, foi com o Código de Hamurabi, ainda nos Estados Arcaicos, que se institucionalizou a família patriarcal, expandindo a dominação privada para a esfera pública. A família espelha o Estado e reforça sua ordem, dividindo as obrigações e responsabilidades de forma desigual, nas quais as mulheres nunca se libertam (LERNER, 2019).

Outras leis também exerciam controle sobre a sexualidade feminina e, com base nisso, definiam posições desiguais de classe entre as mulheres. A família era vista como o elemento saudável da vida pública, e as mulheres recebiam o título de respeitável ou não conforme vínculo que tinha a um homem. Quando casadas, eram respeitáveis e, caso fossem solteiras e não vinculadas a seus pais ou avós, não eram dignas de respeito (LERNER, 2019). A felicidade da mulher incluía necessariamente o casamento, porque era por meio dele que ela garantia posição social e econômica (SAFFIOTI, 2013). Diferente de Lerner, Federici (2017) afirma que a opressão das mulheres se deu na transição para o capitalismo, em que a exploração de homens e mulheres aconteceu de formas distintas. Afinal, enquanto eles eram explorados pelas fábricas,

elas tinham os corpos apropriados tanto pelos homens quanto pelo Estado para fins de reprodução e acumulação do trabalho.

Para Saffioti (1987), fica evidente que a dominação e exploração são as dimensões do patriarcado, uma vez que ele não é somente um sistema de dominação esculpido pelo machismo e situado nos campos político e ideológico, mas é também um sistema de exploração que remete ao terreno econômico e é nesse diapasão que se fortalece. A base econômica do patriarcado vai além da segregação, marginalização e discriminação salarial das trabalhadoras, pois opera no controle da sexualidade e da capacidade reprodutiva das mulheres (SAFFIOTTI, 2015).

Além disso, Cordeiro (2020) adverte que a desigualdade econômica no patriarcado se intensifica com a estruturação da educação, uma vez que as mulheres foram cortadas do processo. Para a autora, como a sobrevivência da mulher se dava em função do vínculo que ela tinha com uma autoridade masculina, a educação feminina, assim, era vista como uma forma de emancipação.

Também para Cordeiro (2020), a família é o pilar sociológico do patriarcado, uma vez que é nela que as pessoas são civilizadas e levadas a assumirem os papéis esperados dentro da sociedade patriarcal. A exploração, no âmbito familiar, se dá tanto na dona de casa que cuida da casa conforme vontade do marido, quanto na mulher trabalhadora assalariada, explorada pelo modo de produção capitalista, sendo obrigada a aceitar menores salários, que acumula tantas outras jornadas (SAFFIOTTI, 1987).

Na atualidade, apesar das reconfigurações sociais, ainda persiste a configuração social familiar, em que o homem trabalha e assume o papel de provedor da casa, enquanto que a mulher, preferencialmente, assume o de cuidadora, prezando pelo conforto e cuidado dos filhos do homem (CORDEIRO, 2020). Para Biroli (2018), a chegada do mundo moderno não venceu o patriarcado. Os limites entre as esferas pública e privada colocam a mulher e o homem em posição desigual, na qual a mulher nunca se desvincula das suas responsabilidades atreladas à esfera privada e sua relação com a domesticidade. Entretanto, esses fatos não são levados em consideração quando se define as possibilidades de atuação da mulher na esfera pública.

O trabalho relacionado ao cotidiano doméstico e à criação dos filhos realizado pelas mulheres de forma não remunerada se define na relação que decorre do casamento, deixando os homens desimpedidos para que possam se dedicar ao trabalho remunerado (BIROLI, 2018). Segundo a autora, o divórcio não alivia as mulheres dessa condição, pois permanecem como as principais responsáveis pelos cuidados das crianças, tendo seu trabalho apropriado de duas

formas: a primeira, refere-se à limitação relacionada à formação e à profissionalização decorrentes de papéis assumidos durante o casamento; e, a segunda, relacionada a sua carga de serem as principais responsáveis pelas crianças com o término do casamento.

Assim, se as mulheres casadas são as que sofrem diretamente a “opressão comum” fundada na divisão sexual do trabalho, as restrições sofridas pelas divorciadas e pelas solteiras com filhos expõem o caráter sistêmico e institucionalizado pela opressão: elas vivenciam os custos ampliados da ruptura com os padrões de dependência vigentes, sendo essa ruptura voluntária ou não. (BIROLI, 2018, p. 29).

O patriarcado, além da hierarquia que há entre os sexos, traz uma contradição de interesse na qual os homens buscam a manutenção do estado atual, enquanto que as mulheres aspiram por transformações e igualdade social entre homens e mulheres (SAFFIOTI, 2015). Entretanto, segundo a autora, a contradição não tem solução nesse sistema, mas admite superação, em que são necessárias transformações radicais com o intuito de manter as diferenças e abolir de vez as desigualdades criadas pela sociedade. Não basta que algumas mulheres ocupem posições políticas, econômicas, religiosas, entre outras, pois enquanto existir esse regime de *dominação-exploração* das mulheres, a natureza do patriarcado se manterá viva.

Indo ao encontro da fala de Saffioti (2015), Lerner (2019) reforça que algumas mulheres podem ter um *status* melhor em dada sociedade, em virtude de um poder econômico maior por exemplo, porém isso é uma designação ilusória, dado que somente estarão adquirindo vantagens dentro do sistema, não contribuindo para sua mudança. Dessa forma, a autora afirma que o patriarcado só pode funcionar se as mulheres cooperarem com ele. Beauvoir (2016) corrobora ao afirmar que o opressor não se fortaleceria se não houvesse a cumplicidade dos oprimidos. Segundo Lerner (2019, p. 267), a cooperação das mulheres com o sistema é assegurada em diversas formas:

[...] doutrinação de gênero, carência educacional, negação às mulheres do conhecimento da própria história, divisão das mulheres pela definição de “respeitabilidade” e “desvio” de acordo com suas atividades sexuais; por restrições ou coerção total; por meio de discriminação no acesso a recursos econômicos e poder político e pela concessão de privilégio de classe a mulheres que obedecem.

Para a autora, as mulheres se habituaram a viver sob o “guarda-chuva” do patriarcado, expresso na forma de dominação paternalista, na qual há um contrato de troca, sendo que de um lado é ofertado proteção e sustento econômico e, do outro, subordinação e serviço sexual e doméstico, do qual elas nunca se desvencilham. Esse “acordo recíproco” dava à mulher os privilégios de classe e raça, com os quais o acesso à educação e a possibilidade de explorar homens e mulheres de classes inferiores (LERNER, 2019).

Em muitas culturas patriarcais, as esposas dos homens de elite desfrutam de privilégio,

e as mulheres muitas vezes exercem autoridade como mães, desde que não questionem a legitimidade do ideal patriarcal, elas podem encontrar maneiras de promover seus próprios interesses e os de seus filhos (FREEDMAN, 2002). Segundo a autora, uma forma de prevenir a deslealdade feminina ao patriarcado foi permitindo que elas exerçam alguma autoridade.

Segundo Sandberg (2013), por mais que as mulheres estejam numa condição melhor, o patriarcado ainda toma conta do mundo. Para a autora, além das barreiras impostas pela sociedade patriarcal, as mulheres carregam suas próprias barreiras decorrentes da interiorização de conceitos e mensagens que as impedem de avançar na carreira. Elas duvidam de suas próprias capacidades e comprometem suas metas profissionais, cedendo espaço aos companheiros e assumindo as responsabilidades pelo trabalho doméstico e pela criação dos filhos. Nesse sentido, Hooks (2018) deixa claro que todos participam da disseminação do sexismo e, dessa forma, para acabar com o patriarcado, precisa-se de uma mudança de consciência e de atitude, com a qual as ações e pensamentos sexistas devem ser substituídas por ações e pensamentos feministas.

Ante o exposto, as mulheres foram psicologicamente esculpidas a introjetarem a ideia da própria inferioridade. Para Lerner (2019), uma das formas de manter as mulheres subordinadas foi distanciando-as da própria história e, dessa forma, a transformação da consciência das mulheres sobre elas mesmas é uma exigência para que possa haver mudança e que essa mudança de consciência seja feita em duas etapas, sendo uma centrada na mulher e a outra em abandonar o pensamento patriarcal. Segundo a autora, centrar na mulher é colocá-la como protagonista e se perguntar como tal ponto de vista seria definido por mulher. Já abandonar o pensamento patriarcal é criticar todos os pressupostos e valores de ordens já existentes. Além disso, ela afirma que a visão de mundo feminista nos libertará do pensamento patriarcal, permitindo que homens e mulheres sejam humanos e livres, conforme pode ser visto nas próximas seções.

2.2 DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO

Após o entendimento de patriarcado e de como seu sistema determina as relações de gênero e dominação, apresentamos nessa seção a divisão sexual do trabalho, uma vez que esta é uma forma de subordinação de gênero. Na visão de autores clássicos, a divisão do trabalho é

uma forma de dominação social masculina ou uma forma de organização da sociedade, ou seja, é fruto do patriarcado. Além disso, apresenta-se a visão de autores que assumem uma posição crítica a essas abordagens e que buscam mudar a divisão sexual do trabalho e a concepção de que o trabalho feminino é inferior ao trabalho masculino.

2.2.1 Primeiros sinais da divisão do trabalho

Os primeiros sinais de divisão do trabalho relacionados ao sexo foram abordados por autores clássicos da sociologia, como Durkheim e Engels. Esses autores assumiam posições diferentes relacionadas ao assunto. Suas diferentes perspectivas podem ser observadas na figura 1, apresentada a seguir.

Figura 1 – A divisão do trabalho para Durkheim e Engels

DURKHEIM	ENGELS
<ul style="list-style-type: none"> • <i>a divisão do trabalho como base fundamental da ordem social e que ela organiza a sociedade, sendo que o efeito não é aumentar o rendimento das funções divididas, mas torná-las solidárias.</i> • <i>a história da sociedade conjugal serve para exemplificar “[...] é por diferirem um do outro que o homem e a mulher se procuram com paixão”. Dessa forma, ele entende que o motivo da solidariedade conjugal é a divisão do trabalho sexual, levando-se em conta as diferenças funcionais como algo natural e, dessa forma, tornando-se cada vez mais especializada, sendo a mulher monopolizando as funções afetivas e os homens as intelectuais.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>aponta os impactos da acumulação primitiva, quando os homens começam a acumular grãos e rebanhos, então começam a fazer a divisão do trabalho, cabendo às mulheres o papel de cuidar dos animais domésticos e do trabalho de casa e aos homens a responsabilidade pela alimentação e pelos instrumentos de trabalho, entre outros.</i> • <i>o primeiro antagonismo de classes que aparece na história coincide com o desenvolvimento do antagonismo entre o homem e a mulher.</i> • <i>apresenta a primeira opressão de classes, com a opressão do sexo feminino pelo masculino.</i> • <i>entende que a divisão do trabalho é uma questão de poder, de dominação masculina e proteção à propriedade privada.</i>

Fonte: Elaboração própria a partir de Durkheim (1999) e Engels (1984).

Contrapondo Durkheim e se aproximando de Engels, Simone de Beauvoir (2016, p. 84) afirma que o materialismo histórico, com o advento da propriedade privada, se apresenta como a grande derrota histórica do sexo feminino. Para a feminista, isso se dá com a divisão do trabalho e com o aparecimento da família patriarcal. Ela entende que opressão social sofrida pela mulher é consequência da opressão econômica e, dessa forma, a mulher somente conseguirá a igualdade quando os dois sexos forem considerados em pé de igualdade jurídica.

Para Beauvoir (2016), os escritos de Engels são um avanço, embora sustente que o autor traz uma fala rasa, não propondo uma interpretação sobre o que está por trás desse materialismo histórico. Para ela, “[...] a divisão do trabalho por sexo poderia ser uma associação amigável”, na qual não poderia acarretar opressão de uma das partes, nesse caso, a feminina (BEAUVOIR, 2016, p. 88).

Na era da industrialização, o trabalho produtivo passa a ser exercido no espaço público, e a família perde sua função de produtora para a de unidade assalariada. Nesse contexto, torna-se amplamente conhecido que o lugar da mulher é no lar, no cuidado da família. Entretanto, com o novo modo de vida no modo de produção capitalista, as mulheres de classes mais baixas foram convocadas a trabalhar em manufatura e indústrias, pois eram fontes de mão de obra barata e adequada a determinados tipos de trabalho conforme a natureza feminina (ALVES, 2013).

Nesse sentido Belle (1933) reforça a presença da mulher na organização desde o início da industrialização, realizando um trabalho menos qualificado, aquém do trabalho masculino, mal remunerado, distante do poder e sempre vinculado ao seu papel social legítimo de mãe e esposa. Para a autora, esse modelo de mulher vinculada ao lar foi imposto no século XIX e está sendo questionado nos dias de hoje, sendo necessária uma redefinição. Dessa forma, não há como pesquisar o acesso de mulheres a cargos de responsabilidade sem levar em conta o seu aprisionamento em paradigmas e sistemas masculinos (BELLE, 1993).

Segundo Biroli (2018), não foi porque a industrialização tirou parte do trabalho produzido em casa que a esta ficou restrita ao trabalho reprodutivo. Para a autora, “[...] a responsabilização desigual do trabalho de mulheres e homens por um trabalho que se define, assim, como *produtivo e não remunerado* seria a base do sistema patriarcal no capitalismo [...]” (BIROLI, 2018, p. 28).

O patriarcado, considerado um sistema no qual há exploração do trabalho das mulheres pelos homens, tem como eixo central a divisão sexual do trabalho, feita em dois grupos, sendo de um lado a das mulheres, com a força de trabalho, e de outro a dos homens, que se beneficiam desse sistema. O trabalho não remunerado, considerado não produtivo, voltado para a criação dos filhos e cuidados domésticos, feito pelas mulheres, deixa os homens livres para se dedicar ao trabalho remunerado, produtivo (LERNER, 2019).

Porém, essa forma de exploração não se limita à casa e às “obrigações familiares”, sendo também usado como desculpa para ampliar a exploração capitalista do trabalho feminino

remunerado (BIROLI, 2018).

Essa questão também é tratada por Bourdie (2012), que entende que tudo que acontece em sociedade é construído pelos seres dominantes com roupagem de algo natural. Em seu livro intitulado “A Dominação Masculina”, o sociólogo busca analisar a dominação masculina que persiste até os dias de hoje. Ele traz a visão materialista simbólica do corpo, que é construído pelo mundo social como princípio de divisão sexualizante, como algo biológico, que reflete em todas as coisas no mundo e na divisão do trabalho entre os sexos, arbitrariamente representado pela forma de dominação masculina sobre a feminina, na realidade da ordem social.

Bourdie (2012, p. 20) mostra que “A diferença biológica entre os sexos, isto é, entre o corpo masculino e o corpo feminino [...] pode assim ser vista como justificativa natural da diferença socialmente construída entre os gêneros e, principalmente, da divisão social do trabalho”. Dessa forma, ele aponta que as relações entre os gêneros é uma relação de dominação e exploração, na qual os homens assumem a melhor parte. Essa dominação ocorre como uma forma de violência simbólica, imperceptível de ser vista pelo fato de estar dentro da nossa categoria de entendimento e da forma que a gente concebe o mundo.

As novas teorias sobre divisão do trabalho reproduzem essas abordagens. Segundo Hirata (2002), a divisão sexual do trabalho tem como base duas grandes teorias, uma que retrata a ideia de “vínculo social”, retomando a proposta de Durkheim, e outra que retrata a ideia de “relação social”, retomando a proposta de Engels. Para Hirata (2002, p. 279), essas teorias divergem:

A primeira remete mais a uma conceitualização em termos de “vínculo social”, por meio de seus conteúdos conceituais (solidariedade orgânica, complementaridade, conciliação, coordenação, parceria, especialização e divisão dos papéis). A segunda remete mais a uma conceitualização em termos de “relação social” (divisão do trabalho, contradição, antagonismo, oposição, dominação, opressão, poder) e uma teoria geral das relações sociais.

Contribuindo com o entendimento da abordagem de “vínculo social” e das “diferenças sociais” expostas por Durkheim (1999), o papel atribuído aos homens de ir para a guerra ou ser responsável pelo sustento econômico da família e às mulheres de serem as reprodutoras e responsáveis pelo trabalho doméstico, é tão antigo que pode ser visto como algo natural (HIRATA, 2002).

Para Kergoat (1989), esse papel masculino e feminino é normal da espécie, é biológico. Foi com o movimento feminista que essa convicção começou a ser questionada. Os papéis, tanto no assalariamento quanto na família, são tratados, no decorrer desses anos, como resultado de relações sociais. Além disso, o conceito de trabalho também foi ampliado, não sendo mais

limitado ao trabalho assalariado e profissional, mas considerando também o trabalho doméstico.

Kergoat (1989, p. 89) afirma que “[...] a divisão do trabalho entre os sexos se impôs progressivamente como uma modalidade da divisão social do trabalho, da mesma forma que a divisão entre o trabalho manual e o trabalho intelectual ou a divisão internacional do trabalho”. A autora afirma que as formas de divisão do trabalho variam no tempo e espaço, sendo que em uma sociedade uma atribuição dada ao homem pode ser dada a uma mulher em outra. Dessa forma, a divisão sexual do trabalho passa por diferentes entendimentos.

As novas configurações da divisão do trabalho foram estudadas detalhadamente por Hirata e Kergoat (2007), cujo foco principal foi o termo “Divisão Sexual do Trabalho”. Segundo as autoras, o termo foi apresentado na França sob duas acepções. A primeira, sociográfica, compreende a distribuição desigual entre homens e mulheres no mercado de trabalho, suas variações no tempo e no espaço e é associada à divisão do trabalho doméstico. A segunda compreende a desigualdade como algo sistemático e que a sociedade utiliza a diferenciação para criar um sistema de gênero. Dessa forma, somente no início dos anos 1970, na França, sob o impulso do movimento feminista, que a divisão sexual do trabalho recebeu as primeiras bases teóricas.

Com base na consciência resultante de uma opressão, iniciou-se o movimento das mulheres, tornando evidente o trabalho doméstico realizado gratuitamente por elas, até então invisível, abrindo espaço para repensar o trabalho e suas categorias e, conseqüentemente, a divisão sexual do trabalho (HIRATA; KERGOAT, 2007). As autoras afirmam que, simultaneamente a um trabalho de construção teórica do termo divisão sexual do trabalho, este entrou em declínio e passou a ser desprovido de conotação conceitual, sendo somente utilizado para descrever os fatos e constatar as desigualdades.

Hirata e Kergoat (2007), contudo, definem o termo divisão sexual do trabalho como uma forma de divisão social do trabalho que decorre e é primordial para as relações sociais entre os sexos. Essa divisão traz como características a designação de homens à esfera produtiva e a funções de maior valor social, e a designação de mulheres à esfera reprodutiva. Além disso, dois princípios organizam a divisão social do trabalho: o princípio da separação, que diferencia trabalho de homens e trabalho de mulheres; e o princípio hierárquico, que valoriza o trabalho de homem em detrimento do trabalho de mulher.

Para Biroli (2018), questões relacionadas ao que somos, às questões de raça, classe e gênero e o papel da mulher na sociedade só são explicáveis em virtude da divisão sexual do

trabalho. Para a autora, a divisão sexual do trabalho tem relação com a posição de classe e com o racismo estrutural, não podendo, portanto, associar os privilégios aos homens e as desvantagens às mulheres. Ela entende que essa divisão é produtora de gênero, ou seja, ela dá forma à dualidade feminino/masculino e posiciona a mulher desigual em relação à classe e à raça.

Essas questões podem ser vistas por Hirata (2014), quando aborda as relações de trabalho e gênero, partindo do conceito de “conhecimento situado”, trazendo o conjunto de relações de poder, sexo, raça e classe para compreender o lugar que as mulheres ocupam. Ela analisa o conceito de conhecimento situado a partir de conceitos de interseccionalidade e de consubstancialidade.

O conceito de interseccionalidade foi desenvolvido por Kimberlé Crenshaw (1989) ao perceber uma tendência de tratar raça e gênero como categorias mutuamente exclusivas de experiência e análise. Nesse sentido, Crenshaw (2002, p. 177) diz que:

A interseccionalidade é uma conceituação do problema que busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação. Ela trata especificamente da forma pela qual o racismo, o patriarcalismo, a opressão de classe e outros sistemas discriminatórios criam desigualdades básicas que estruturam as posições relativas de mulheres, raças, etnias, classes e outras. Além disso, a interseccionalidade trata da forma como ações e políticas específicas geram opressões que fluem ao longo de tais eixos, constituindo aspectos dinâmicos ou ativos do desempoderamento.”

Nesse sentido, “[...] a interseccionalidade visa dar instrumentalidade teórico-metodológica à inseparabilidade estrutural do racismo, capitalismo e cisheteropatriarcado – produtores de avenidas identitárias [...]”, nas quais as mulheres negras são as mais atingidas (AKOTIRENE, 2020, p. 13).

Buscando compreender melhor sobre a opressão e as formas de emancipação, Galerand e Kergoat (2018) propõem que, antes de partir para a interseccionalidade, é preciso pensar em termos de “consubstancialidade das relações sociais”. Segundo Hirata (2014, p. 63), a consubstancialidade foi elaborada por Kergoat “[...] em termos de articulação entre sexo e classe social, para ser desenvolvida, mais tarde, em termos de imbricação entre classe, sexo e raça”. A tese de Kergoat (2010) é de que:

as relações sociais são *consubstanciais*; elas formam um nó que não pode ser desatado no nível das práticas sociais, mas apenas na perspectiva da análise sociológica; e as relações sociais são *coextensivas*: ao se desenvolverem, as relações sociais de classe, gênero e "raça" se reproduzem e se coproduzem mutuamente.

Segundo Kergoat (2010), consubstancialidade é uma forma de leitura da realidade social, o que não quer dizer que tudo esteja ligado a tudo. Para Hirata (2014), o ponto de partida

da conceitualização de interseccionalidade de Crenshaw é a intersecção entre sexo e raça, já o da consubstancialidade de Kergoat é entre sexo e classe. A autora afirma que a principal convergência entre os termos interseccionalidade e consubstancialidade é que ambos defendem a não hierarquização das formas de opressão. Os dois conceitos trazem a ideia de relações sociais diferentes que se interagem entre si, além dos dois termos terem um viés emancipatório (KERGOAT, 2018). Diante desses conceitos, em função da natureza dessa pesquisa, optou-se pela utilização de consubstancialidade por se tratar da articulação sexo e classe, adequando-se melhor ao objetivo proposto.

Dados do final do século XX mostraram que as mulheres estão inseridas no mercado de trabalho tanto quanto os homens e com qualificações similares (SAINSAULIEU; KIRSCHNER, 2002). Para os autores, isso é considerado um fenômeno social e cultural recente, resultante da dinâmica de gênero nas relações de trabalho, já que até um tempo atrás as mulheres não tinham nem formação universitária. Hoje, suas atuações resultam de suas identidades sociais que, por vezes, parecem-se com a do homem ou carregam uma feminilidade tradicional que não deveria ser manifestada no trabalho. Muitas vezes, com o intuito de serem reconhecidas no mercado de trabalho, assumem um papel coadjuvante que pode ser questionado como uma situação transitória de iniciante ou como uma confrontação cultural de sexo.

Alguns autores entendem que as raízes da opressão das mulheres estão na transição para o modo capitalista de produção. Entretanto, outros afirmam que não, que as mulheres sempre foram exploradas, não só como trabalhadoras, mas sexualmente em todas as sociedades (LERNER, 2019).

Para Mészáros (2011), analisando a questão da divisão do trabalho relacionada ao estado pós-capitalista, considerando a cisão entre capital e trabalho proposta por Marx, “[...] fica patente a existência de uma importantíssima força negativa que sustenta o capital durante um tempo considerável, não oferecendo qualquer conforto ao trabalho no futuro previsível”. Essa força negativa fragmenta e divide hierarquicamente o trabalho dentro da própria classe em vez de uni-la. Segundo Mészáros (2011, p. 1.058), essa fragmentação do trabalho apresenta-se dividida conforme interesses diversos a seguir:

1. Dentro de um grupo particular ou de um setor do trabalho.
2. Entre diferentes grupos de trabalhadores pertencentes à mesma comunidade nacional.
3. Entre corpos de trabalho de nações diferentes, opostos um ao outro no contexto da competição capitalista internacional, desde a escala mínima até a mais abrangente, inclusive a potencial colisão de interesses sob forma de guerras.
4. A força de trabalho dos países capitalistas avançados – os beneficiários relativos da divisão capitalista global do trabalho – em oposição à força de trabalho relativamente

bem mais explorada do “Terceiro Mundo”.

5. O trabalho no emprego, separado e oposto aos interesses objetivamente diferentes – e em geral político-organizacionalmente não-articulados – dos “não assalariados” e dos desempregados, inclusive as vítimas sempre muito numerosas da “segunda revolução industrial”.

Dessa forma, na visão de Mézáros (2011), há a fragmentação do trabalho dentro da mesma classe trabalhadora, que pode ser também identificada no enfrentamento entre homens e mulheres. Conforme exposto anteriormente, o autor traz a fragmentação entre grupos de trabalho da mesma comunidade. A divisão social do trabalho reforça essa fragmentação do trabalho colocando-o, nesse contexto, a serviço da classe dominante.

A partir desses conceitos, busca-se entender como o patriarcado e a divisão sexual do trabalho se inserem no contexto do modo de produção capitalista e da globalização/mundialização do capital. Esses assuntos serão abordados nas subseções seguintes com o intuito de elucidar o patriarcado e a divisão sexual do trabalho como um processo de enfraquecimento feminino e de desigualdade de gênero.

2.2.2 Consolidação da divisão do trabalho no modo de produção capitalista

O modo de produção capitalista se apropria do patriarcado, usando-o como uma forma de subjugar, trazendo transformações para o mundo do trabalho e reforçando uma das formas de compreender a divisão sexual do trabalho.

Vivemos em uma crise generalizada da sociedade que se dá intencionalmente em função do capitalismo globalizado, financeiro e neoliberal. Esse sistema se nutre não somente da exploração do trabalho assalariado, mas também do trabalho não remunerado, da natureza, dos bens públicos etc., numa busca obstinada pelo lucro que não pesa as consequências (ARRUZA; BHATTACHARYA; FRASER, 2019).

Conforme visto na primeira parte desta seção, a subordinação das mulheres já existia antes mesmo do início do modo de produção capitalista e se deu de diversas formas, porém este modo de produção trouxe uma nova roupagem aos modelos de sexismo, em virtude das novas estruturas institucionais que fizeram separar “[...] a produção de pessoas da obtenção de lucro, atribuir o primeiro trabalho às mulheres e subordiná-lo ao segundo, causando um revés ao mundo [...]” (ARRUZA; BHATTACHARYA; FRASER, 2019, p. 51-52).

Segundo Saffioti (2015) na economia globalizada os estudos sobre força de trabalho feminino revelam uma acentuada subordinação. Os métodos de exploração praticados pelo capital se tornam mais sofisticados e se valem da dominação de gênero, em que as mulheres, que já eram exploradas e subalternizadas, continuam sendo vítimas. É preciso atentar-se ao perigo nas análises, pois é possível resvalar-se no dualismo. Faz-se necessário destacar que não há, de um lado, a dominação patriarcal e, de outro, a exploração capitalista. Ambas estão imbrincadas em uma articulação única, pois não existe um processo de dominação e outro de exploração.

Para Arruza, Bhattacharya e Fraser (2019), a produção das pessoas vincula-se à manutenção das suas capacidades de trabalhar, moldando-as com atitudes, competências, qualificações, valores etc., para serem meios de continuar gerando lucro para o capitalismo. Além disso, como o dinheiro é considerado essência e finalidade, o sistema põe o trabalho de reprodução social, que se baseia em gênero, numa posição de subordinação e, nesse sentido, quem é o dono do capital ou tem uma boa remuneração “terceiriza” suas responsabilidades a outras pessoas que são, na sua maioria, mulheres. Segundo Saffioti (2013, p. 65-66) o capitalismo aparece num momento completamente desfavorável à mulher.

No processo de individualização inaugurado pelo modo de produção capitalista, ela contaria com uma desvantagem social de dupla dimensão: no nível superestrutural, era tradicional uma subvalorização das capacidades femininas traduzidas em termos de mitos justificadores da supremacia masculina e, portanto, da ordem social que a gerara; no plano estrutural, à medida que se desenvolviam as forças produtivas, a mulher vinha sendo progressivamente marginalizadas das funções produtivas, ou seja, periféricamente situada no sistema de produção”

Para a autora, o modo de produção capitalista torna mais clara a divisão de classes e usa de tradições para justificar a marginalização de alguns setores da população, sendo que o sexo, fonte de inferiorização feminina, passa a interferir positivamente na constituição de classes sociais e a mulher passa a ser considerada o elemento que atrapalha o desenvolvimento social, quando na realidade ela é a vítima da sociedade (SAFFIOTI, 2013). O modo de produção capitalista intensifica o crescimento dos mercados, a especialização do trabalho e a crença na separação das esferas masculinas e femininas (FREEDMAN, 2002).

No capitalismo, transforma-se em mercadoria não só o trabalho, mas também os corpos, a fé, as mulheres, os desejos, o amor, entre outros (ARRUZA, BHATTACHARYA, FRASER, 2019). As primeiras vítimas desse modo de produção são as mulheres que, conforme sua camada social, sofrem preconceito na inserção no mercado de trabalho, sendo mais ou menos vulneráveis (SAFFIOTI, 2013). Nesse sentido, como o salário do homem não era mais suficiente para arcar com o sustento da família, em função das crises de produção e acumulação

do modo de produção capitalista, foi necessário que a mulher procurasse um trabalho remunerado (KOLLONTAI; ZETKIN e ILICH, 2009).

Segundo Federici (2017), os homens e as mulheres são explorados de maneiras distintas, sendo que os homens tornam-se trabalhadores assalariados de fábricas, enquanto que as mulheres têm o corpo apropriado tanto pelo Estado quanto pelos homens para reprodução e acumulação de trabalho. “Evidentemente, as funções que a mulher desempenha na família (sexualidade, reprodução e socialização dos filhos) se vincula quer a sua condição de trabalhadora, quer a sua condição de inativa”. (SAFFIOTI, 2013, p. 90)

Saffioti (2013) afirma que muitos estudiosos associam ou justificam a condição da mulher na sociedade de classe como resultante de fatores naturais e sociais. No primeiro caso diz respeito ao fato da mulher engravidar e, nesse sentido, não ser tão produtiva no final da gravidez, além de, após nascimento da criança, necessitar de se licenciar. Por outro lado, os fatores sociais dizem respeito ao fato da mulher se ausentar mais do trabalho, uma vez que se ausenta quando apresenta doenças leves e também quando seu esposo ou filhos adoecem.

No capitalismo, de acordo com Kollontai; Zetkin e Ilich (2009), é interessante a manutenção da família patriarcal na qual a mulher é submissa ao homem e este é o provedor da casa e responsável pelo bem-estar da família, uma vez que esse modelo de família reprime qualquer esforço do proletariado de lutar por sua libertação e o obriga a transigir com o capital. Segundo as autoras, “[...] o capitalismo colocou sobre os ombros da mulher trabalhadora um peso que a esmaga; a converteu em operária, sem aliviá-la de seus cuidados de dona de casa e mãe [...]”, fazendo-a dar a vida para cumprir suas três jornadas: de trabalho salariado, de dona de casa e de mãe (KOLLONTAI; ZETKIN; ILICH, 2009, p. 12). Dessa forma, esse trabalho de dona de casa e mãe realizado pela mulher, considerado “obrigações familiares”, define e restringe o trabalho remunerado realizado por ela fora de casa, sendo mais uma forma de exploração (BIROLI, 2018).

A exploração sobre a mulher perpassa pelos níveis coletivo e individual, sendo que no coletivo trata-se de atribuir coletivamente à mulher a responsabilidade pelas crianças e livrar os homens desse papel. Já o nível individual, em decorrência desse entendimento coletivo, trata-se do apoderamento do trabalho feminino pelo seu marido, uma vez que este tem o “aval” da sociedade por ser “responsável” pela provisão financeira (BIROLI, 2018).

A exploração, entretanto, não finda no casamento, uma vez que quando são divorciadas as mulheres permanecem responsáveis pelas crianças e acabam sofrendo limitações na sua

formação e profissionalização (BIROLI, 2018). A autora diferencia a opressão sofrida pelas mulheres, uma vez que, para ela, as mulheres casadas sofrem da opressão comum, baseada na divisão sexual do trabalho, enquanto que as divorciadas e solteiras com filhos sofrem da opressão sistêmica e institucionalizada ao ponto do casamento parecer a melhor opção.

Nesse sentido, Saffioti (2013) afirma que, nas sociedades capitalistas, a mulher vê o emprego não somente como uma forma de ser remunerada, mas também de poder participar da vida e da sua construção sendo menos insegura, além de ser uma fonte de equilíbrio que depende, por outro lado, do papel que ela desempenha na família.

2.2.3 A globalização/mundialização do capital para a divisão sexual do trabalho e para o trabalho feminino: consequência ou estratégia?

A busca pela criação de um mercado mundialmente unificado interfere diretamente nas situações de emprego e na divisão sexual do trabalho. Segundo Hirata (2010, p. 146), “[...] globalização é um conceito polissêmico”, caracterizado a partir de três dimensões que trazem consequências para as mulheres, tais como: políticas neoliberais que envolvem subcontractações e privatizações; novas tecnologias de informação e comunicação, aumentando o assalariamento feminino; e mudanças no papel da organização internacional. A primeira dimensão traz como consequência a precariedade nas condições do trabalho feminino (subcontractações) e o aumento do trabalho remunerado e não remunerado (privatização). A segunda envolve o trabalho feminino em atividades como telemarketing e outras no ramo da informática e, por fim, a terceira traz um modelo global de proteção às mulheres que não servem para as mulheres pertencentes a culturas dominadas.

A globalização, impulsionada por políticas governamentais neoliberais, desenvolvimento acelerado de tecnologias da informação, e atuação de organismos internacionais, trouxe consequências para a divisão sexual do trabalho e principalmente para o trabalho feminino. A participação de mulheres no trabalho, tanto formal quanto informal, aumentou consideravelmente com a globalização, entretanto, essa participação se deu em grande parte em empregos precários e vulneráveis (HIRATA, 2002, 2010). A partir dos anos 90, o aumento do emprego feminino é marcado pelo crescimento do emprego precário e vulnerável, levando em conta a perspectiva de gênero (HIRATA, 2011).

Para Hirata (2002, 2007, 2010), o aumento de empregos remunerados e resultante de uma precarização e vulnerabilidade do trabalho pode ser considerado como um dos paradoxos da globalização. A autora afirma que “a globalização representa novas oportunidades, mas também novos riscos para as mulheres trabalhadoras” (HIRATA, 2002, p. 144). Ela entende que as mulheres são usadas em experimentos sociais por serem mais vulneráveis e desprotegidas em relação à legislação. O trabalho feminino foi marcado pela bipolarização e pelo desenvolvimento do setor de serviços, continuando centralizado em profissões na área da saúde, educação e serviços pessoais. Essa bipolarização foi marcada por duas formas de emprego, de um lado trabalhadoras em empregos bons e bem remunerados e, de outro, trabalhadoras em subempregos sem valor social.

Dessa forma, a bipolarização gera dois grupos distintos de mulheres, que se dividem em mulheres chefes/executivas de profissões intelectuais elevadas – tais como médicas, advogadas, engenheiras, entre outras profissões –, e de mulheres que ocupam profissões consideradas culturalmente femininas – como na área de saúde, educação, serviço público e profissionais do “*care*” que tomam conta de idosos, das crianças, do trabalho doméstico entre outros (HIRATA, 2002, 2007, 2010). Esse duplo processo gera como consequência a acentuação das desigualdades sociais; antagonismos encontrados entre homens e mulheres; e, também, somente entre as mulheres (HIRATA, 2011).

Para Padilha (2009, p. 550), o trabalho precário se caracteriza por um conjunto de fatores, incluindo a feminização da mão-de-obra. Ela destaca que tais fatores podem ou não estar combinados.

Os principais fatores são: a) desregulamentação e perdas dos direitos trabalhistas e sociais (flexibilização das leis e direitos trabalhistas); b) legalização de trabalhos temporários, em tempo parcial, e da informalização do trabalho; c) terceirização e quarteirização (‘terceirização em cascata’); d) intensificação do trabalho; e) aumento de jornada (duração do trabalho) com acúmulo de funções (polivalência); f) maior exposição a fatores de riscos para a saúde; g) rebaixamento dos níveis salariais; h) aumento de instabilidade no emprego; i) fragilização dos sindicatos e das ações coletivas de resistência; j) feminização da mão-de-obra; e k) rotatividade estratégica (para rebaixamento de salários).

Nesse sentido, os efeitos da globalização para o trabalho trouxeram um aumento na participação feminina, porém em empregos relacionados a serviços considerados precários e vulneráveis, que em grande parte são mal remunerados, com amparo legal limitado ou inexistente, desvalorizados socialmente e sem expectativa de carreira. Além disso, houve a legitimação da precariedade; a internacionalização do trabalho reprodutivo e o aumento do trabalho de cuidador de pessoas em situação de dependência. (HIRATA, 2010).

No âmbito internacional, são considerados indicadores de trabalho precário: a ausência de direitos e proteção social; a jornada reduzida de trabalho e conseqüentemente dos salários; e o baixo nível de qualificação formal das pessoas. Esses indicadores apontam uma divisão sexual da precariedade e demonstram que mesmo com um contrato formal por tempo indeterminado, o trabalhador ainda assim pode se enquadrar na precariedade (HIRATA, 2007).

Segundo Hirata (2007), alguns grupos sociais são mais atingidos pela precariedade do trabalho. A mulher encontra-se nesse conjunto em função da sua posição de destaque entre os trabalhadores assalariados em tempo parcial. Além disso, a mulher encontra-se em posições inferiores em postos de trabalho e de responsabilidade. “O modelo de trabalho vulnerável e flexível assumiu, nos países do Norte, a figura do trabalho em tempo parcial e, nos países do Sul, a do trabalho informal, desprovido de status e sem nenhuma proteção social” (HIRATA, 2007, p. 31). Para a autora, a migração internacional feminina alimenta a precarização do trabalho feminino, já que as mulheres nessa condição se sujeitam a trabalhos sem contratos que lhes garantam direitos sociais (HIRATA, 2007, 2010, 2011). A dimensão internacional do trabalho nos permite encontrar pistas de um fenômeno social mais amplo (SEGNINI, 2010).

Hirata (2007) é contra o processo de legitimação social e científica da precarização do trabalho, já que visa a justificar uma desregulamentação do trabalho. A autora afirma que falar da precarização do trabalho envolve necessariamente falar da dimensão extratrabalho que ocorre entre homens e mulheres no ambiente doméstico.

É impossível elucidar porque a vulnerabilidade e a precariedade são maiores entre as mulheres do que os homens, sem levar em conta as relações de gênero, classe e raça (BIROLI, 2017). Nessa perspectiva, a divisão sexual do trabalho é intensificada no modo de produção capitalista e com o advento da globalização/mundialização.

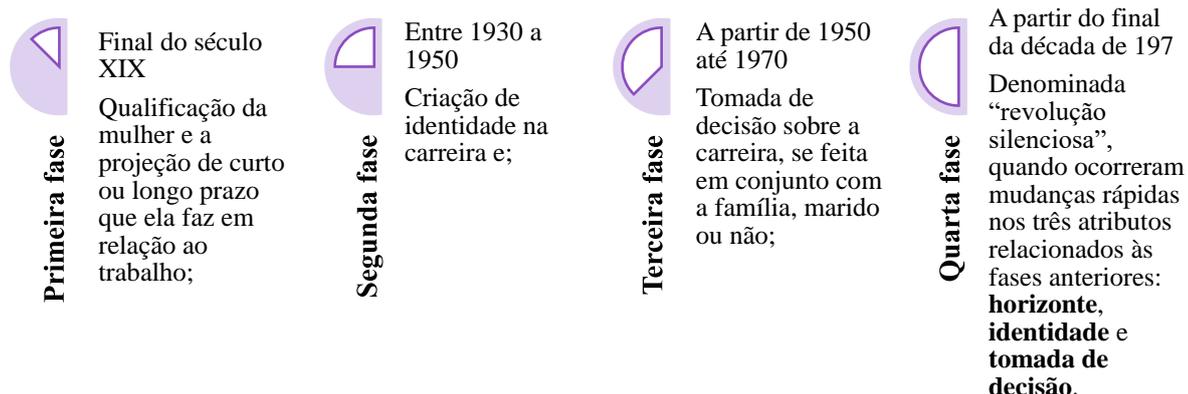
2.3 A PARTICIPAÇÃO DA MULHER NO ATUAL MERCADO DE TRABALHO

As mulheres têm cada vez mais participado do mercado de trabalho. Segundo dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a situação das mulheres tanto no mercado de trabalho quanto à relacionada à igualdade de gêneros foi bastante favorável nos últimos 20 anos. Todavia, apesar desse avanço, o panorama das mulheres está longe de ser o mesmo dos homens

(OIT, 2018).

Segundo Goldin (2006), a entrada da mulher no mercado de trabalho se deu em quatro fases cronológicas distintas de autoconhecimento, nas quais as três primeiras fases são consideradas evolucionárias e a última revolucionária, sendo esta, a consequência daquelas, conforme figura 2, apresentada a seguir.

Figura 2 – Fases da entrada da mulher no mercado de trabalho.

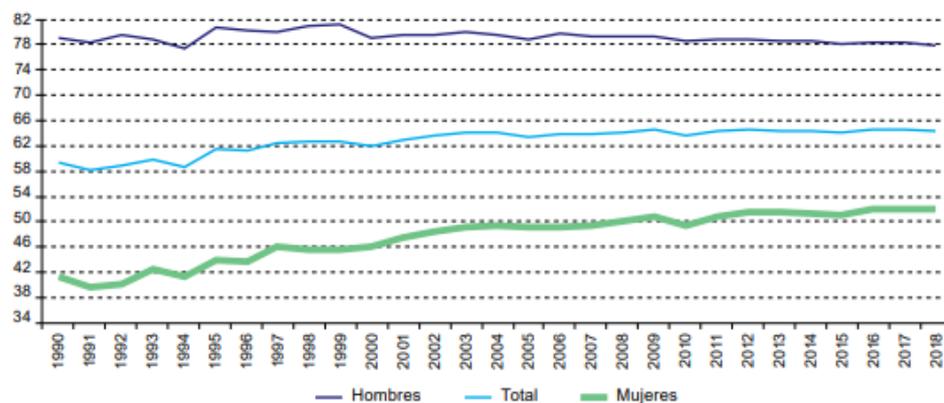


Fonte: Elaboração própria a partir de Goldin (2006).

Indicadores econômicos e sociais demonstram resultados de cada fase, tais como: participação na força de trabalho; horas anuais de trabalho; trabalho em tempo integral; expectativa futura de trabalho para adolescentes mulheres; investimentos com capital humanos, salário em relação aos homens, entre outros. Apesar dos avanços, a tomada de decisão continua sendo um problema para as mulheres (GOLDIN, 2006).

Segundo Relatório da Cepal/OIT (2019) sobre a taxa de participação feminina no mercado de trabalho nas últimas décadas na América Latina, exposta na figura 3 a seguir, observa-se que, dos anos noventa até a atualidade, houve aumento significativo das mulheres no mercado de trabalho na maioria dos países latino-americanos. O aumento maior se deu na década de 2000. Após 10 anos, observa-se uma redução da diferença entre homens e mulheres, passando de 40 pontos percentuais, no início da década de 1990, para 26 pontos percentuais no fim da década 2010, resultando em uma melhora significativa das mulheres na atividade remuneradas. A presença da mulher no mercado de trabalho gera impacto tanto social quanto cultural, afetando diretamente a família e o relacionamento entre homens e mulheres e, dessa forma, pode ser compreendido como a “revolução silenciosa” proposta por Cláudia Goldin (CEPAL/OIT,2019).

Figura 3 - Evolução da taxa de participação da população acima de 15 anos, por sexo, em 18 países da América Latina no período de 1990 a 2018 (em porcentagem)

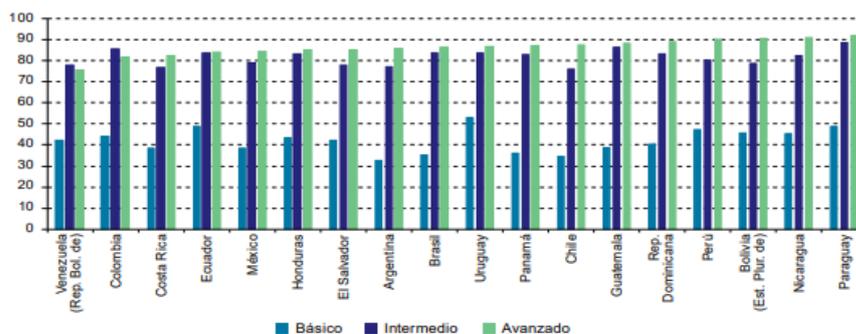


Fonte: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), sobre la base de ILOSTAT [base de datos en línea] <http://www.ilo.org/ilostat/faces/ilostat-home?locale=es> apud CEPAL/OIT (2019, p. 19).

No Brasil e nos países Equador, México e Paraguai, essa taxa de participação foi considerada moderada em comparação aos demais países. As maiores mudanças ocorreram na Bolívia, na Nicarágua e no Peru, com 20 pontos percentuais, enquanto nos países Argentina, Chile, Costa Rica, Honduras, Panamá, República Dominicana, Uruguai e Venezuela houve um aumento de 10 pontos percentuais (CEPAL/OIT, 2019).

O relatório aponta o nível de escolaridade como um fator que está diretamente relacionado ao aumento da mulher no mercado de trabalho. Os dados demonstram que, no período de 2005 a 2017, a taxa de participação da mulher de nível educacional avançado foi acima de 80% em todos os países, com exceção da Venezuela; enquanto que a mulher com nível educacional baixo é maior que 50% na maioria dos países, incluindo o Brasil, como pode ser observado na figura 4, apresentada a seguir (CEPAL/OIT, 2019).

Figura 4 - Taxa de participação das mulheres no mercado de trabalho por nível educativa no período 2005 a 2017

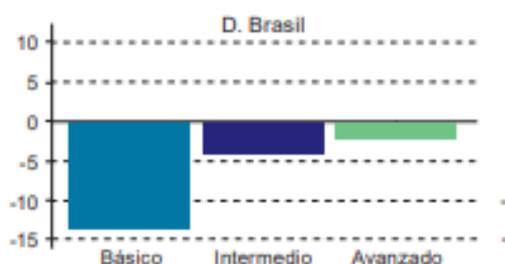


Fonte: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), sobre la base de ILOSTAT [base de datos en línea] <http://www.ilo.org/ilostat/faces/ilostat->

[home?locale=es](#) apud CEPAL/OIT (2019, p. 21).

A análise realizada sobre a tendência de participação da mulher no mercado de trabalho, no período entre 2000 e 2017, foi positiva para as mulheres com nível educacional intermediário. Em contrapartida, as com nível educacional avançado obtiveram uma variação negativa. Manteve-se estável o quadro de mulheres com nível educacional baixo, porém, no Brasil, como pode ser verificado na figura 5, e em outros países houve uma queda (CEPAL/OIT 2019). Segundo a Cepal/OIT (2019), essa queda pode estar relacionada à pobreza, ao cuidado com terceiros e ao tempo dedicado à família. As mulheres nessas condições ficam mais vulneráveis à violência e à divisão tradicional de trabalho familiar.

Figura 5 - Variação na taxa de participação de mulheres de 15 anos ou mais, por nível educacional, no Brasil, no período de 2000 a 2017



Fonte: Adaptado de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), sobre la base de ILOSTAT [base de datos en línea] <http://www.ilo.org/ilostat/faces/ilostat-home?locale=es> apud CEPAL/OIT (2019, p.22).

O relatório da Cepal/OIT (2019) aponta também que a proporção de mulheres inseridas no mercado de trabalho é bastante distinta entre os países latino-americanos e está relacionada com o desenvolvimento econômico de cada país. A taxa média de participação da mulher no mercado de trabalho no ano de 2018 foi de 52,7%. Os dados indicam um crescimento, todavia há países com participação próxima aos 40%.

Outro dado importante diz respeito à diminuição no ritmo de crescimento da taxa média de inserção de mulheres no mercado de trabalho, uma vez que no período de 1990 a 2000 houve um aumento de 3,6 pontos, de 2000 a 2010 de 3,2 e, entre 2010 e 2018, de 2,5 (CEPAL/OIT, 2019). Esse dado pode ser observado na figura 6, apresentada a seguir.

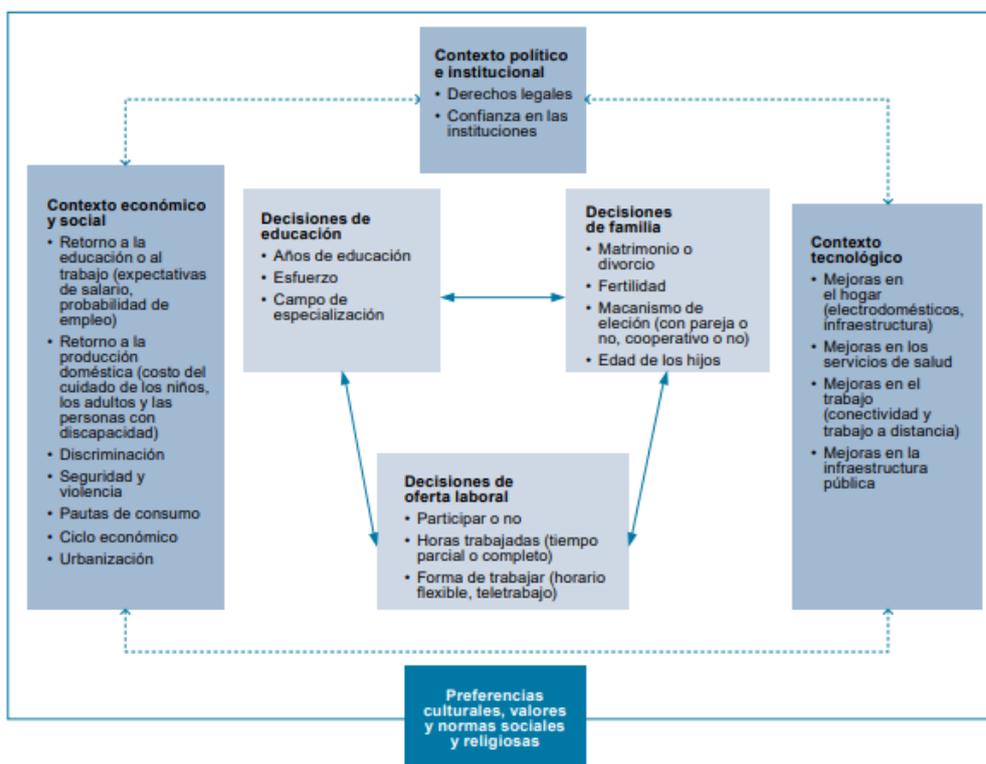
Figura 6 - Crescimento da taxa de participação no mercado de trabalho, por país da América latina, referente ao período de 1990 a 2018

	1990-2000	2000-2010	2010-2018
Argentina	8,9	4,0	0,6
Bolívia (Estado Plurinacional de)	16,4	3,2	0,2
Brasil	0,8	3,5	-1,2
Chile	4,4	7,7	3,8
Colômbia	0,7	-1,7	1,3
Costa Rica	4,6	6,1	0,7
Ecuador	-2,4	2,3	6,3
El Salvador	2,1	2,5	-1,1
Honduras	9,5	-0,8	7,5
México	3,1	3,6	1,0
Nicaragua	10,8	13,6	3,6
Panamá	0,3	4,9	7,0
Paraguay	0,6	-0,5	6,4
Perú	12,5	7,9	-2,3
República Dominicana		1,7	8,7
Uruguay	5,3	5,8	0,9
Venezuela (República Bolivariana de)	16,3	-3,0	0,7
América Latina (mujeres)	3,6	3,2	2,5
América Latina (hombres)	0,2	-0,4	-0,8

Fonte: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), sobre la base de ILOSTAT [base de datos en línea] <http://www.ilo.org/ilostat/faces/ilostat-home?locale=es> apud CEPAL/OIT (2019, p. 26).

Alguns fatores, que demonstram progresso ou decadência, são determinantes na oferta de trabalho das mulheres, cada qual no seu contexto, tais como: contexto social e econômico; contexto tecnológico; contexto político e institucional; decisão educacional e; decisão familiar.

Figura 7 - Fatores determinantes da participação feminina no mercado de trabalho



Fonte: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), sobre la base de M. Busso y D. Romero, “Determinants of female labor force participation”, Bridging Gender Gaps? The Rise and Deceleration of Female Labor Force Participation in Latin America, L. Gasparini y M. Marchionni (eds.), La Plata, Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales (CEDLAS), 2015 apud CEPAL/OIT (2019, p. 29).

Decisões relacionadas à participação no mercado de trabalho envolvem escolhas referentes à formação educacional ou à familiar. Observa-se que o nível educacional das mulheres aumentou. Entretanto, não há um retorno significativo em relação à participação em atividades remuneradas (CEPAL/OIT, 2019).

Segundo Cepal/OIT (2019), as mulheres tendem a escolher carreiras relacionadas à educação, à saúde e a serviços, enquanto os homens à matemática, à estatística e a ciências naturais. Isso interfere nas escolhas de carreira e, conseqüentemente, na remuneração. Ainda segundo o relatório, apesar de a diferença salarial entre homens e mulheres ter diminuído, as mulheres continuam a ter rendimentos inferiores aos homens. Mulheres com a mesma escolaridade e trabalhos semelhantes aos homens chegam a receber uma diferença de 17% a menos do que eles para cada hora trabalhada.

A participação das mulheres no mercado de trabalho sofre também influência tanto do casamento quanto da gravidez. Essa influência é dada de forma distinta para os homens e para as mulheres. Embora as oportunidades para as mulheres sejam maiores hoje do que antes da Segunda Guerra Mundial, estas sofrem mais com as responsabilidades e cuidados domésticos do que aqueles (UM WOMEN, 2019).

Quando se trata de ocupação de cargos gerenciais ou cargos de maior remuneração, a participação das mulheres fica muito aquém das dos homens (CEPAL/OIT, 2019). No Brasil, de acordo com levantamento sobre estatísticas de gênero realizado pelo IBGE (2018), em 2016, 60,9% dos cargos gerenciais eram ocupados por homens, enquanto somente 39,1% eram por mulheres. Essa desigualdade pode ser facilmente vista na administração pública. No ano de 2017, somente 10,5% dos assentos da Câmara dos Deputados e 16% dos do Senado foram ocupados por mulheres. Além disso, apenas dois dos 28 (vinte e oito) ministros de Estado eram mulheres, representando somente 7,1% do total da ocupação dos ministérios.

A mulher brasileira com ensino superior completo e idade de 25 (vinte e cinco) anos ou mais representou 33,9% da população em 2016, enquanto o homem representou 27,7%. Se formos separar gênero e raça, esse resultado é de 20,7% representando homens brancos e 23,5% mulheres brancas, enquanto somente 7% homens negros e 10,4% mulheres negras (IBGE, 2018). Além disso, segundo IBGE (2018), o tempo dedicado aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos, exercido no Brasil, é em média um total de 14,1 horas semanais, sendo 18,1 horas semanais exercidas pelas mulheres e 10,5 horas semanais exercidas pelos homens.

2.4 A LUTA DO MOVIMENTO FEMINISTA NO EMBATE AO PATRIARCADO E ÀS POSSIBILIDADES DE EMANCIPAÇÃO POLÍTICA E EMPODERAMENTO FEMININO

Pode-se observar que a associação entre o capitalismo e o sistema patriarcal trouxe à tona as bases da opressão das mulheres, que serviram de guia para a luta feminina (HOLLANDA, 2020). Para Schrupp (2019) toda sociedade patriarcal traz em si um movimento feminista que é representado por pessoas que rejeitam o sistema e defendem a liberdade feminina. Entretanto, o Estado patriarcal, politicamente, tem interesse em disseminar que o movimento feminista destruirá a família, para que, assim, continue usando da estrutura familiar para controle hierárquico e doutrinação (HOOKS, 2019). Dessa forma, faz-se necessário trazer para esse contexto uma síntese das lutas feministas no âmbito internacional e nacional.

A partir da conscientização da opressão sofrida e da evidência do trabalho invisível realizado gratuitamente pelas mulheres em nome do amor, da responsabilidade materna e outros, deu-se o início à luta das mulheres de forma coletiva (HIRATA; KERGOAT, 2007).

O movimento feminista aparece em cena a partir do reconhecimento, por parte das mulheres, de que a dominação masculina é o fator principal da opressão das mulheres e outras minorias. Segundo Hooks (2019), o movimento feminista surge para acabar com a opressão e exploração sexista, sendo o que há de mais forte na luta por justiça social.

Para Freedman (2002), o termo “Feminismo” é relativamente novo e foi usado pela primeira vez na França, nos anos 1880, e na América do Norte e do Sul por volta de 1910. O termo era controverso, em parte por associação ao radicalismo e em outra porque seus proponentes não gostavam do termo. Segundo a autora, duas mudanças históricas impulsionaram o surgimento do movimento feminista: (1) a ascensão do capitalismo e (2) as novas teorias políticas dos direitos individuais, já que os privilégios eram somente direcionados aos homens (FREEDMAN, 2002).

Com o intuito de definir o termo feminismo de forma abrangente na sua variedade de ideias e de adeptos, Freedman (2002) entende que sua definição deve conter elementos críticos dos feminismos, incluindo visões que podem ser compartilhadas por aqueles que reivindicam o rótulo, bem como por muitos que o rejeitam. Dessa forma, segundo a autora, o feminismo é uma crença de que as mulheres e os homens são inerentemente de igual valor. Como a maioria das sociedades privilegia os homens como grupo, os movimentos são necessários para alcançar

a igualdade entre mulheres e homens, com o entendimento de que gênero sempre se cruza com outras hierarquias sociais.

O feminismo deve reconhecer a relação integral de gênero com outras formas de hierarquia social, especialmente aquelas baseadas em classe, raça, sexualidade e cultura (FREEDMAN, 2002). Apesar da predominância de hierarquias que privilegiam os homens, em todas as culturas, algumas mulheres, integrantes de elites ou cidadãs, desfrutam de maiores oportunidades do que outras, como, por exemplo, mulheres imigrantes e/ou negras. Dessa forma, algumas mulheres possuem *status* mais elevado. Segundo a autora, se ignorarmos essas hierarquias que se cruzam, cria-se um feminismo que atende apenas aos interesses das mulheres que têm mais privilégios, reforçando outras desigualdades sociais que prejudicam tanto as mulheres quanto os homens, em nome da melhoria das oportunidades das mulheres.

Nesse sentido, o termo privilégio pode se referir ao direito político formal, como o sufrágio ou o direito de ocupar um cargo, mas também pode incluir direitos mais pessoais, tais como o maior valor social atribuído aos filhos do sexo masculino, expresso pela forte preferência dos pais por meninos em todas as culturas (FREEDMAN, 2002). O privilégio também ocorre quando as sociedades têm um duplo padrão sexual que permite a autonomia heterossexual masculina, punindo as mulheres, mas não os homens que buscam a expressão sexual não conjugal.

Assim, o movimento feminista perpassa por pontos de vista diversos de pensadoras e ativistas que são influenciadas por questões relacionadas a sua época. Dessa forma, não existe um feminismo único, veremos na próxima seção a trajetória do movimento, no qual serão tratadas a diversas ondas e vertentes, e suas possibilidades e desdobramentos.

2.4.1 Uma breve trajetória do movimento feminista - ondas e vertentes

Na antiguidade, segundo Schrupp (2019), quase cem por cento dos escritos sobre política e filosofia, na Europa, eram obras de homens. Poucos escritos, ou nenhum, eram de autoria de mulheres. As mulheres só poderiam participar ativamente nesse campo, se se tornassem como homens. Na idade média, o cristianismo era a forma de ver o mundo na Europa e a igreja era exclusivamente masculina. Dessa forma, muitas mulheres desafiaram a igreja

exigindo um acesso direto a Deus, tais como Hildegarda de Bingen, Mary Daly, Guilhermina da Boêmia, Margarida Porete e Teresa de Ávila. Na idade moderna, imaginava-se que haveria uma melhora na situação feminina, com a caída das ideias cristãs e o predomínio de ideias do Estado nacional, da ciência e do sistema jurídico. Entretanto, isso não aconteceu (SCHRUPP, 2019).

Segundo Schrupp (2019), foi somente com o iluminismo, junto à Revolução Francesa que tinha como lema: “liberdade, igualdade e fraternidade”, que se chegou à ideia de igualdade entre as pessoas e, nesse sentido, as mulheres se uniram aos revolucionários para se opor à ordem estabelecida, ficando conhecida a “Marcha das Mulheres em Versalhes” em que reivindicam a crise do pão e trigo. Contudo, o que parecia ser um bom lema, na verdade defendia apenas os interesses dos homens.

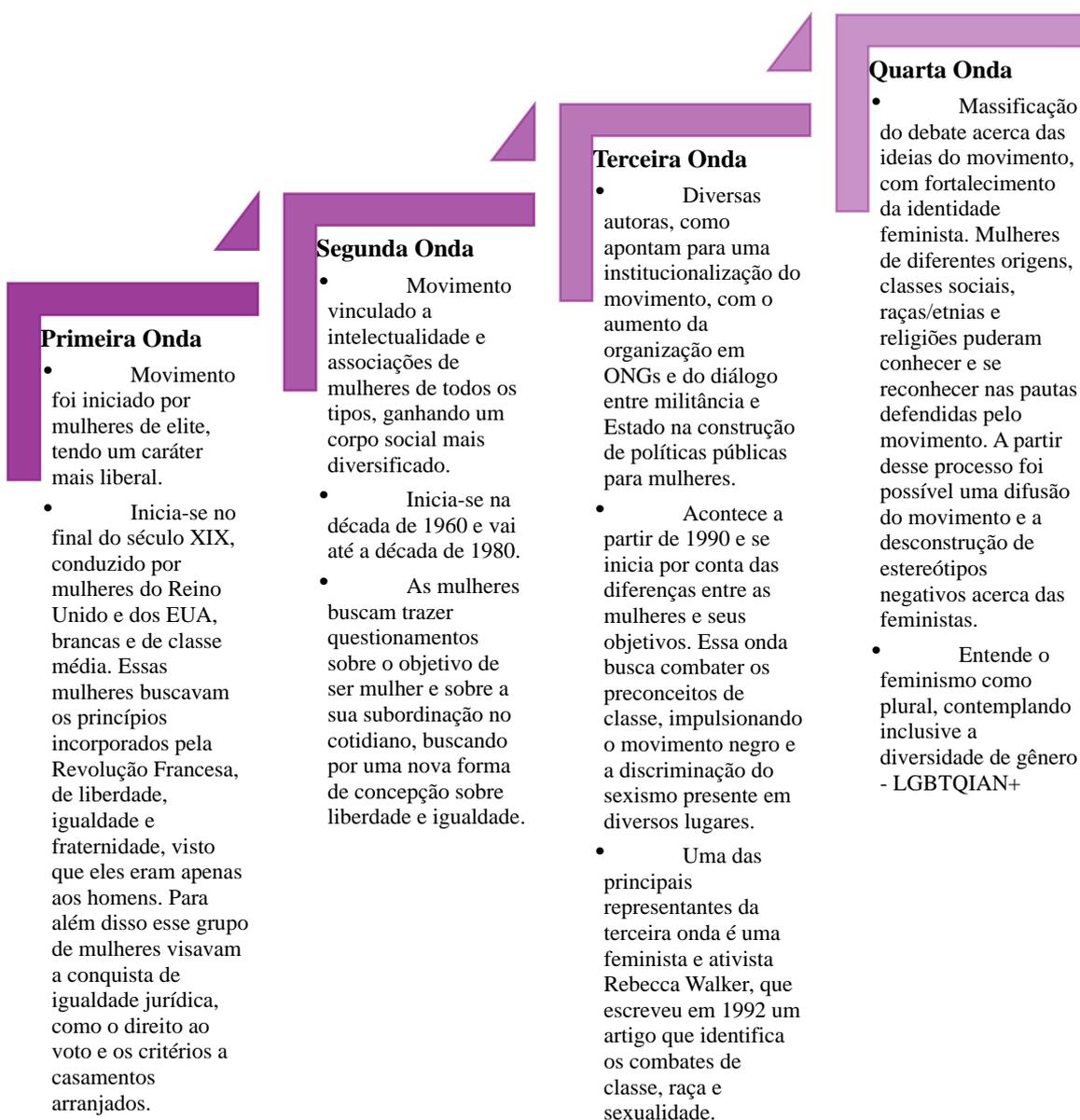
Duas feministas ficaram famosas nesse momento, Olympe de Gouges e Mary Wollstonecraft, sendo esta, escritora do livro sobre Reivindicação dos direitos das mulheres e mãe da escritora do best-seller Frankenstein, por ser uma das primeiras a criticar a forma como as mulheres eram educadas para a obediência e, aquela, por escrever a Declaração dos Direitos da Mulher em 1791, executada por conta das suas ideias políticas e ameaça aos revolucionários (SCHRUPP, 2019).

No final do século XVIII, início do século XIX, no socialismo utópico, ficou evidente que a igualdade entre as pessoas estava cada vez mais distante, não somente entre homens e mulheres, mas também entre ricos e pobres (SCHRUPP, 2019). Havia uma falsa sensação de igualdade, uma vez que “todos eram iguais perante a lei”, todavia a igualdade política não levava em consideração a vida real, fazendo com que as pessoas alimentassem somente os próprios interesses. Foi assim que surgiram muitos movimentos socialistas.

Os movimentos socialistas tinham o intuito de atingir a justiça material e social e questionavam a relação entre homens e mulheres (SCHRUPP, 2019). Nesse momento, três nomes foram importantes nessa luta: Claire Démar e Jeanne Deroin, que entendiam que as mulheres por serem diferentes dos homens não poderiam ser representadas por eles e agregariam muito ao participar das reformas sociais; e Flora Tristan, escritora, que ficou conhecida pela sua obra “União Operária” na qual defendia a autoemancipação da classe trabalhadora (SCHRUPP, 2019).

A partir daí iniciaram-se os movimentos feministas organizados e, nesse sentido, podemos identificar quatro ondas e quatro vertentes que refletem as lutas de mulheres, pertencentes a grupos distintos, conforme a figura 8, apresentada a seguir.

Figura 8 – Ondas do movimento feminista



Fonte: Elaboração própria a partir de Torres (2021) e Botelho (2022).

Não há consenso em relação à divisão do movimento feminista em ondas, mas aqui estas são apresentadas apenas para melhorar a compreensão e evolução desse importante movimento.

A **Primeira onda** foi marcada pela luta das mulheres pelos direitos políticos, como por exemplo o direito de votar e ser votada (PINTO, 2010). Iniciou-se no final do século XIX,

no Reino Unido, com movimento das mulheres na luta pelos seus direitos, dentre eles o direito ao voto, conquistado em 1918, quando ficaram conhecidas como as sufragistas. As mulheres tiveram seus horizontes sociais ampliados, com a participação em atividades ocupacionais, ainda que minimamente, mas permaneceram na vida pública cerceadas, também lutavam por liberdades conferidas aos homens (SAFFIOTI, 2013). Embora tivessem uma condição muito boa em relação a outras mulheres, estas se encontravam insatisfeitas com suas condições. As mulheres americanas em sua maioria acreditam que o feminismo era a libertação da mulher com o intuito de torná-la socialmente igual aos homens (HOOKS, 2019). Essa onda feminista não leva em consideração raça e classe que, somando-se ao sexismo, determinam os níveis de exploração, opressão e discriminação.

O feminismo, nos Estados Unidos, não contava com a participação de mulheres de outras classes, aquelas que mais sofriam com a opressão, física, mental entre outras, aquelas que não tinham condições de alterar suas vidas, tornando-se uma minoria silenciosa que aceitava o destino que era imposto a elas (HOOKS, 2019). As mulheres brancas, do movimento, raramente se preocupavam se o discurso que carregavam representavam todas as mulheres como um grupo ou se carregavam uma distorção de classe e raça, recusando-se, assim, a combater as hierarquias raciais. Entretanto, para Hooks (2019, p. 30) “[...] a luta de classe é indissociável da luta pelo fim do racismo” e somente analisando o racismo na sociedade capitalista que se pode compreender as relações de classe.

Na França, as mulheres buscavam os mesmos direitos que eram dados aos homens. Todavia, não obtiveram êxito, uma vez que a burguesia em ascensão, embora buscasse a eliminação de privilégios feudais, prezava pela manutenção dos privilégios masculinos (SAFFIOTI, 2013). As feministas, brancas e burguesas, entendiam que a chave da libertação das mulheres era o trabalho e, nesse sentido, aquelas que estavam empregadas eram consideradas libertas, quando, na verdade, estavam excluindo do motivo todas as outras mulheres que não estavam na mesma condição suas (HOOKS, 2019).

A **Segunda onda** é demarcada pela publicação do livro “Segundo Sexo” de Simone de Beauvoir (PINTO, 2010). O Movimento estava fortemente vinculado às mulheres intelectuais, mas incluía também associações de mulheres de todos os tipos, ganhando um corpo social mais diversificado. Afloram duas vertentes do movimento feminista: de um lado um feminismo liberal, “serviçal do capitalismo”, no qual a exploração e a opressão deverão ser compartilhadas entre homens e mulheres de forma igual, e do outro um feminismo anticapitalista, no qual o mundo será justo e as riquezas compartilhadas por todos. As feministas

liberais defendem a individualidade e o empreendedorismo e preconizam o “empoderamento” como saída para a desigualdade de gênero; as feministas radicais apostam na coletividade, porém enxergam no patriarcado a raiz de todas as opressões; e as feministas marxistas reivindicam a centralidade do trabalho e da classe na identificação da opressão e da exploração sofridas pelas mulheres no sistema capitalista.

A **terceira onda** rompe com a ideia de mulher como um grupo único, que luta contra as mesmas injustiças e parte do mesmo lugar. A partir dessa ruptura, tenta pleitear e mostrar as diferenças de raça, classe e região. Essa onda é bastante significativa, pois aborda como muitas mulheres não conseguiram lutar pelos seus direitos nos outros movimentos feministas, por se tratar de um movimento majoritariamente protagonizado por mulheres de classe média até então.

A **quarta onda** não referenciada em toda literatura ressalta os grupos plurais, como os de mulheres negras e lésbicas. Aqui há uma identificação das diversidades femininas. O movimento foi significativo para a criação de novas vertentes do feminismo, aprimorando novos padrões.

No Brasil, o movimento feminista iniciou-se por volta de 1919, após visita da doutora Bertha Lutz à Europa, onde o feminismo estava no seu momento mais violento, sendo ela a pioneira na defesa da emancipação feminina no país (SAFFIOTI, 2013). Segundo a autora, Bertha Lutz fundou a primeira sociedade feminista no Brasil, instalando a Federação Brasileira pelo Progresso Feminino, com a ajuda da americana feminista Carrie Chapman Catt, que tinha como finalidade, entre outras, a de promover a educação da mulher, proteger as mães e a infância, assegurar à mulher os direitos políticos dados pela Constituição, orientar as mulheres na escolha de uma profissão etc. Observa-se que o movimento de Bertha surgiu na elite, por mulheres brancas, não estando, dessa forma, as mulheres em condições raciais e sociais iguais. Segundo Saffioti (2013), o movimento conseguiu a entrada de meninas no colégio Pedro II em 1922, além do direito ao voto às mulheres pertencentes a elite. Todo o feminismo até aqui foi considerado de primeira onda, o qual lutou-se pelos direitos civis de uma minoria.

Nas primeiras décadas do século XX no Brasil, de acordo com Pinto (2003), três vertentes feministas marcaram o momento. A primeira, liderada por Bertha Lutz, tinha como ponto de destaque os direitos civis da mulher, sendo que a exclusão desta nunca era vista como resultante da posição de destaque do homem. Na segunda vertente, liderada por mulheres cultas, escritoras, professoras, entre outras, que lutavam pela educação das mulheres, abordavam temas como sexualidade e divórcio e percebiam a dominação masculina sobre as mulheres. Por fim, a terceira vertente, associada aos ideais anarquistas e comunistas, pautava-se na luta contra a

exploração trabalhista e liberação radical da mulher. A quarta vertente se amplia com a inclusão de grupos menos favorecidos historicamente na universidade e a pauta torna-se diversa.

É inegável que o feminismo como teoria e prática vem desempenhando um papel fundamental nas nossas lutas e conquistas e que, ao apresentar novas perguntas, não somente estimulou a formação de grupos e redes, como também desenvolveu a busca de uma nova forma de ser mulher. Ao centralizar suas análises em torno do conceito do capitalismo patriarcal (ou patriarcado capitalista), evidenciou as bases materiais e simbólicas da opressão das mulheres, o que constitui uma contribuição de crucial importância para o encaminhamento das nossas lutas como movimento (VAREJAO et al., 2020).

2.4.2 Empoderamento feminino

Não há como falar em mudança de atitude sem pensar em empoderamento feminino. Empoderamento pode ser visto por muitos como um ato de “dar poder”. Mas que poder é esse? Para alguns autores o conceito de poder está ligado a uma Instituição, ao Estado; para outros, a um constructo social histórico. Nas relações de classe e de sexo ou nas relações de raça e de sexo, a posição de poder podem ser desproporcionais (HIRATA, 2014)

A questão do poder foi tratada pelas feministas de forma ambivalente. De um lado, salientaram a falta de poder feminino e condenaram o poder masculino como forma de dominação; e, de outro, defendem a bandeira do poder feminino na luta pelos direitos iguais (HOOKS, 2019). Entretanto, segundo a autora (2019, p. 143), “o movimento feminista não poderá avançar se as mulheres, que nunca estarão entre aqueles que comandam e exercem dominação e controle, forem encorajadas a focar nessas formas de poder e a enxergar a si mesmas como vítimas”. As mulheres devem exercer poder que lhes permitam lutar contra a exploração e à opressão, que possa libertá-las para batalharem pela transformação da sociedade no âmbito político e econômico e, dessa forma, beneficiarem igualmente as mulheres e os homens.

Segundo Berth (2018), deve-se questionar a todo momento de qual poder estamos falando e os caminhos que estamos adotando de trabalho social, para que não se inverta a lógica atual e, sim, acabe com ela. Para a autora, é por isso que muitos autores questionam o uso do

empoderamento e preferem o termo fortalecimento, mas Berth defende a utilização do termo pelo fato de não buscar tirar poder de um para dar ao outro, invertendo os polos da opressão, mas como uma forma de enfrentamento da opressão para supressão das injustiças e equilíbrio da sociedade.

Segundo Berth (2018), no processo de empoderamento é necessário o desenvolvimento do poder que, ressignificado pelo Feminismo Negro e Interseccional, é uma condução articulada de indivíduos e grupos no sentido de autoconhecimento, autoafirmação, autovalorização, autoaceitação, entre outros, de si e de suas habilidades humanas, da sua condição social e política, da sua história e do mundo.

O prefixo auto, usado em muitos termos tais como autodefinição e autoavaliação, no desenvolvimento do empoderamento, é um despertar interno que envolve a tomada de consciência em relação ao enfrentamento do sistema de dominação machista e racista. Nesse sentido, a autora fala que tem que ser definidas estratégias de enfrentamento para que não ocorra somente a libertação individual, uma vez que ele deve estar a serviço da emancipação coletiva (BERTH, 2018).

Para Saffioti (2015), empoderar-se equivale a possuir alternativas na condição de categoria social, pois o empoderamento individual somente transforma as empoderadas em “mulheres-álibi” favorecendo o (neo)liberalismo, uma vez que joga toda a responsabilidade, da situação da mulher, nela. Dessa forma, se a mulher não conseguiu uma posição de destaque é porque são pouco inteligentes, não conseguiram suportar os sacrifícios que a ascensão social lhe impõe.

Estar mergulhado numa realidade opressiva, inúmeras vezes, impede-lhe de ter uma compreensão clara sobre si mesmo enquanto oprimido. Nesse sentido, na fase inicial da luta faz com que os oprimidos se espelhem nos seus opressores, que encontrem nele seu tipo de homem” (BERTH, 2018)

Segundo Berth (2018, p. 14), o empoderamento é um instrumento de luta, emancipação política e social que não busca “criar relações paternalistas, assistencialistas ou de dependência entre indivíduos, tampouco traçar regras homogêneas de como cada um pode contribuir e atuar para as lutas dentro dos grupos minoritários”. Para a autora, o empoderamento depende da ação individual e da coletiva que são inseparáveis no mesmo processo, uma vez que o indivíduo só se empodera se tiver consciência do seu papel, da sua função dentro da sociedade e a partir daí ajude a coletividade para que juntos consigam desfrutar das transformações sociais.

Dessa forma, empoderar-se é romper com o que está posto e pensar em caminhos de reconstrução das bases sociopolíticas, compreendendo que elas são a formação de todos os componentes opressores vistos ao longo da história (BERTH, 2018).

3 PERCURSO METODOLÓGICO

As diferentes fases de investigação deste trabalho buscam traçar e descrever o percurso metodológico adotado para concretização dos objetivos propostos neste estudo. Inicialmente, buscou-se nas referências, fruto da pesquisa bibliográfica, conceitos que permitiram a análise e a explicação do problema apresentado nesta pesquisa. Foram abordados conceitos relacionados a patriarcado, divisão sexual do trabalho, feminismo, empoderamento feminino, além de dados da participação das mulheres no mercado de trabalho que possibilitaram uma aproximação maior com a realidade apresentada e, também, a elaboração dos protocolos para levantamento de dados primários.

Em relação ao *lócus*, a pesquisa foi desenvolvida no Centro Federal de Educação Tecnológica e nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, localizados no estado de Minas Gerais, com mulheres que ocuparam cargos de direção no ano de 2019 a 2021, bem como contou com a participação de homens, ocupantes de cargos de direção, neste mesmo período. O ano de 2019 foi usado para o pré-teste e os anos de 2020 e 2021 para a realização das 2ª e 3ª fases, mais detalhadas nesta seção.

Parte dessa pesquisa se deu na pandemia do COVID-19, “uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global” (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2019), sendo necessária uma dinâmica virtual de coleta de dados que será apresentada nesta seção.

3.1 DESENHO DA PESQUISA

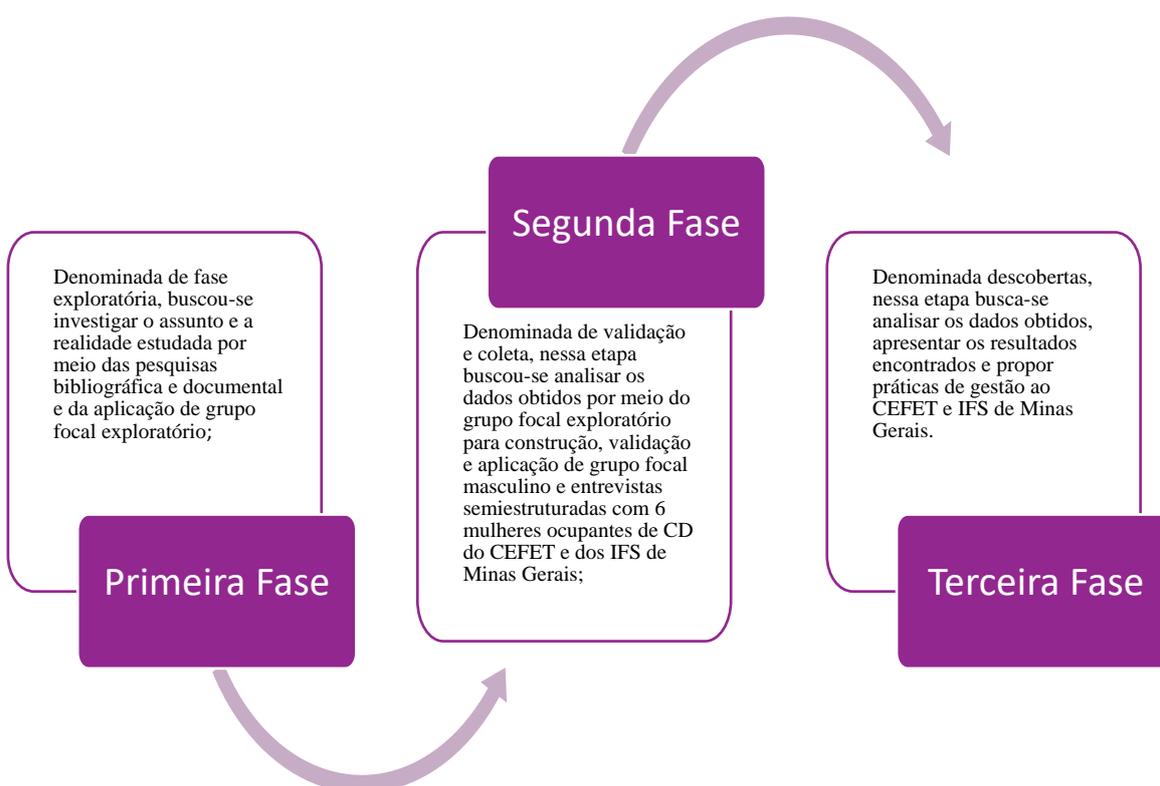
Neste estudo, optou-se por uma pesquisa de natureza qualitativa e caráter descritivo, tendo em vista que a pesquisa qualitativa busca entender a percepção das pessoas em relação aos seus mundos e ao que elas compreendem deles (ZANELLI, 2002). Dentro da abordagem qualitativa há uma interação dinâmica “[...] entre o mundo real e o sujeito, isto é um vínculo indissociável do mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzida em números” (SILVA; MENEZES, 2005, p. 20).

Ao adotar esse modelo de estudo, buscou-se esse olhar subjetivo de quem vive a realidade pesquisada. A pesquisa qualitativa, segundo Denzin e Lincon (2010, p. 17) “[...] atravessa disciplinas, campos e temas [...]”, passa por diferentes concepções, tendo um significado diferente em cada momento. Com o intuito de oferecer uma definição genérica do termo, a pesquisa qualitativa é um conjunto de práticas que dão visibilidade ao mundo e localizam o observador neste mundo, envolvendo uma abordagem naturalista e interpretativa.

Além disso, o caráter descritivo utilizado nessa pesquisa, permite descrever características de um fenômeno ou população e estabelecer associações entre variáveis, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados. Além disso, os estudos de caráter descritivo permitem conhecer traços, características, indivíduos e suas percepções (TRIVIÑOS, 2013).

Dessa forma, a pesquisa foi subdividida em 3 (três) fases, como apresentado a seguir:

Figura 9 – Fases da Pesquisa



Fonte: Elaboração Própria (2022).

Em relação à abordagem, esse estudo pode ser qualificado como qualitativo. A pesquisa qualitativa é essencialmente descritiva e com a descrição do fenômeno estão impregnadas de significados que o ambiente lhes outorga. Para que os resultados tenham valor científico é

importante reunir as seguintes condições: coerência, consistência, originalidade e objetivação, apresentando contribuições científicas (TRIVIÑOS, 2013).

3.2 INSTITUIÇÕES E SUJEITOS DO ESTUDO

Este estudo foi desenvolvido no Centro Federal de Educação Tecnológica e nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, localizados no estado de Minas Gerais, cuja população pesquisada é a representada pelas mulheres que atuam nessas Instituições, tendo como amostra principal as mulheres ocupantes de cargos de direção integrantes das carreiras de professor de ensino básico, técnico e tecnológico (EBTT) e de técnico-administrativo (TAE) em educação.

Segundo portal do MEC (2020), as primeiras Instituições Federais, chamadas de Instituições Federais de Educação Profissional, surgiram em 1909 com a criação de 19 (dezenove) escolas de Aprendizes e Artífices por meio do Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909, que mais tarde deram origem às Escolas Técnicas Federais e aos Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (CEFETs), compondo a Rede de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Os CEFETs, então, foram as antigas Escolas Técnicas Federais, do Paraná e Celso Suckow da Fonseca, criadas pela Lei nº 3.552 de 16 de fevereiro de 1959, que se transformaram, por meio da Lei nº 6.545 de 30 de junho de 1978, em Centros Federais de Educação Tecnológica (BRASIL, 1978).

O processo de criação dos Institutos Federais foi pautado por um modelo apresentado no do Decreto nº 6.095, de 24 de abril de 2007, o qual estabelecia as diretrizes para a integração de Instituições Federais de Educação Tecnológica, com o objetivo de constituição dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (BRASIL, 2007). A integração se deu em comum acordo entre as Instituições Federais de Educação Profissional e Tecnológica, com a formalização da junção voluntária dessas Instituições: Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET); Escolas Técnicas Federais (ETF), Escolas Agrotécnicas Federais (EAF); e Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais, localizadas no mesmo estado (BRASIL, 2007). Somente a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), os Centros Federais de Educação

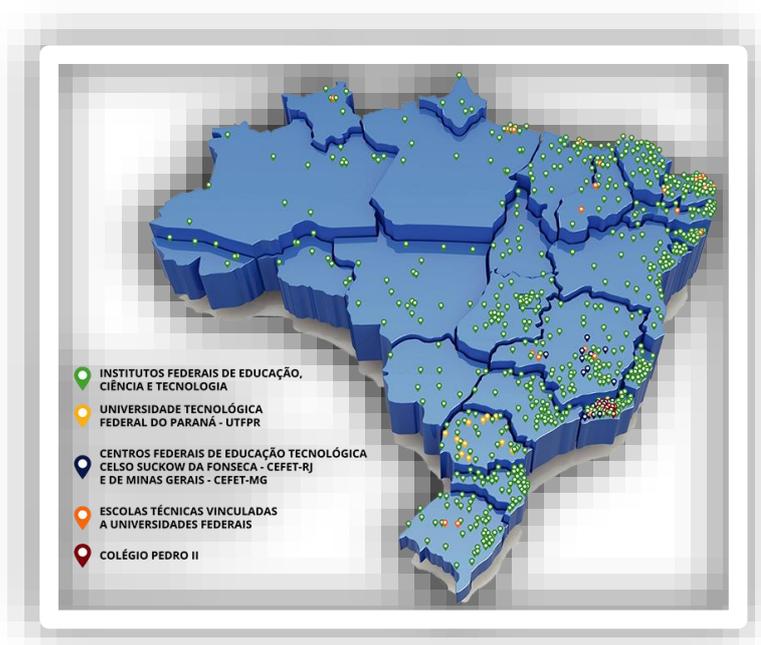
Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ) e de Minas Gerais (CEFET -MG), e as Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais não aderiram ao novo modelo (BRASIL, 2008).

Dessa forma, o CEFET-MG e os IFs, vinculados ao Ministério da Educação, foram criados pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, com natureza jurídica de autarquia, possuidores de autonomia administrativa, financeira, patrimonial, disciplinar e didático-pedagógica. Nas diferentes modalidades e níveis de ensino, eles são especializados em educação tecnológica e profissional, considerados Instituições de educação, superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, focando no desenvolvimento local, regional e nacional (BRASIL, 2008). Legalmente são equiparados às Universidades.

Ao todo são 2 CEFETs, localizados nos estados de Rido de Janeiro e em Minas Gerais, e 38 IFs localizados em todos os estados do território nacional, conforme figura 10, organizados em estrutura multicampi, sendo a reitoria o órgão executivo composto por 1 (um) reitor e 5 (cinco) pró-reitores. Os CEFETs e os IFs contam com dois órgãos superiores: colégio de dirigentes e conselho superior, responsáveis por sua Administração, sendo aquele de caráter consultivo e este de caráter consultivo e deliberativo (BRASIL, 2008).

Os cargos nos CEFETs e IFs, criados por lei, são acessíveis a todos os brasileiros e são providos em caráter efetivo ou em comissão, de acordo com as normas e os procedimentos estabelecidos na Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Os cargos, de provimento efetivo, dependem de prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos (BRASIL, 1990).

Figura 10 - Mapa de abrangência dos IFs no território brasileiro



Fonte: Portal MEC (2020).

Instituição de ensino centenária, o CEFET-MG recebeu diversas denominações desde sua criação em 1909, até finalmente se transformar em Centro de Educação Tecnológica de Minas Gerais em 1978. Oferecendo formação completa, do nível médio técnico até o doutorado, ele conta com 9 *campi* distribuídos nas cidades de Belo Horizonte, Leopoldina, Araxá, Divinópolis, Timóteo, Varginha, Nepomuceno e Curvelo. Em outubro de 2021, a Instituição contava com 1.649 servidores distribuídos em suas unidades, sendo 1.015 do gênero masculino e 634 do gênero feminino (E-SIC, 2021).

No estado de Minas Gerais existem ao todo cinco IFs, divididos por região, representados na tabela 1, que são objeto desta pesquisa.

Tabela 1 - Lista dos Institutos Federais do estado de Minas Gerais

IFs	Região	Quantidade de Concursados	Quantidade de Vínculos
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais- IFMG.	Centro	2040	2521
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais – IFNMG	Norte	1435	1753
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sudeste de Minas Gerais – IFSUDESTEMG	Sudeste	1368	1689
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas – IFSULDEMINAS	Sul de Minas	1194	1505
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro – IFTM	Oeste	1168	1455

Fonte: Elaboração própria com dados do Governo Federal (2020)

Nota: Vínculos inclui professores substitutos e cargos comissionados.

O **IFMG**, formado pela junção da Escola Agrotécnica Federal de São João Evangelista, dos CEFETs de Ouro Preto e Bambuí e das Uneds de Formiga e Congonhas, está localizado na região central, e outras regiões estratégicas de Minas Gerais, e tem sua reitoria estabelecida na capital mineira, Belo Horizonte. Atualmente ele possui *campi* em 18 cidades. O IFMG é especializado na oferta, principalmente, de cursos técnicos e superiores e dispõe de mais de 70 cursos distribuídos nas diversas modalidades de ensino. Atualmente conta com 1.873 servidores distribuídos e suas unidades, sendo 1.093 do gênero masculino e 780 do gênero feminino (E-SIC, 2020).

Diferente do IFMG, o **IFNMG** foi criado pela integração de apenas duas Instituições Federais de Educação Profissional e Tecnológica: o Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) de Januária e a Escola Agrotécnica Federal de Salinas. Ele possui atualmente 11 *campi*, com uma área de abrangência de 176 municípios localizados nas mesorregiões norte, nordeste de Minas Gerais e Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Segundo dados do portal e-Sic (2020), o IFNMG conta atualmente com 1.346 servidores ativos, sendo 581 do gênero feminino e 765 do gênero masculino. Sua Reitoria está localizada na cidade de Montes Claros, polo do norte mineiro.

O **IFSUDESTEMG** foi criado pela junção da antiga Escola Agrotécnica Federal de Barbacena, pelo Colégio Técnico Universitário (CTU), que pertencia à Universidade Federal de Juiz de Fora, e pelo antigo Centro Federal de Educação Tecnológica de Rio Pomba (CEFET-RP). Segundo Portal do IFSUDESTEMG (2020), o Instituto conta com 10 *campi* e 33 polos de educação a distância, sendo sua reitoria, unidade estratégica e gestora de políticas institucionais, localizada na cidade de Juiz de Fora. Atualmente o IFSUDESTEMG conta com um total de 1287 servidores, divididos em 714 homens e 573 mulheres (E-SIC, 2020).

Localizado na região sul de Minas Gerais, o **IFSULDEMINAS** foi criado com a junção das escolas agrotécnicas federais de Inconfidentes, Machado e Muzambinho. Hoje ele conta com sete *campi* na sua estrutura, além da reitoria, que está estrategicamente localizada na cidade de Pouso Alegre. Segundo dados do e-Sic (2020), são 1.125 servidores atuando no IFSULDEMINAS, dos quais 635 são homens e 490 são mulheres (E-SIC, 2020). Sua área de abrangência conta com aproximadamente 54 municípios.

Por fim, o último Instituto objeto deste estudo é o **IFTM**, localizado na região oeste de Minas Gerais, criado com a união do Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) e da

Escola Agrotécnica de Uberlândia para ser referência educacional do Triângulo Mineiro. São no total 9 (nove) *Campi* e 1 (uma) reitoria, localizada na cidade de Uberaba. Sua região de abrangência é formada pela reunião de 66 municípios, organizados em sete microrregiões. O IFMT atualmente conta com 1.122 servidores, dos quais 610 são homens e 512 são mulheres (E-SIC, 2020).

Os sujeitos da pesquisa foram as mulheres ocupantes de CDs no CEFET-MG e nos cinco IFs de Minas Gerais. Com o intuito de identificar e definir o universo da amostra, primeiro foi realizada uma pesquisa documental do quantitativo total de servidores e CDs em cada instituição, verificando a proporção de homens e mulheres ocupantes desses cargos, do gênero masculino (M) e feminino (F), que seguem representados na tabela 2, apresentada a seguir.

Tabela 2 – Identificação da amostra

Instituição	CEFET-MG		IFMG		IFNMG		IFSUDESTEMG		IFSULDEMINAS		IFTM	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Total de servidores	1015	634	1089	791	902	692	709	582	642	494	613	515
Total de CDs	55 (71%)	22 (29%)	80 (76%)	25 (24%)	47 (67%)	23 (33%)	50 (64%)	28 (36%)	45 (64%)	25 (36%)	42 (69%)	19 (31%)
CD-1	-	-	1	-	-	1	1	-	1	-	-	1
CD-2	1	-	16	2	12	2	s/i	s/i	10	2	s/i	s/i
CD-3	13	4	24	5	13	6	s/i	s/i	11	9	s/i	s/i
CD-4	41	18	39	18	22	14	s/i	s/i	23	14	s/i	s/i

Fonte: Elaboração própria com dados do SIC (2021).

Nota: Os dados da tabela 2 divergem dos apresentados na tabela 1 porque foram coletados em momentos distintos. Os valores referentes na tabela como s/i, representam dados que não foram disponibilizados.

Inicialmente, pensou-se em realizar a pesquisa de campo com todas as mulheres, por meio da aplicação de questionário, mas, após realização dos grupos focais, verificou-se que seria muito limitante reduzir a análise a dados quantitativos coletados por um questionário estruturado, dada a riqueza de informação que os resultados do grupo focal apresentaram. Os dados dos perfis identificados serão apresentados na seção 4.1 do capítulo 4 desta dissertação.

3.3 COLETA E MODELO DE ANÁLISE DOS DADOS

A coleta de dados se deu de diferentes formas na primeira e na segunda fase desta pesquisa. Para isso, foram utilizadas as seguintes técnicas de coleta: pesquisa bibliográfica; pesquisa documental; grupos focais e entrevista com roteiro semiestruturado. Parte dos dados coletados na pesquisa se deu virtualmente, em virtude da pandemia decorrente do Covid-19.

Na **fase exploratória**, foi realizado um levantamento de dados secundários, por meio da pesquisa bibliográfica, buscando acessar conteúdos relevantes relacionados ao tema e, por meio da pesquisa documental, naquilo que diz respeito aos dados iniciais necessários para fundamentar a escolha do tema. Os resultados desse levantamento estão apresentados no capítulo 2 e são utilizados para subsidiar a análise dessa pesquisa, exposta no capítulo 4. Além disso, nessa fase também foi realizado o levantamento de dados primários, por meio da aplicação de grupo focal exploratório, que serviram de subsídio para a criação da fase 2 deste estudo.

Com base em materiais já publicados, a pesquisa bibliográfica procurou conhecer, explicar, discutir ou analisar os temas, assuntos e problema (MARTINS; THEÓPHILO, 2007). Neste estudo, foram utilizados os seguintes materiais bibliográficos: livros, artigos científicos, periódicos, teses, leis, decretos, relatórios e portais dos Institutos Pesquisados, do Ministério da Educação, do IBGE e outros. Além desses, foram utilizados outros materiais relacionados à pesquisa documental, haja vista que Yin (2005, p. 112) aconselha a utilização de outras técnicas, como a análise de documentos “[...] que podem corroborar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes”.

Para Gil (2002; 2008), a pesquisa documental se parece com pesquisa bibliográfica, todavia, esta se utiliza de contribuições de vários autores sobre um assunto, e aquela utiliza de materiais que não tiveram uma análise e que poderão sofrer contorno conforme objetivos da pesquisa. As pesquisas bibliográfica e documental buscaram, sem pretensão de concluir o assunto, atender ao primeiro objetivo específico de “*identificar o perfil das mulheres ocupantes de Cargo de Direção - CD no CEFET e nos Institutos Federais de Minas Gerais*”.

Além dessas pesquisas, utilizou-se da técnica qualitativa chamada de grupo focal, que segundo Liamputtong (2011) é uma ferramenta de pesquisa que dá voz ao participante, dando-lhe uma oportunidade de definir o que é relevante e importante para entender sua experiência. O grupo focal busca captar dados das pessoas sobre sentimentos, opiniões, comportamentos, entre outros, propiciando uma reflexão coletiva sobre o assunto discutido (SERVO; ARAÚJO, 2012).

Para Freitas e Oliveira (2008), o *focus group* (FG) é um modelo de entrevista em profundidade no formato de grupo, cujo foco é a interação dos participantes, que se influenciam mutuamente pelas respostas às ideias, estimulados pelo moderador.

O grupo focal também foi realizado com o intuito de atender ao 2º e ao 3º objetivo

específico deste estudo. Segundo Freitas e Oliveira (2008), o *focus group* serve para orientar e dar referencial à investigação com o intuito de, entre outros, desenvolver planos de entrevistas e questionários. Para os autores, o FG pode ser utilizado preliminarmente ou como instrumento exploratório, cujos dados deverão ser verificados por meio da pesquisa quantitativa. Ele “é utilizado pelo seu próprio conteúdo e como um complemento para métodos tanto quantitativos quanto qualitativos” (FREITAS; OLIVEIRA, 2008, p. 327). Dessa forma, nesta pesquisa, o grupo focal foi realizado na fase 1, como técnica exploratória, com o intuito de conhecer a realidade pesquisada e explorar o assunto com a finalidade de se obter dados que definiram os contornos e delineamento dessa pesquisa e trouxeram os conteúdos que ajudaram na construção do roteiro de perguntas aplicado na fase 2.

O grupo focal exploratório foi realizado no IFNMG, em 22 de outubro de 2019, com 5 (cinco) mulheres ocupantes de CD. A escolha desse Instituto específico, bem como das mulheres, ocorreu pelo critério de acessibilidade, apresentado por Vergara (2005), como um critério que seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles. Essa facilidade se deu por serem mulheres que trabalhavam na Instituição da pesquisadora. Inicialmente, foi feito um levantamento, via Sistema Unificado de Administração Pública (Suap), de dados de todas as mulheres ocupantes de CD na Instituição, seus locais de trabalho, nível da CD ocupada e seus e-mails institucionais.

Foram convidadas a participar do grupo focal exploratório 7 (sete) mulheres ocupantes de CD com fácil acesso à reitoria da Instituição, local de trabalho da pesquisadora. Um número considerado razoável, uma vez que Vergara (2005) informa que o número de participantes do grupo focal pode variar entre seis e 12 pessoas. Reforçando o exposto pela autora, Gatti (2005) diz que um grupo focal não pode ser demasiadamente grande e nem o oposto disto, sendo sua dimensão ideal entre seis a 12 pessoas.

A composição de um grupo focal deve se basear em características homogêneas dos participantes, porém com um grau de variação entre eles para que ocorram opiniões diferentes durante o processo (GATTI, 2005). Segundo a autora, essa homogeneidade diz respeito a características em comum das pessoas, que pode estar relacionada a gênero, tipo de trabalho, lugar de residência etc. No caso pesquisado, adotou-se como características homogêneas o gênero, a ocupação e o local de trabalho.

O contato inicial com as participantes se deu pessoalmente e por telefone, e após via e-mail (Apêndice A). O local de realização foi escolhido com antecedência, prezando conforto e facilidade de localização para as participantes. Segundo Gatti (2005), o local deve favorecer a

interação entre os participantes, ter um certo conforto e estar disposto de modo que os participantes se vejam cara a cara. Dessa forma, o grupo focal ocorreu na sala de reunião da Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional, na Reitoria do IFNMG, local de fácil acesso às participantes.

No dia anterior ao grupo, as mulheres foram contactadas via e-mail para fins de confirmação da presença e somente uma diretora informou da impossibilidade de participação do grupo proposto. Todavia, no dia marcado, somente cinco diretoras compareceram ao local e horário previstos. O grupo focal foi conduzido por meio de um roteiro semiestruturado elaborado pela pesquisadora (Apêndice B), que exerceu o papel de moderadora no grupo, optando por não ter a figura do relator/observador, para que não houvesse nenhuma forma de inibição no grupo. Segundo Vergara (2005), o grupo focal pode ser conduzido somente pelo pesquisador, que assume o papel de moderador, ou por mais de um moderador e por uma assistente de pesquisa.

Os registros foram realizados via gravação em áudio e vídeo. Para isso, a pesquisadora usou dois gravadores e uma câmera filmadora. As mulheres se sentaram à mesa, próximas, de modo que a câmera pudesse filmar todas e também viabilizando que todas vissem umas às outras, conforme sugere Gatti (2005).

A pesquisadora, seguindo ao roteiro pré-elaborado (Apêndice B), deu início ao grupo fazendo uma abertura, explicando sobre a pesquisa, seus objetivos, sobre a proposição do grupo focal exploratório e suas regras, e pedindo que as participantes assinassem o Termo de Consentimento (Apêndice C) e o tabela de dados demográficos (Apêndice D) previamente distribuídos. Também foram distribuídas as perguntas norteadoras às entrevistadas para que pudessem acompanhar a proposta. Após, deu-se início às gravações, que posteriormente foram transcritas pela pesquisadora para análise. O grupo focal exploratório teve duração de aproximadamente 2 horas e 30 min. As participantes foram identificadas pela letra “M” de mulher, com o intuito de manter suas identidades em sigilo, seguida dos números cardinais, conforme ordem de resposta/fala inicial. Além disso, foram suprimidas, do quando (Apêndice N), as informações relacionadas ao cargo de ingresso e o nome do cargo de direção ocupado pelas servidoras, uma vez que esses dados poderiam comprometer com o sigilo citado.

Neste primeiro momento, não foi solicitada a informação sobre raça às participantes, no formulário de dados demográficos (Apêndice D), pois inicialmente pensou-se em abordar como tema principal a liderança feminina com direcionamento somente para gênero. Entretanto, após aplicação do grupo focal, decidiu-se que o tema principal seria a divisão sexual do trabalho e

ao iniciar a pesquisa sobre a literatura a ser utilizada, observou-se que não haveria a possibilidade de ignorar essa questão. Dessa forma, a título de conhecimento, embora não tenha sido registrada essa informação no formulário, observou-se que no grupo focal nenhuma das participantes apresentava fenótipo ou características de pessoa de cor preta.

Dessa forma, o grupo focal exploratório foi realizado nesta fase 1, como técnica exploratória, com o intuito de conhecer a realidade pesquisada e explorar o assunto com a finalidade de se obter dados que definiriam os contornos e delineamento dessa pesquisa, trazendo conteúdos que ajudaram na construção do roteiro de perguntas aplicado na fase 2.

Após a aplicação do grupo focal exploratório e, depois, como uma sugestão da banca de qualificação, ocorreu por parte da pesquisadora o interesse em escutar o que o outro lado, neste caso aqueles que supostamente fazem parte do grupo de opressores: homens ocupantes de CD, pensava sobre o assunto.

Os dados obtidos no grupo focal exploratório foram transcritos e foram analisados por meio do método de análise de conteúdo, com o intuito de fundamentar a confecção do roteiro de perguntas para o grupo focal masculino (Apêndice I) e para as entrevistas com as gestoras (Apêndice L) nas instituições pesquisadas.

Na **Fase 2 de validação e coleta** foi realizada a transcrição do grupo focal exploratório na sua íntegra para um software de processamento de texto, sem utilização de ferramenta própria. Os dados foram organizados num software de edição de planilhas, para fins de subsidiar a análise dos dados. A análise, segundo Gatti (2005), é uma etapa de elaboração e de procura de caminhos, em meio ao volume de informações levantadas. A autora afirma que a análise segue um processo sistemático em que o pesquisador deve manter seus propósitos para conseguir extrair a contribuição das informações para o problema pesquisado.

A análise dos dados do grupo focal exploratório foi realizada por meio da técnica chamada Análise de Conteúdo, que segundo Colbari (2014) é uma técnica maleável de tratamento de dados não numéricos, com definições diversas, podendo ser amplamente aplicada. Essa metodologia pode ser tratada como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações, ao gosto de diferentes opções teóricas, mas afinada com a natureza do problema de pesquisa e com a criatividade do investigador” (COLBARI, 2014).

A análise de conteúdo é definida, ainda por Colbari (2014), como uma ferramenta de pesquisa que busca compreender opiniões, ações e condutas, num determinado contexto de dados, permitindo que o pesquisador, por meio de procedimentos sistemáticos, vá além da mera

impressão e converta o material colhido em dados passíveis de tratamento científico.

Para Bardin (2010, p. 11), é definida como “[...] um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais subtis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a <<discursos>> (conteúdos e continentes) extremamente diversificados”. A autora propõe dois níveis de análise que devem ser realizadas sucessivamente: 1) decifração estrutural, que busca compreender do interior da fala de cada pessoa; e 2) transversalidade temática, que busca por temas que irão transpor as entrevistas realizadas.

Além disso, Bardin (2010), ao tratar da organização da análise, a divide em três fases: 1) pré-análise; 2) exploração do material; e 3) tratamento dos resultados. Na fase 1 foi realizada toda a organização da análise, ou seja, a escolha do material que será analisado, a formulação das hipóteses e objetivos, e indicadores para interpretação final. Já na fase 2, as regras definidas na fase 1 foram colocadas em prática e, por fim, na fase 3, os resultados encontrados foram tratados de modo que apresentassem validade.

Após realização da análise do grupo focal exploratório, foi definido o conteúdo do roteiro de perguntas do grupo focal masculino e, após aplicação deste, extraídas as perguntas que compuseram o roteiro das entrevistas com as gestoras representantes de cada instituição pesquisada.

O grupo focal masculino foi realizado virtualmente, por meio do Google Meet, uma ferramenta online gratuita de comunicação por vídeo da Google, em 25 de janeiro de 2021, e contou com a participação de seis homens ocupantes de CD que atuavam no IFNMG. A aplicação virtual deste grupo focal se deu em virtude do momento de pandemia decorrente do COVID-19. Segundo o Ministério da Saúde (2021) o COVID-19 é um betacoronavírus, SARS-CoV-2, descoberto na China em dezembro de 2019 em pacientes com quadro de pneumonia, nunca visto antes e com alto índice de transmissibilidade e disseminação global. Em março de 2020 a Organização Mundial da Saúde – OMS declarou o COVID-19 como pandemia (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICA DA SAÚDE, 2020?). Dessa forma, o estado pandêmico permaneceu durante a maior parte de aplicação desta pesquisa, o que inviabilizou a realização de entrevistas presenciais.

Da mesma forma em que consistiu o grupo focal exploratório, a escolha do IFNMG para aplicação do grupo focal masculino se deu pelo critério de acessibilidade, apresentado por Vergara (2005) na subseção anterior, uma vez que todos os homens ocupantes de CD trabalhavam na mesma instituição da pesquisadora.

O contato com os participantes ocorreu por telefone e via e-mail (Apêndice F), sendo neste encaminhado o link para preenchimento dos dados demográficos (Apêndice H), bem como do termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice G). O grupo focal teve duração de aproximadamente 2 horas e 16 min e foi conduzido por meio de roteiro semiestruturado de elaboração própria da pesquisadora (Apêndice I), que exerceu o papel de moderadora no grupo, optando mais uma vez por não ter a figura do relator/observador. As perguntas foram projetadas em tela por meio do programa de apresentação, criação e edição de slides, PowerPoint, para facilitar o acompanhamento, e os registros foram realizados em áudio e vídeo, gravados na própria ferramenta do Google Meet.

Após aplicação do grupo focal masculino, ainda na fase 2 dessa pesquisa, foram transcritos os dados para um software de processamento de texto e organizados em software de edição de planilhas, para fins de subsidiar a análise dos dados e ajuste do roteiro de perguntas a ser realizado na última etapa da pesquisa de Campo. A análise dos dados desse grupo focal foi realizada também com técnica de Análise de Conteúdo.

Na transcrição, os participantes, cujos perfis se encontram no apêndice N, foram identificados pela letra “H” de homem, seguida dos números cardinais, conforme ordem de apresentação inicial do grupo focal.

Dessa forma, com o intuito de finalizar a pesquisa de campo e compor o proposto nesta pesquisa, foram realizadas entrevistas com ao menos uma mulher ocupante de cargo de direção de cada instituição pesquisada, buscando assim, a partir da perspectiva de cada representante, um pensamento coletivo em relação ao objeto de estudo.

Para compor a amostra das entrevistadas, foi usado como critério o nível do cargo de direção ocupado e a categoria do cargo de ingresso na instituição, para que houvesse ao menos uma representante de cada cargo e de cada categoria. Dessa forma, foram entrevistadas seis mulheres, sendo uma de cada instituição pesquisada, ocupantes de CD-1, CD-2, CD-3 e CD-4 e representantes da carreira tanto de docente quanto de TAE.

Para identificar quais seriam as entrevistadas, foi realizado contato com o setor de gabinete de cada instituição, a fim de verificar a possibilidade de indicação de uma representante de cada nível pretendido. Com a posse dos nomes e telefones, foi realizado um primeiro contato via telefone e após a confirmação de disponibilidade para participação da pesquisa, foram encaminhados e-mails às participantes com o link para preenchimento dos dados demográficos (Apêndice K), do termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice J),

bem como o endereço eletrônico da sala de entrevista da ferramenta Google Meet.

Dessa forma, as entrevistas foram realizadas no período de 21 a 29 de outubro de 2021, via *Google Meet*, em pleno estado pandêmico, em horário comercial, e foram gravadas em áudio e vídeo na própria plataforma. Cada entrevista teve duração de aproximadamente 1 hora e foi conduzida por meio de roteiro semiestruturado com perguntas (Apêndice L) projetadas em tela, por meio da ferramenta PowerPoint, para facilitar o acompanhamento da entrevistada.

As perguntas foram formuladas buscando responder cada um dos objetivos específicos expostos no quadro 1 abaixo.

Quadro 1 – Alinhamento dos objetivos à pesquisa de campo.

Objetivo Geral	
Identificar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a cargos de direção no CEFET e nos IFs de MG, considerando o sistema patriarcal vigente.	
Objetivos Específicos	Perguntas – pesquisa de campo
Identificar o perfil das mulheres ocupantes de CD no CEFET-MG e nos IFs de MG no período de 2019 a 2021.	<p>Queria saber bem brevemente como foi sua criação parental? Você foi criada numa família onde seus pais trabalhavam fora de casa? Como era feita a divisão de tarefas na sua casa?</p> <p>E hoje, na sua casa, quem é responsável pelos assuntos relativos ao ambiente doméstico, tais como: finanças, tarefas da casa, cuidados das crianças, dos idosos, dos doentes, dos deficientes etc.?</p>
Analisar a trajetória profissional das mulheres ocupantes de CD no CEFET e nos IFs de MG considerando a ocupação de espaços de poder e decisão.	Eu gostaria que cada um falasse um pouquinho da trajetória de ascensão profissional dentro do (nome da Instituição) até a ocupação do cargo atual.
Identificar os obstáculos e oportunidades encontrados pelas mulheres para ocupar CD no CEFET e nos IFs em que atuam.	<p>Por qual motivo você entende que foi nomeada para assumir esse cargo e os outros ocupados anteriormente (caso tenha)?</p> <p>Você planejou assumir ou se projetou nesse cargo ou em algum outro cargo de direção na Instituição?</p> <p>A decisão de assumir o cargo de direção foi tomada individualmente?</p> <p>O que significa/representa para você assumir um cargo de direção?</p> <p>Como que você enxerga essa condição de trajetória de representação de cargo de direção para as mulheres e para os homens que estão no IFNMG? Você entende que há uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos e por quê?</p> <p>Você conhece alguma colega de trabalho que teve dificuldade para fazer esse enfrentamento?</p> <p>Você presenciou ou conhece algum caso em que houve diferenciação no tratamento de homens e de mulheres ocupantes de cargo de direção na sua Instituição? As mulheres são ouvidas e respeitadas assim como os homens?</p> <p>O que você poderia citar como principais obstáculos e oportunidades, ou seja, quais os fatores que dificultam e facilitam a ascensão ou o acesso de mulheres a cargo de direção no IFNMG?</p> <p>Como vocês enxergam essa mesma condição de trajetória de</p>

	<p>representação do cargo para as mulheres que estão também em cargos de direção? Como vocês veem isso dentro do IFNMG?</p> <p>Pensando sobre acesso/ocupação de cargo de direção no IFNMG:</p> <p><i>a) Vocês considerariam que há uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos?</i></p> <p><i>b) Vocês percebem que as mulheres têm limitações para a ascensão?</i></p> <p><i>c) Vocês conhecem alguma colega de trabalho que teve dificuldade para fazer o enfrentamento?</i></p>
<p>Propor práticas de gestão que fomentem a equidade de gênero na ocupação de espaços de poder e decisão no CEFET e nos IFs de MG.</p>	<p>O que você entende por patriarcado?</p> <p>Como você vê toda essa discussão de patriarcado na atualidade?</p> <p>Você entende que o enfrentamento ao patriarcado fortalece a igualdade de gênero? Como isso soa para você e qual o seu papel nesse processo?</p> <p>O que você entende por empoderamento?</p> <p>Como você vê toda essa discussão hoje de empoderamento feminino?</p> <p>Você entende que o empoderamento fortalece a igualdade de gênero? Como isso soa para você e qual o seu papel nesse processo?</p>

Fonte: Elaboração própria (2022)

Os dados resultantes das entrevistas foram transcritos em software de processamento de texto e organizados em software de edição de planilhas. As incursões em campo contribuíram ainda para pensar a adequação dos métodos para a construção da dissertação, o que nos levou à decisão da utilização dos seguintes métodos para a análise dos resultados da pesquisa de campo: a) análise do conteúdo - para análise documental e do grupo focal, como relatado; e b) ao Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), para a (re)construção dos discursos das mulheres gestoras que ocupam CD nas instituições estudadas, buscando, com este método, dar voz a um coletivo de mulheres trabalhadoras.

O Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) é um método que consiste em uma forma de representar o pensamento de uma coletividade, de modo rigoroso. Como forma de estruturação, para aplicação do método, foram feitas tabelas sínteses dos depoimentos, que resultaram na construção do discurso-síntese. O discurso-síntese reúne respostas de diferentes indivíduos com conteúdos discursivos de sentidos semelhantes. Assim, é criado um depoimento síntese na primeira pessoa que represente a voz, a opinião de todos (LEFREVE, 2017).

Por se tratar de uma metodologia de análise textual, é importante trazer algumas considerações, a saber: a) é possível afirmar que a abordagem metodológica concebe o discurso coletivo como um ato de fala construído a partir da reunião de discursos individuais. Sendo assim, as respostas de cada entrevistado, sobre um mesmo tema, são reconstruídas para que possam compor um único discurso encadeado de modo lógico; b) o objetivo do DSC é, portanto,

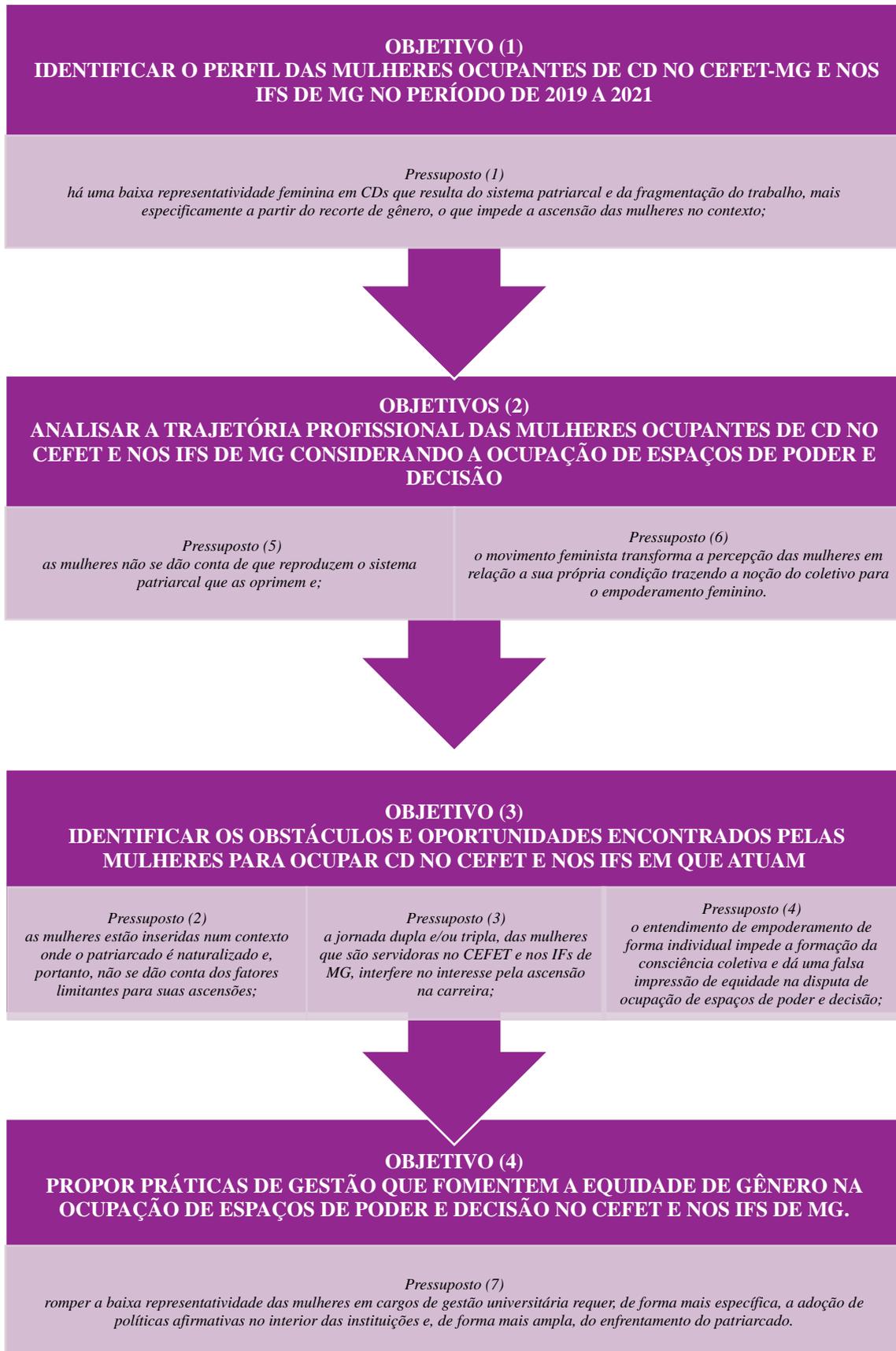
o de lidar com a discursividade – característica considerada indissociável do pensamento coletivo – de modo a preservá-la em todos os momentos da pesquisa, incluindo a elaboração das perguntas, coleta e processamento dos dados, bem como a apresentação dos resultados (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2017).

O DSC é um método criado na Universidade de São Paulo para pesquisas que envolvem modos sociais de pensar e, dessa forma, possibilita o acesso à Representações Sociais (RS), ao senso comum, presentes nos discursos dos sujeitos pesquisados. Todavia, o autor adverte que nem sempre as opiniões agrupadas resultam em RS (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2017).

Ressalta-se que foi uma decisão da pesquisadora não realizar entrevistas com os homens, uma vez que este estudo visa a conhecer o ponto de vista e a história de mulheres que se ascenderam em cargos e que representam e ocuparam um lugar que deveria ser dos homens, na ótica do patriarcado.

Ainda em relação a análise dos resultados, e considerando os elementos delineadores para o direcionamento dessa pesquisa, foi elaborada a figura 11, apresentada a seguir, que aponta a correlação entre os objetivos da pesquisa e as premissas elaboradas.

Figura 11 – Alinhamento dos objetivos específicos e dos pressupostos da pesquisa.



Fonte: Elaboração própria (2022).

O alinhamento apresentado ajudou na organização dos dados, transformando-os em informações válidas para análise. Também a partir dessa organização, foi possível recorrer, de forma mais estruturada, a revisão bibliográfica, com vias de apropriação na análise e consolidação das informações válidas.

Por fim, uma vez efetuada as etapas descritas ao longo desta seção, foi construído o quadro resumo do modelo de análise adotado nesta pesquisa (Apêndice M).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A apresentação e análise dos resultados está dividida em duas etapas. A primeira traz as diferentes percepções de gestoras e gestores sobre a ocupação de mulheres em cargos de direção, resultado dos dois grupos focais realizados na fase exploratória de pesquisa. A segunda, avalia a influência do patriarcado na trajetória de ascensão das mulheres em cargos de gestão no CEFET e nos IFs e se constitui em discursos do sujeito coletivo, que apresentam as perspectivas dessas mulheres em relação as suas próprias trajetórias, revelando a influência do patriarcado no acesso a cargos de direção no CEFET e nos IFs de Minas Gerais. Salienta-se aqui que essa análise parte do olhar de uma mulher branca, cis gênero, hétero, que sofre reflexos e influências desse sistema patriarcal e, dessa forma, corre o risco de não ser totalmente imparcial.

4.1 AS DESCOBERTAS INICIAIS: O QUE PENSAM AS GESTORAS E OS GESTORES SOBRE A TRAJETÓRIA DAS MULHERES NOS IFs E O QUE AS DIFERENTES PERSPECTIVAS APONTAM PARA A INFLUÊNCIA DO PATRIARCADO NO ACESSO DE MULHERES A CARGOS DE DIREÇÃO NAS INSTITUIÇÕES ESTUDADAS

Para compreender inicialmente a trajetória das mulheres nas instituições estudadas foram realizados dois grupos focais. O primeiro com gestoras do IFNMG, a fim de conhecer a percepção desse grupo em relação a sua condição de gestora, trabalhadora em uma instituição de ensino e mulher e, também, definição do tema de pesquisa. A partir da fala dessas gestoras e, também conforme sugestão no momento de qualificação da pesquisa, a pesquisadora foi levada pelo desejo de entrevistar homens ocupantes de CD, o que contribui para o entendimento de Lerner (2019) de que “[...] apenas quando os dois olhos enxergam juntos é que obtemos total alcance de visão e percepção exata de profundidade [...]” (LERNER, 2019, p. 37). O segundo grupo, formado por gestores, teve por objetivo conhecer a percepção dos homens que desenvolveram essa função, buscando avaliar a influência do patriarcado no discurso deles, teve por objetivo apenas trazer uma visão complementar.

Inicialmente, apresenta-se os perfis dos entrevistados com o intuito de responder ao objetivo 1 desta pesquisa. Embora seja o objetivo: “*identificar o perfil das mulheres ocupantes de CD nas instituições pesquisadas*”, essa pesquisa de campo não se limitou a entrevistar

somente as mulheres ocupantes de CD, mas também os homens. Importante se faz apresentar o quantitativo de CDs de cada instituição no período pesquisado, constante do quadro apresentado, para que possamos vislumbrar a realidade pesquisada. As participantes do grupo focal exploratório foram identificadas pela letra “M” de mulher, com o intuito de manter suas identidades em sigilo, seguida dos números cardinais, conforme ordem de resposta/fala inicial. Foram suprimidas, do quadro disponibilizado no Apêndice N, as informações relacionadas ao cargo de ingresso e o nome do cargo de direção ocupado pelos servidores, uma vez que esses dados poderiam comprometer com o sigilo já mencionado. Já os participantes do grupo focal masculino, cujos perfis se encontram também no quadro apresentado no Apêndice N, foram identificados pela letra “H” de homem, seguida dos números cardinais, conforme ordem de apresentação inicial do grupo focal.

No que concerne ao perfil do grupo feminino, observa-se que 85% das entrevistadas têm acima de 40 anos de idade, sendo somente a M1 com 32 anos. Todas as participantes se identificam como mulher e são pós-graduadas, sendo duas delas doutoras, duas mestres e uma especialista; 60% das mulheres são casadas, enquanto que as outras duas são: uma divorciada e uma solteira e; 100% delas têm mais de 8 anos na instituição. Além disso, 60% fazem parte da carreira de técnico administrativo de ensino e 40% da carreira de docentes, todas então na função há mais de 2 anos, estando 40% há 3 anos e somente 20% há mais de 8 anos. Por fim, 80% das entrevistadas são ocupantes de CD-4 e somente 1 de CD-3.

Em relação ao grupo masculino, é possível afirmar que aproximadamente 67% dos entrevistados têm entre 31 e 43 anos, sendo 16,5% na faixa entre 44 a 56 anos, e os outros 16,5% na faixa entre 57 a 69 anos. Nesse grupo, 50% dos entrevistados se identificam de cor preta, contra 33,33% pardos e 16,67% brancos. Segundo Hooks (2019) os homens pretos fazem parte da minoria pesquisada e estão atrás ou se equiparam às mulheres brancas na ocupação de espaços de poder. Apesar dos dados bibliográficos, o grupo focal pesquisado representa uma realidade que não é condizente com a fala da autora. Vale ressaltar que os dados se baseiam na autodeclaração dos participantes do grupo.

Ressalta-se também que no grupo focal feminino, embora não tenha sido colhida essa informação no formulário disponibilizado, conforme citado anteriormente, observou-se que nenhuma das participantes apresentava fenótipo ou características de pessoa de cor preta. Essa observação também reforça a fala de Hooks (2018) que a participação das mulheres pretas em espaços de poder é ainda mais precária.

Aproximadamente 83% dos homens são casados e somente o H1 declarou estar em

relação de união estável. Quanto se trata do nível de escolaridade, todos são pós-graduados, exceto H6 que não possui formação superior. O grupo masculino foi composto por aproximadamente 67% ocupantes da carreira de docentes e 33% da de Técnico Administrativo em educação. É possível afirmar também que aproximadamente 83% dos participantes são pais e que somente o H1 não tem filho. Todos os pais são pais de dois filhos e têm filhos com a idade entre 0 e 10 anos, exceto o H2 com filhos com idade entre 31 ou mais. Por fim, 100% dos participantes estão na instituição há mais de 10 anos.

Em seguida, serão apresentadas as perspectivas das mulheres e dos homens participantes dos grupos focais exploratórios em relação a ocupação de espaços de poder e decisão, buscando responder ao que se busca no objetivo 2 dessa pesquisa. Dessa forma, a análise foi organizada conforme sequência das perguntas pré-estabelecidas nos roteiros constantes dos apêndices E e I.

Ao serem questionados sobre a trajetória de ascensão profissional dentro do IFNMG até a ocupação do cargo atual, buscando detalhar o motivo que os levaram à assunção do cargo na instituição, todas as mulheres responderam acreditar que foram indicadas por questões relacionadas a sua experiência, competência, conhecimento, envolvimento profissional etc. Somente M3, na fala abaixo, acrescenta também que foi por questões eleitorais e, dessa forma, destaca o envolvimento político, uma vez que o seu relacionamento interpessoal poderia ajudar quem a nomeou a se eleger.

*M3: “Acredito que a gente já tinha conversado sobre isso, pelo meu envolvimento com os alunos, eu tenho muito envolvimento com os alunos. Por competência também, **mas existem outras pessoas competentes que também poderiam assumir.** Mas pela questão também eleitoral, eu tinha também com os professores, com os servidores, meu relacionamento interpessoal ajudaria a nomeá-lo para a campanha”.*

No trecho em destaque podemos observar que por mais que M3 aponte a competência como um dos motivos de sua ascensão, a sua fala demonstra uma certa desvalorização em relação a sua capacidade, uma vez que igual a ela teria tantas outras pessoas. Seu discurso remete a fala de Hooks (2019) quando afirma que as mulheres são econômica e psicologicamente exploradas pelo trabalho e doutrinadas a desvalorizar o seu potencial de trabalho, por meio da ideologia sexista.

Merecem destaque outros trechos da fala de M3, quando, relatando um pouco de sua trajetória profissional, informa que não tinha nenhum interesse em assumir um cargo de direção: “[...] na rede estadual eu já havia passado por um cargo de direção, aí falei que vou entrar no Instituto e **não quero saber de cargo de direção, quero dar aula, pode me dar 40 aulas, 38**

aulas, eu quero só aula. Aí eu falei, não, não e não". Sua fala demonstra uma certa resistência em assumir mais uma responsabilidade e nos remete ao que Biroli (2018) fala sobre os limites entre as esferas pública e privada, uma vez que a mulher não se desvincula das suas responsabilidades atreladas a domesticidade.

Questionada por que ela tinha essa restrição em aceitar, afirmou ser porque trabalhou no estado em dois cargos e tinha uma jornada de trabalho muito puxada, sem tempo para nada. Relata que, ao chegar em casa certo dia, viu sua filha caminhando pela primeira vez e foi informada que ela já caminhava:

M3: *"Eu vi minha primeira filha caminhando quando eu cheguei em casa, aí eu falei: olha, ela está caminhando; aí a baba falou: tá, ela caminha. **Eu nunca tinha visto ela caminhando. Ela chamava a baba de mãe e falava primeiro com o pai e quando eu cheguei em casa assim para almoçar, ela caminhou de um quarto para o outro**"*.

A fala de M3 acima, considerando a anterior em que recusa um novo cargo de direção, sugere uma autocobrança, demonstra um peso de não estar desempenhando o seu papel de mãe nos moldes impostos pela sociedade patriarcal, que cria os estereótipos de gênero e conseqüentemente entranças à carreira da mulher e a sua perspectiva de ascensão profissional. Ela provavelmente se culpa por não estar em casa cuidando dos filhos ou reproduzindo comportamentos esperados para seu gênero. Isso vai ao encontro da fala de Belle (1993) quando diz que não tem como estudar a ocupação de mulheres a cargos sem deixar de levar em conta seu aprisionamento em paradigmas e sistemas masculinos e ao papel social de mãe e esposa. Além disso, demonstra a lógica do capitalismo patriarcal uma vez que coloca a mulher no mundo do trabalho sem lhe tirar o peso dos cuidados da casa e dos filhos (KOLLONTAI; ZETKIN; ILICH, 2009).

Outros momentos que retrata um discurso patriarcal foi quando, questionada sobre o motivo pelo qual ela entendia que o seu nome havia sido citado, M3 disse que pensaram no nome dela e de outra, mas que a outra era casada: *"citaram o meu nome e o de Maria (nome fictício), mas Maria é casada, mora em Januária, acho que até conversou com Maria também, acho não, conversou, mas o marido dela também trabalha e era um dos dificultadores para vir"*. Por fim afirma: *"Não que eu não goste do cargo, é porque a gente tem que abdicar de muita coisa pessoal e de filho principalmente, são fases que não voltam e aí, é, mas compensa, são as perdas e ganhos"*.

Na fala acima, M3 traz consigo a internalização de expectativas que a sociedade patriarcal lhe impôs, na qual a mulher é responsável pela criação dos filhos, assumindo jornadas duplas e triplas e, dessa forma, por mais que cite a questão da recompensa e talvez refute essa

condição, demonstra uma preocupação por não estar desempenhando esse “papel” que a sociedade lhe atribuiu. Além disso, na fala anterior, *“mas o marido dela também trabalha”*, reforça o papel da mulher sempre condicionada ao que o homem faz, sendo, nesse sentido, o trabalho do homem a prioridade. Outro elemento que merece destaque é quando a gestora fala *“mas Maria é casada”*, reforçando mais uma vez o lugar dessa mulher por detrás de um homem e *“dona”* de outras jornadas que só competem a ela. Essa fala demonstra como a própria mulher interioriza e reproduz os limites que essa sociedade lhe impôs, naturalizando e reforçando, assim, os estereótipos de gênero.

Sua fala contribui com o que Saffioti (2015, p. 68) diz sobre a mulher que embora não seja cúmplice do patriarca, ela inconscientemente coopera com a manutenção do sistema. Além disso, também remete ao que expõe Lerner (2019) sobre o sistema patriarcal, no qual coloca o homem em posição de destaque e a mulher desempenhando papéis e usufruindo de privilégios de classe caso estivesse vinculada e protegida por ele. A fala de M3 ainda comprova a afirmação de Biroli (2018) de que a participação da mulher na esfera pública fica condicionada ao seu papel desempenhado na esfera privada, relacionado à ideia de domesticidade.

Nesse primeiro momento, somente M4 afirmou que sempre quis e gosta de ser gestora, que faz parte do seu perfil. Em compensação, todas as demais deixaram claro que nunca foi algo pensado, como se a mulher não pudesse almejar posições elevadas dentro da Instituição. Todos esses trechos supracitados remetem um pouco do que Sandberg (2013, p. 31) fala da ambição profissional que

É algo esperado para os homens, mas opcional – ou, pior, às vezes até algo negativo – para as mulheres. [...] Mulheres que jogam duro transgridem regras tácitas de conduta social aceitável. Os homens são constantemente aplaudidos por serem ambiciosos, poderosos, bem-sucedidos, ao passo que as mulheres com as mesmas características costumam pagar um preço social por isso.

Outros momentos retratam essa situação quando, ao falarem se haviam planejado ou se projetado em algum cargo na Instituição, as mulheres informam que não e em suas falas fica evidente que há um receio em afirmar que gostariam, como se a mulher não pudesse querer ascender na carreira. Essas falas sugerem duas interpretações a nosso ver, de um lado uma mulher que tem receio em demonstrar uma ambição, contribuindo com a fala de Sandberg (2013) acima e, de outro, uma mulher, sobrecarregada, detentora de dupla ou tripla jornada que possivelmente não conseguiria se dedicar integralmente ao cargo desejado.

M3: *É... e se eu planejei/projetei assumir esse cargo? Não. Principalmente esse aqui então, não, de jeito nenhum. [...] É... não planejei, como daqui pra frente eu não planejo, então pode ser que aconteça de novo e pode ser que não aconteça, e... eu não sofro com isso porque a gente vive a cada dia.*

M4: “[...] eu não galgava, **não planejei, nunca pensei**, inclusive quando Maria foi para a diretoria administrativa, ela e Pedro me convidaram para ser substituta dela na diretoria, **não aceitei tá, isso não é para mim não, eu não gosto desse cargo não.**”

Os relatos acima preconizam o que fala Hooks (2018) da mulher ter sido socializada pelo pensamento patriarcal a se enxergar inferior aos homens e a colocar em competição com outras mulheres pela aprovação patriarcal. Quando M4 diz “*isso não é para mim não*” é como se esse papel não pudesse ser desempenhado por ela. E por quem seria? Por um homem provavelmente. Sua fala reforça o que Sandberg (2013) diz sobre as mulheres criarem barreiras internas, ensinadas ao longo de suas vidas, que minam sua autoconfiança e as impedem de avançar na carreira.

Buscando conhecer o olhar masculino sobre a questão, foi perguntado aos homens por qual motivo eles entendiam que haviam sido convidados a assumir o cargo de direção. A maioria disse que foi pela trajetória, experiência, competência técnica e engajamento político. Observa-se nas falas a naturalidade ao citar o engajamento político, sem que isso pareça algo absurdo, antiético, validando o baixo engajamento político das mulheres que também pode ser confirmado com os dados apresentados no levantamento sobre estatísticas de gênero feito pelo IBGE (2021), já que somente 16% dos assentos da Câmara dos Deputados foram ocupados por mulheres em 2020 e o resultado da eleição de 2022, que implicou na redução da representação feminina no Senado Federal.

Essas evidências só reforçam a ideia de Saffioti (2015), de que as mulheres são cortadas do exercício do poder, que foram criadas para se preocuparem mais com os cuidados, desenvolvendo comportamento dóceis e apaziguadores, enquanto os homens são estimulados a serem corajosos e agressivos. Além disso, reforça uma outra fala da autora de que o núcleo central do homem gira em torno do poder no terreno político e isso na mulher é atrofiado.

Em relação a trajetória de ascensão, grande parte das mulheres ocuparam uma função gratificada antes da ocupação da CD. Do ingresso à ascensão, foram aproximadamente entre 4 anos e 5 anos de Instituição, sendo somente para M5 um prazo maior, de 9 anos. Porém, vale ressaltar que M5 entrou na instituição em 1995, numa época em que ainda era Escola Agrícola e que podemos considerar tempos mais sombrios do que os atuais.

Para os homens, essa trajetória de ascensão foi um pouco mais curta, sendo de aproximadamente um a dois anos para a maioria e somente para H3 de 6 anos. Todos os homens entenderam que foram escolhidos para o cargo pela experiência e competência técnica. Na sua maioria, disseram que se soma a isso o engajamento e apoio político.

Questionados sobre o que significa, ou representa, para eles assumirem um cargo de direção, as principais respostas do grupo feminino foram: que representa um orgulho de poder fazer parte e de poder contribuir; responsabilidade; reconhecimento de uma trajetória; e conquista. Para o grupo masculino, em sua maioria, representa assumir responsabilidades, fazer parte do poder e ter influência, crescimento profissional e, em sua minoria, oportunidade de contribuir. Podemos observar nas respostas apresentadas que a fala da mulher tem um viés emocional, uma vez que atribui valor ao senso de pertencimento e a possibilidade de contribuir, enquanto que o homem atribui ao desejo de poder e crescimento profissional, demonstrando assim a cultura patriarcal enraizada uma vez que mesmo ocupando espaços, a mulher não deixa de lado o seu papel de servir.

Ao responder sobre o que significa/representa o cargo, H1 salienta que ele gosta muito de trabalhar e ser sobrecarregado, conforme sua fala: “[...] só falar de um lado pessoal, que é particular meu, que eu gosto muito de trabalhar, eu gosto de trabalhar, eu gosto de ter responsabilidade. Eu gosto de assumir cargos e eu me encontro com sobrecargas. Quanto mais sobrecarga, mas satisfeito eu fico”. Essa fala de H1 sugere que sua maior preocupação é a vida profissional, não demonstrando nenhuma preocupação com outras esferas. Nesse sentido materializa o que Birolli (2018) aponta como dedicação desigual de tempo e energia para o trabalho, uma vez que a divisão sexual do trabalho dificulta a participação da mulher em outras dimensões, tais como a política e o trabalho remunerado, e libera os homens das responsabilidades domésticas para que eles possam se dedicar a vida profissional.

Foi perguntado às mulheres se o cargo representa para elas algum *status*, todas as mulheres entendem que o cargo é visto como um *status* pelas outras pessoas, embora nem todas concordem com essa afirmação. Neste momento, M1 reconhece que ocupar um cargo representa um status, M1: “**principalmente por ser mulher, a gente percebe a quantidade de gestoras, não só aqui na reitoria, mas pegando todo o instituto. É uma honra fazer parte do número limitado ali que tem de mulheres ocupantes de CD**”. Sua fala demonstra consciência de sua realidade e contribui para os resultados apontados pelas pesquisas apresentadas no capítulo 2 de que a mulher ainda é minoria na ocupação em cargos de gestão, uma vez que no ano de 2020 somente 37,4% dos cargos eram ocupados por mulheres, além de sinalizar um possível viés discriminatório de gênero na sua Instituição.

Além disso, as mulheres, nos trechos abaixo, reproduziram falas que sugerem barreiras internas vinculadas ao que a sociedade impõe ao seu gênero, ou seja, demonstram mais uma internalização de que seu papel ali é o de contribuir e de ajudar:

M1: “[...] para mim além de ser uma responsabilidade muito grande, é um **orgulho também poder fazer parte**, assim, da gestão, **poder contribuir com os trabalhos do instituto**, é... e eu tenho muito orgulho mesmo de ser IFNMG, de fazer parte da gestão, e ao mesmo tempo é desafiador, nessa questão do que a gente pode contribuir mais, onde a gente tá”.

M2: “Mas eu vejo que é uma coisa muito importante, pra mim profissionalmente foi muito, é..., assim, eu **saber que eu dou conta, eu saber que eu tenho condições, de que as mulheres em algum momento podem ajudar a Instituição**’. [...] É... pensar a questão assim se eu considero questão de status, eu nunca tinha pensado sobre isso (risos), eu sempre pensei assim: **é uma oportunidade de contribuir** com o que eu posso fazer.

M4: “É... e essa questão aí do status, pra mim não. **Eu tô lá pra contribuir**, para tentar fazer alguma coisa de diferente pra melhorar o Campus. **Eu sempre tenho esse pensamento, é tentar contribuir para melhorar**. Não pensando em status. [...] Então, assim, tem mais é homem, e, aqui, a gente destaca o quanto mulher é importante, que a gente tem que lutar para isso mesmo, que a mesma competência que eles têm, nós temos também. Mas eu também não me enxergo só por isso, eu me enxergo sempre pelo **lado de poder contribuir**. Enquanto eu estiver lá e estiver contribuindo eu vou permanecer, **a hora que eu ver que não estou contribuindo mais eu vou deixar**”.

Nos trechos em destaque, observa-se que as mulheres sempre se colocam no lugar de ajudante, de quem pode contribuir e não no papel de protagonista. Isso retrata a fala de Saffioti (2013) de que a mulher vê o trabalho remunerado não somente uma fonte de renda, mas também como uma forma de participar da vida, de ser menos insegura, um equilíbrio que depende também do papel que ela desempenha na família.

Além disso, fica evidente que há uma barreira interna, possivelmente fruto da interiorização de conceitos decorrentes dos limites impostos pelos estereótipos de gênero decorrente do sistema patriarcal. Isso pode ser visto no trecho em que M2 diz: “**saber que eu dou conta, eu saber que eu tenho condições, de que as mulheres em algum momento podem ajudar a Instituição**”. Essa fala demonstra uma insegurança, como se a mulher precisasse da aprovação de terceiros para conhecer o seu potencial. Isso sinaliza mais uma vez as barreiras internas que as mulheres interiorizam, em função de conceitos patriarcais, que as impedem de avançar na carreira (SANDBERG, 2013). Essa fala também pode ser analisada sob o ponto de vista de Saffioti (2015) quando diz que não basta que as mulheres ocupem posições políticas, religiosas, entre outras, pois enquanto perdurar o sistema de dominação-exploração das mulheres o patriarcado estará no comando. O mesmo reforça Lerner (2019) quando diz que isso é uma designação ilusória, já que estarão somente adquirindo vantagens dentro do sistema patriarcal, não contribuindo para sua mudança.

Ainda falando sobre o significado do cargo para as gestoras, M3 traz elementos suficientes que demonstram também uma certa insegurança quando se desfaz de si mesma, subestimando o seu potencial ao dizer: “*significa uma trajetória né, o reconhecimento de uma trajetória, talvez que, talvez não, que **certamente existam outras pessoas com trajetória mais***”.

significativas, que produziram mais e que talvez não estejam aqui por N motivos". Sua fala remete ao que Sandberg (2013) diz sobre a mulher carregar suas próprias barreiras, resultantes de conceitos patriarcais, que a faz duvidar de suas próprias capacidades, comprometendo suas metas profissionais.

M5 entende que por detrás de um cargo há uma forma de concepção e que uma pessoa é escolhida para representá-lo porque tem um perfil, porque é arrojada, corajosa e humana. Ao mesmo tempo informa que no seu caso foi escolhida pelo seu status e trajetória, além de entender que era o papel da mulher estar no ensino. A fala de M5 dá uma falsa impressão de merecimento, de liberdade e igualdade, que conseguiu vencer o sistema, quando na verdade vai ao encontro do que prega o capitalismo patriarcal que, usando uma nova roupagem aos modelos de sexismo no mundo do trabalho, mantém a capacidade da mulher de trabalhar moldando-as com atitudes, competências, qualificações, para continuarem gerando lucro para o capitalismo (ARRUZA, BHATTACHARYA, FRASE, 2019).

O entendimento de M5 de que o papel da mulher era no ensino pode ser comprovada com o que Hirata diz sobre profissões tradicionalmente femininas que eram aquelas relacionadas à área de saúde, educação, serviço público e profissionais do "care". (HIRATA, 2002, 2007, 2010). Segundo Cepal/OIT (2019) as mulheres tendem a escolher carreiras relacionadas à educação, à saúde e a serviços, enquanto os homens à matemática, à estatística e a ciências naturais. Nesse sentido, tem-se a fala de M5 abaixo que entende que foi escolhida pela sua trajetória na outra universidade e porque naquela época existia a ideia de que o trabalho das mulheres era vinculado ao ensino,

M5: "No caso nosso, especificamente meu, é..., eu acredito que pela questão de é... no ensino, existe, existia uma concepção de que mulher que deveria estar no ensino, né, aí é por isso que algumas mulheres ocupavam alguns espaços, depois é que foram entrando mulheres na administração, no cargo de gestoras, na parte financeira, mas era mais difícil."

"Mas na escola agrotécnica já existia uma trajetória, uma cultura de homens. [...] Mas foi simples? Não foi, porque ser mulher e gestora, no Estado, eu fui, é, vice-diretora, era (fez sinal com as mãos de aspas) um lugar que pertencia a mulher, mas no Instituto, era lugar de como se fosse de impropriedade, porque poucas mulheres, é, nós tínhamos. Por exemplo, para começar nós não recebíamos quase mulheres. A trajetória da escola agrotécnica era de receber homens, não era de receber mulheres, como aluna. E também não tinha professora, quase não tinha servidora, é [...] técnico administrativo, aí já tinha uma cultura de ser homem, então você, é, passa por uma questão também de invisibilidade. Em alguns momentos para tomar decisão, é, se eu falasse, é, pra decisão mais importante, talvez aquilo que a gente queria, chegar lá, e queria conseguir, eu não seria ouvida".

O fato relatado pela M5 acima representa apenas mais uma forma de discriminação, sofrida pela mulher, no ambiente de trabalho predominantemente machista e corrobora com a fala de Castañeda (2006) sobre o machismo invisível, que uma das formas de desqualificar as

mulheres é colocá-las como invisível em reuniões, uma vez que é muito provável que ninguém a escute quando resolve emitir uma opinião. O mesmo expõe Sandberg (2013) quando diz que a voz das mulheres não é ouvida da mesma forma que a dos homens nas tomadas de decisões importantes. Isso também pode ser observado no relato abaixo, quando ao entenderem suas condições de representação, usam de estratégias para conseguirem serem ouvidas, conforme aponta na fala abaixo

M5: Então a gente sempre tinha estratégia de conversar com aquele homem que é o mais importante, que ele tem uma mediação, que no meu caso era o prof. José (nome fictício), que ele é ouvido por todos, fazer com que ele compre a ideia e a partir daí é que aquela ideia que nós mulheres estávamos querendo, era projetada e ela tinha valor, era validada.

Na sequência M5 mostra outras vivências que deixam claro a discriminação de gênero e o ambiente predominantemente machista

*M5: Mas assim, até o desconforto de você sozinha viajar com um tanto de homem, de você não utilizar outro tipo de roupa, que seja uma roupa porque você...aí porque a roupa.... Não, mas é importante para eles não se sentirem constrangidos. Mas eu nunca ia trabalhar se não fosse com roupa de manga comprida. Com uma roupa, porque, assim, não é porque você tem que dar o respeito, mas **para que ninguém fique constrangido porque tem uma mulher no meio deles**. Ah nós vamos 5 homens, o carro quebra, tá na estrada com mulher, aí **você não pode**, por exemplo, reclamar: ah, cadê a água, tem que ter uma água ali **para você não ser um problema**, e isso faz parte de uma trajetória e fez parte de uma trajetória. Hoje não tem mais isso porque várias mulheres viajam.*

Além disso, outros relatos de M5 trazem com clareza o machismo e sexismo enfrentado no ambiente de trabalho, conforme pode ser observado no trecho abaixo

*M5: Então eu acho importante que tenha homens, que tenha mulheres e que tenha mulheres na trajetória da, da gestão, e **que as mulheres sejam ouvidas**. Isso no colégio de dirigentes é muito evidente **na hora que uma mulher fala, todo mundo começa a conversar, todo mundo vira**. Isso não é porque está falando do ensino, mas, assim, isso é... **a mulher tem a voz mais baixa, você tem que falar alto, você tem que falar com bastante firmeza, você tem que demonstrar, mais do que o homem, que você é competente, que você domina, e isso é perceptível**. Mas é claro que se você for falar isso para eles, eles vão falar: não, foi porque o assunto estava falando de inclusão e..., mas é porque todo mundo, não tem nenhum diretor que na hora que ele vai falar todos não prestam atenção, “tô falando aqui viu”. Mas quando Maria vai falar, ela fala: ô gente (bateu a mão na mesa imitando o gesto de Maria), olha, eu estou falando aqui. Entende? Então, assim, **que é próprio da cultura, acontece isso na nossa casa**, eu tenho que falar as vezes com meu marido e com meu filho. Eu tenho que falar assim: ó, eu vou fazer isso, isso e isso, e vocês vão perder porque eu vou virar a mesa, **tem que ameaçar**.*

O que M5 traz nos relatos dos trechos citados acima é muito comum do machismo estrutural e retrata mais uma vez o que Castañeda (2006) diz sobre o papel invisível da mulher em reuniões, nas quais é muito provável que não seja ouvida em suas opiniões, sendo-lhe concedida atenção somente quando um homem lhe passa a palavra ou caso a ela assuma uma

posição hierárquica superior a ele. Quando indagada se ela entende que hoje a mulher ocupa um lugar que deveria ser dela, M5 responde categoricamente que sim, mas logo se contradiz falando que ainda não é o lugar da mulher e sim do homem, apontando outros atos de sexismo sofrido pelas mulheres.

*M5: agora teve um período: “ah, eu vou colocar uma mulher”, mas isso assim: “humm, qualquer coisinha a mulher vai chorar”. Ainda tem isso: “ahhh, mas ela é muito problemática”, ahh e pros homens, se o homem fala alto, se o homem grita, ninguém fala assim: ele fala alto, ele grita, não sei o que. Então, assim, [...] principalmente para viajar, dá trabalho, na hora de articular determinado discurso, pode ser que ela fale antes, que ela comente antes com alguém, como se fosse o aspecto da mulher, ela fala com o marido antes que as coisas, e **homem não vai falar com a mulher por exemplo**. Ou mesmo que não seja assim, pô, mas ela desabafou com o marido e o homem não vai desabafar com a mulher. Ai, de repente, alguém ficou sabendo de algo, por exemplo. Então assim, é..., **ainda não é permitido, não é o lugar da mulher, é o lugar do homem**. Então, eu vejo que é uma conquista.*

A fala de M5 acima demonstra uma desqualificação da mulher, sendo essa uma das principais armas do machismo para Castañeda (2006), uma vez que os homens falam mal de mulheres e usam de piadas para desqualificá-las e manter o poder sobre elas. Por mais que M5 traga todas essas experiências e seja muito consciente da opressão de gênero vivida, demonstrando que sempre foi muito certa da sua decisão profissional, vencendo as barreiras impostas pelo patriarcado, não deixa de reproduzir no seu discurso parte dessa cultura que atribui às mulheres a responsabilidade pelo cuidado da casa e dos filhos. Isso ficou evidente quando disse, abaixo, que o marido poderia fazer isso por ela, demonstrando um entendimento de que aquela atribuição seria sua.

*M5: Assim, quando eu assumi, eu era..., eu trabalhava muito, era 24 aulas no instituto e trabalhava 8h a noite [...]. Ai eu não tinha tempo para, é, levar filho na escola, eu já não tinha tempo, então não era por causa do cargo de gestão. É... eu tinha 24 aulas, é... eu tinha a noite 8 aulas e tinha o cargo, e eu fiz o mestrado quando eu estava grávida, também eu fui liberada, é... eu fiz o mestrado. Depois quando Mateus nasceu eu revivi/terminei o mestrado. Então teve toda essa trajetória. Ai, é..., quando eu assumi o cargo eu ficava assim: **ahh, e a hora que meu filho adoecer**. Mas não, eu já não tinha tempo mesmo. **Eu nunca acompanhei a vida de Mateus, mas é porque isso também é uma característica minha, de sempre priorizar o trabalho**. [...] **Aí se eu tivesse um filho hoje, seria diferente, eu queria fazer tudo isso**. Mas assim, naquele momento eu fiz porque eu quis, é..., **mas se eu por exemplo, se eu demonstrasse que eu teria essa fragilidade, eu não seria diretora**. [...] Então, é..., se eu tivesse que realmente que “ah não, eu vou deixar aqui e vou lá...” eu não servia para ocupar aquele cargo, na concepção da gestão da época. Então assim, como eu me submeti a isso porque era importante para mim, era importante para a Instituição naquele momento, é..., então essa trajetória de mãe, eu tive, **mas porque eu tinha uma pessoa, meu marido, que trabalhava em casa, e ele poderia fazer isso por mim**.*

Enquanto as mulheres se sentirem as únicas responsáveis pelas tarefas da casa e cuidado dos filhos ou pessoas sob sua responsabilidade, elas certamente estarão em desvantagem em relação ao homem no meio profissional. Quando M5, na fala acima, disse que se tivesse um filho hoje que ela faria tudo diferente e que se ela demonstrasse fragilidade não

seria diretora, ela está naturalizando a divisão sexual do trabalho e reforçando os estereótipos de gênero.

Quando perguntado aos homens se eles haviam planejado/projetado assumir algum cargo de direção na Instituição, todos informaram que sim, exceto H3 que inicialmente afirma que não planejou ou se projetou em algum cargo de gestão, mas na sua fala final fica evidente que havia uma intenção em assumir, conforme reproduzido abaixo

H3: *“Bem, eu não projetei, planejei ou almejei ocupar nenhum cargo de gestão. [...] E quando o setor, o núcleo foi transformado em diretoria no final de 2012 é que de fato surgiu a oportunidade de forma mais concreta é que eu passei a vislumbrar essa possibilidade”.*

Fica claro nas demais falas que a preocupação dos homens é somente o que vislumbram em sua carreira e crescimento profissional, não sendo vista nenhuma preocupação com outras jornadas não remuneradas, o que pode ser explicado por Biroli (2018) quando diz que o eixo central do patriarcado é a divisão sexual do trabalho que atribui às mulheres o trabalho não remunerado e deixa os homens livres para se dedicar ao trabalho produtivo e remunerado.

Dessa forma, com o intuito de verificar se havia essa preocupação com outras esferas, questionou-se a eles se a decisão de assumir o cargo foi tomada individualmente. Surpreendentemente todos informaram que a decisão não foi tomada individualmente e, em sua maioria, disseram que compartilharam com as esposas, conforme falas abaixo. Somente H2 informou que conversou com a equipe de trabalho com conotação negocial, pois já assumia um posto alto, mas tinha um interesse maior nesse último cargo, e que, uma vez que já estava na cidade de Montes Claros, não necessitaria de tanta negociação familiar. H5 também informou que conversou com pessoas relacionadas ao ambiente profissional.

H6: *A minha esposa precisava apoiar, senão eu não aceitaria porque as decisões nossas que afetam a família toda a gente toma juntos.*

H1: *A primeira conversa é com ela, o que ela acha. Se ela falar não, eu nem posso pensar na minha cabeça que eu posso assumir. (risos)*

H4: *Foi uma decisão compartilhada com a esposa, porque implicava em mudança de cidade, mas eu também consultei alguns mentores, né, assim, pra avaliar melhor a oportunidade, né, que estaria inserida aí.*

H5: *Eu conversei com minha esposa, não tive dificuldade com isso. Ela sabe também, porque eu já tinha ocupado outros cargos. Então é uma dinâmica de coisa que ela sabe que eu gosto, dependendo da possibilidade, e sempre consulto alguns amigos próximos.*

Diante do tom de brincadeira de algumas respostas e querendo entender um pouco

melhor como se deu essa conversa com a esposa, questionou-se aos homens se a conversa havia sido meramente comunicativa ou se havia sido consultiva, todos informaram que havia sido consultiva. Vale destacar alguns trechos

H5: *Olha, esse último cargo eu já estava mais resolvido que eu aceitaria. O primeiro cargo se as pessoas falassem para eu não ir, eu não iria, categoricamente. [...] Com relação à esposa, sempre é uma consulta mesmo. **Porque aí é isso, se ela bater o pé e falar que não vai, não vai, porque correlacionamente você vai ter problema, quando você precisar chegar em casa oito horas, quando você precisar viajar, então... os imperativos.***

H6: *No meu caso a conversa com a esposa, antes de eu receber o convite para poder assumir o cargo aqui, a gente já tinha conversado sobre isso como uma possibilidade para nós como família mesmo. **Minha esposa já não trabalhava mais. Ela tinha deixado, por iniciativa própria, deixado de trabalhar. [...] Não teve nenhum tipo de imposição. Se ela também falasse que não, eu não aceitaria.***

H4: *Eu, assim, antes de casar, pouco antes de casar, eu fiz um acordo com a esposa, ela já sabia mais ou menos das minhas intenções, do meu perfil, eu já tinha um perfil mais corporativo, mesmo como na docência. É, então, a gente já meio que tinha uma perspectiva também dessas guinadas, dessas mudanças de carreira. Então foi uma comunicação com a esperança de que houvesse uma resposta positiva e isso aconteceu.*

Nos chama a atenção a fala de H4, que, de certa forma, sugere que havia feito um planejamento, uma projeção da sua vida profissional, antes mesmo de se casar. Denota-se uma atitude bem individualista, uma vez que seus sonhos e desejos já estavam projetados e que de certa forma se sobrepõe aos desejos e projeções da sua esposa. Não que esses acordos ou projeções prévias ao casamento sejam um problema, mas, na fala supracitada, sugere que esse acordo só contemplava os desejos de um lado da história, e nesse caso o seu. Essa fala exemplifica o que Hirata e Kergoat (2007) falam da divisão sexual do trabalho que diferencia o trabalho de homem do trabalho da mulher, designa ele às funções de maior valor social e valoriza o trabalho do homem em prejuízo ao trabalho da mulher. Essa fala, assim como as demais falas, demonstra a carreira do homem sendo posta em primeiro lugar. Nos faz remeter a um dito popular, fruto do machismo patriarcal: “atrás de um grande homem, há sempre uma grande mulher”.

Em outro momento, foi indagado aos homens como eles viam essa mesma condição de trajetória dentro da Instituição para as mulheres. Todos entenderam que há uma maior dificuldade para a mulher e que isso se dá em decorrência do machismo estrutural. Puxando a fala, H5 trouxe um discurso muito consciente de toda a situação sofrida pelas mulheres, que pode ser visto abaixo, embora afirme que continua reproduzindo esse sistema.

H5: *Ó, eu penso Marcela, vou puxar a fila aqui, ninguém tinha colocado. Eu penso assim, primeiro **a gente não pode fazer qualquer análise sem compreender**; minha opinião, meu ponto de vista; **que existe um machismo estrutural, né?** Da mesma forma que existe o racismo estrutural, existe o machismo estrutural. Ele existe na*

*minha visão em qualquer lugar do Brasil. Ele é ainda mais forte na área de abrangência do norte de Minas, no interior, um interior muito vinculado com o conservadorismo né [...]. É uma luta de que existe de emancipação feminina, e que ela tem se fortalecido nos últimos anos, mas que não existe ruptura absoluta e imediata nenhuma. Então eu vejo, quando você diz isso aí, **para a mulher é mais complicado porque existe uma prioridade do trabalho do marido, mesmo que ela esteja melhor remunerada. Para a mulher é mais complicado porque, é, cabe a ela a responsabilidade de ter uma jornada dupla de cuidar dos filhos, da casa, mesmo que ela tenha uma condição socioeconômica melhor. Nem que ela tivesse 3 pessoas para trabalhar na casa dela. Cabe a ela gerenciar essas coisas. Ela vai ter sempre essa responsabilidade. É maior porque historicamente são os homens que ocupam os cargos, são os homens que se aproximam mais dos homens, né. Então é natural que homens que ocupem os cargos eletivos indicam homens que são pessoas mais próximas deles historicamente. É maior porque simbolicamente as funções de direção sempre são mais vinculadas aos homens, os homens são gestores por natureza, eles são bons gestores, seja no serviço público ou iniciativa privada. Então, é uma série de situações que dificultam muito mais as mulheres, é, tendo indubitavelmente a mesma competência, ou competência superior, né. [...] Se você pegar e verificar que dos 11 diretores gerais eleitos nesse ano, a gente tem apenas uma que é mulher [...] e em 2012, né, eleitas, também era apenas 1 mulher, né, porque em 2012 o grupo era pequeno. [...] Então isso reforça, né, essa questão que a condição para as mulheres ascenderem os cargos é muito mais complicado. E para mim o IFNMG simplesmente reproduz o que já está colocado na sociedade [...] ele reproduz o que já existe nas empresas privadas, o que já existe nas prefeituras, o que existe, né. São dados e esses dados a gente tem que analisar, assim, com muita racionalidade. [...] Inclusive, que coloca para algumas mulheres que elas não podem: **ahhh, mas você vai ser mãe e tem filho pequeno, como que você vai assumir um cargo? Pera aí, como que é que para mim não é perguntado? Eu tenho filho pequeno também. Né?** então porque que eu poderia assumir e minha esposa, na mesma condição, não poderia? Né, é, isso é meio que, que formativo, sabe, e a própria mulher as vezes teme. Ah, me falaram, as eleições são diretas, por que as mulheres não candidatam? Porque elas são vítimas dessa estrutura e para ela romperem com essa estrutura, elas vão ter muito mais dificuldades do que um homem, né, porque o mundo foi criado, né, para os héteros, homens, brancos, né? E aí os que não são e estão convivendo com isso, e dentro de uma instituição educacional, é, o troço tem que ser maior né, porque não é só uma instituição pública, é uma instituição pública educacional, né, que tem que educar não só pela teoria, mas pela prática. E eu digo isso na condição de dizer que eu temo em mim posições que eu vejo que são provenientes do machismo estrutural e eu quero lutar contra elas para eu ser um ser humano melhor. Não estou dizendo que eu estou fora disso. Eu estou dizendo que eu faço parte dessa institucionalidade e que as vezes eu reproduzo essa lógica, que agora eu estou condenando, dentro da racionalidade, mas, inconscientemente, as vezes a gente reproduz.***

Na fala de H5 acima, vários trechos foram destacados que representam falas conscientes da opressão, machismo, estereótipos de gênero e que retratam situações já expostas anteriormente pelas mulheres. Quando H5 diz que “é natural que homens que ocupem os cargos eletivos indiquem homens que são pessoas mais próximas” valida o que foi citado por M5 antes de que homem chama homem, que tem uma cultura de ser homem.

Quando ele diz “para a mulher é mais complicado porque existe uma prioridade do trabalho do marido, mesmo que ela esteja melhor remunerada”, sua fala vai ao encontro da fala de M3 anterior quando esta cita que a ‘Maria era casada [...], mas o marido dela também trabalha e era um dos dificultadores para vir’, corroborando como a fala de Lerner (2019) que o sistema

patriarcal coloca o homem em posição de destaque e a mulher no papel de coadjuvante.

Em outro momento, quando H5 fala que “[...] *os homens são gestores por natureza, eles são bons gestores, seja no serviço público ou iniciativa privada*” ele retrata traços de um pensamento moldado por uma criação patriarcal na qual mulheres e homens assumem papéis distintos e nesse sentido é muito fácil ser gestor nato se você foi incentivado para isso a vida toda. Isso pode ser confirmado por meio da divisão sexual do trabalho que, segundo Hirata e Kergoat (2007), é uma das formas de divisão social do trabalho na qual vincula os homens a esfera produtiva e de maior valor social, enquanto que as mulheres a esfera reprodutiva, valorizando o trabalho do homem em detrimento do da mulher.

Além disso, segundo de Schrupp (2009), na antiguidade, as mulheres eram criadas para a obediência e só poderiam fazer parte da política, caso se tornassem como os homens. Segundo Lerner (2019) por muitos anos as mulheres foram privadas em termos educacionais, o que lhes trouxe desvantagens no acesso ao conhecimento, como precisavam de cuidar dos filhos e da família, não tinham tempo para se dedicarem a outras funções. Já o homem tinha um tempo que era respeitado e reservado para se dedicar ao trabalho e aos estudos. Sabendo disso, não há como dizer que os homens são gestores por natureza.

Outro ponto da sua fala que chama atenção, no último trecho em destaque, é quando ele diz assumir posições que são provenientes do machismo estrutural e que inconscientemente ele reproduz. Sua fala retrata o que Saffioti (2015) fala de que homens notoriamente gostam de ideologias machistas, sem reconhecer que sejam ideologias. A autora também diz que não são somente os homens que têm esse entendimento, mas também as mulheres que enaltecem atitudes masculinas enquanto que fazem o oposto com as femininas. Para Hooks (2019, p. 117) “todos os homens apoiam e perpetuam o sexismo e a opressão sexista de uma forma ou de outra”. Por mais que muitos homens se ressentem com a rígida divisão sexual de papéis eles continuam oprimindo as mulheres (HOOKS, 2019). Segundo a autora eles continuam apoiando e perpetuando seu poder a luz do patriarcado. Seguindo na linha da fala de H5, os demais participantes também trouxeram opiniões que merecem destaque, conforme apresentado abaixo.

H4:[...] Até pouco tempo eu pensava: Olha, tudo bem o cargo eletivo, é, as mulheres podem se candidatar. Algumas não se candidatam por que? Porque criam-se mitos né? E a gente vive também muito no meio de mito, de paradigmas, de que o cargo, mesmo entre os homens. Porque quando a gente fala que muitos colegas não tem interesse em assumir um cargo de direção dentro da instituição, são homens e mulheres, porque não têm interesse. [...] E aí para essas pessoas, esses fatores, né, do machismo estrutural ou do racismo estrutural, ou de vários outros e outras formas de discriminação e de segmentação, eles acabam que se anulam um pouco,

porque não há uma intenção, não há um desejo de estar, de assumir, de participar. [...] há uma impressão de que os homens estão mais resistentes, né, a determinado tipo de pressão, a sofrimento, né? Que a mulher é frágil, que o homem é tido do, da possibilidade de suportar mais o sofrimento e o caso de pressão é uma passagem sofrida.

H3: (...) *na minha opinião a Instituição reflete a sociedade e o que eu vejo, né, da minha trajetória na instituição é que ocupar o cargo, é claro que **alguns aspectos dependem certa medida da questão política, mas ela decorre também da sua participação, do seu envolvimento com questões mais ligadas à gestão, à administração** (...) Isso obviamente requer um tempo e aí nesse aspecto certamente é **mais difícil para a mulher, considerando essa jornada dupla que já foi colocada aqui né.** Você precisa se engajar, se envolver, dedicar um tempo né para a gestão, para a Instituição.*

H1: [...] *Sempre quando eu chegava em algum Campus para conversar e falava: você quer assumir alguma coisa, com a mulher, ela falava: deixa eu pensar, e no outro dia ela mandava assim: não, eu tenho meu filho, tem não sei o que, tem não sei o quê e com homens, assim, obviamente isso não dá para fazer uma amostra estatística, né, eu estou lembrando aqui, eu lembrei por alto de quatro casos, mas de homem eu não lembrei de nenhum que, que não teve um andamento ou que não foi alguma coisa para frente, sabe.*

H6: *Para as mulheres assumirem cargos de direção, elas têm muito mais obstáculos: tem os filhos para poder criar, tem o marido que tem aquela preferência cultural de ser o provedor da família, o carro-chefe do trabalho. Dificilmente um homem vai acompanhar mulher para onde ela quiser se mudar para exercer um cargo de confiança, por exemplo. [...] a dificuldade não é só das mulheres, essa dificuldade é para homens que também seriam competentes e que também muitas vezes não seriam vistos. Por que que eu falo isso? Nós estamos dentro de um modelo na nossa instituição, ainda tentando melhorar, em que o desempenho das pessoas não é avaliado de forma objetiva. [...] Então se nós tivéssemos avaliação de desempenho, indicadores bem, assim, efetivos, possivelmente o desempenho das mulheres poderia ser destacado. Não vou dizer que venceria o machismo estrutural, sistêmico, de que nós estamos falando aqui, mas com certeza a falta de dados, a falta de um acompanhamento melhor do desempenho dos servidores, prejudica uma escolha mais isonômica. Eu acho que as políticas afirmativas têm que ser conciliadas com o desempenho [...].*

H5: *Eu vejo o seguinte: isso é só uma reafirmação da tese né? Isso reafirma a tese. Quando a mulher diz que não pode por causa dos filhos, ela reafirmando o machismo estrutural que a impede, inclusive, de vislumbrar isso. E aí eu digo que políticas, aí eu concordo com H6, né, ele tem que vislumbrar competências, mas talvez a primeira competência [...] é de ter espaço para que as mulheres disputam essa situação. Né? Para que elas possam vislumbrar que isso é possível. Enquanto as mulheres estiverem ocupando esses cargos, mas simbolicamente é importante, porque: olha, se ela consegue eu também posso conseguir. Isso é uma dimensão simbólica. Então na verdade, é, o que eu penso é que para, claro que com políticas que incentivem as mulheres a se capacitarem, né, ótimo, é importante, sim. Mas eu acho que para que a própria mulher possa compreender. Ela ter essa compreensão que a ocupação de cargo é algo que é possível para ela. Né? Mesmo por outras demandas, que o fato de ser mulher, ela tem. tem.*

Na fala de H4, anteriormente apresentada, podemos observar que ele atribui a condição de trajetória da mesma forma para homens e mulheres, uma vez que essa se resume na intenção, interesse de assumir um cargo, de ambas as partes. Por mais que faça menção ao machismo e racismo estrutural e outros, sua fala sugere um entendimento de que essas formas de discriminação não devem ser levadas em consideração se não há interesse pelo cargo. Sua fala demonstra que sua posição privilegiada não o deixa ver de forma diferente e ao dizer que a

mulher é mais frágil em relação a pressão, continua reproduzindo o sistema.

Como podemos observar, tanto H1, quanto H3, H6 e H5 atribuem a dificuldade de trajetória da mulher nas suas outras jornadas, uma vez que elas não desfrutam de tempo suficiente para se dedicar e se envolver com questões relacionada a gestão, corroborando, assim, a fala de Biroli (2018) de que as obrigações no âmbito familiar limitam as ocupações profissionais das mulheres. Além disso, H6 ressalta outros traços do machismo patriarcal quando diz que “dificilmente um homem vai acompanhar mulher para onde ela quiser se mudar para exercer um cargo de confiança, por exemplo” e que “o marido que tem aquela preferência cultural de ser o provedor da família, o carro-chefe do trabalho”. Sua fala demonstra mais uma vez o entendimento de Lerner (2019) de que o sistema patriarcal coloca o homem em posição de destaque e a mulher no papel de coadjuvante.

Entretanto, H6 entende que a dificuldade é para ambos os sexos e, nesse sentido, sugere que a instituição adote ferramentas como a avaliação de desempenho, com indicadores efetivos para que o desempenho da mulher seja destacado e, assim, haja uma escolha mais isonômica dos integrantes de cargos de direção. Sua fala é compartilhada por H6 que acrescenta que a mulher também precisa vislumbrar que é possível, que se tem outras mulheres ocupando cargos, elas também podem. Suas sugestões, embora sejam interessantes, não irão acabar com o sistema patriarcal que tanto oprime as mulheres, o que pode ser explicado pelo entendimento de Saffioti (2015) de que “não basta que uma parte das mulheres ocupe posições econômicas, políticas, religiosas etc.”, a natureza do patriarcado continua a mesma.

Diante das respostas apresentadas da indagação anterior e em especial ao que citaram sobre a dupla ou tripla jornada das mulheres, e toda a retórica que tentaram mostrar sobre o assunto, a entrevistadora buscou saber quantos deles contribuía a pé de igualdade com essa jornada dupla ou tripla. A maioria disse contribuir, entretanto observou-se que está longe de ser na mesma proporção. Deduz-se que no mínimo três dos entrevistados têm mulheres que são encarregadas dos cuidados dos filhos e da casa, pois dois deles deixaram claro que a esposa não exerce um trabalho formal. Somente H4 se absteve de comentar sobre o assunto. Quando questionado se iria falar, ele respondeu: “Não, vou só concordar”. Sua fala nos sugere que não há participação da sua parte nas atribuições, ou sua participação é mínima nessas outras jornadas.

Além disso, H5 foi o único que disse que tenta fazer uma divisão das atribuições em casa, mas que entende ser ainda muito pouco em relação ao que sua esposa faz. Sua fala demonstra que ele atribui essa condição também ao fator cultural dessa sociedade machista e

patriarcal e que, de certa forma, se beneficia com essa condição.

H5: Eu não consigo achar que é igual, entendeu? Mesmo que eu trabalhasse, que eu fizesse a mesma coisa eu não, não sei, parece que tem alguma coisa que joga sobre os ombros das mulheres a responsabilidade maior sobre isso. Mesmo que você tente se libertar disso. Eu acredito que isso é praticamente impossível, ou é muito raro, ter um lar, onde você, absolutamente harmônico. Até mesmo pela própria trajetória.

No primeiro trecho em destaque, quando H5 diz que “*parece que tem alguma coisa que joga sobre os ombros das mulheres a responsabilidade maior sobre isso*”, retrata a naturalização de uma cultura que reforça a divisão sexual do trabalho. Além disso, quando diz que é “praticamente impossível” ter um lar harmônico e quando justifica sua fala dizendo que tem relação com a trajetória, reforça o entendimento de Hooks (2019) de que o homem, mesmo sabendo de toda a condição desigual, se beneficia com o sistema.

Dando sequência em sua fala, H5 expôs um pouco da sua criação na qual foi o único filho homem, com duas irmãs e que elas eram responsáveis por ajudar a sua mãe e que esta falava que ele tinha que fazer outras coisas, tais como ajudar o pai. A forma que eram divididas as atribuições em casa evidencia a divisão por gênero e retrata uma criação típica de um sistema patriarcal machista. Em sua fala também trouxe um discurso de que é necessário romper com esse sistema.

H5: A gente tenta fazer, transformar discurso em pratica, mas mesmo assim ainda acho que pesa sobre os ombros das mulheres, por mais tempo de vida, ainda pesa sobre elas essa questão da responsabilidade, né, de ter que assumir ou de ter que pelo menos responder por aquilo. Né? É, você vai na casa de alguém que não está muito arrumada e fala: nossa, essa mulher não arruma a casa direito. você nunca fala o contrário: ó, nossa..., é, essa menina não cuida bem dos filhos dela, você nunca fala. E ainda tem alguns pais que ainda falam: é, eu ajudo em casa. Ajuda como meu irmão? Se se você não divide a tarefa que é dentro da casa que é dos dois, não pode ser ajuda. É uma desconstrução na verdade.

Na fala acima, H5 traz um discurso muito consciente sobre as fragilidades de uma cultura machista e patriarcal e, sem perceber, acaba reproduzindo o que aprendeu dessa cultura quando diz: “Se se você não divide a tarefa que é dentro da casa que é dos dois, **não pode ser ajuda**”. Ao utilizar o termo “ajuda” no final da frase, o entrevistado inconscientemente atribuiu a responsabilidade da tarefa à uma pessoa, pois a palavra “ajuda” pressupõe que alguém esteja sendo ajudado e nesse caso imaginamos que seja a mulher. Esse ato pode ser considerado uma violência simbólica, que segundo Bourdieu (2012) é imperceptível pelo fato de estar dentro da nossa categoria de entendimento e da forma que a gente concebe o mundo.

Nesse sentido, H3 compartilhando do entendimento de H5, atribui a culpa à sociedade, mas entendeu que a palavra ajuda é inadequada, conforme fala apresentada a seguir:

H3: Quando eu tava em cargo de direção, à frente, com muita viagem, pouco tempo,

é, era uma situação, fora do cargo é outra. Então isso depende muito do momento, da situação. Mas dizer que é equânime, não é. Principalmente por essa questão que a própria sociedade atribui como responsabilidade, como papel. E quando se fala em, é, afazeres de casa, usa-se, costuma-se falar ajuda. Então se você ajuda não é atribuição sua.

Tradicionalmente ou culturalmente a responsabilidade dessas outras jornadas é da mulher e, nesse sentido, o homem “ajuda” conforme sua disponibilidade e tempo. Isso pode ser facilmente visto também na fala de H6 abaixo. Além disso traz outros dados importante que serão analisados abaixo.

H6: no meu caso a minha esposa tem jornada dupla mesmo não trabalhando fora, né, porque o trabalho é certeza bem complexo, cuidar da família, né, não é fácil não. É, como eu trabalho, né, fora, a semana inteira, eu sempre contribuo mais nos finais de semana. A gente também, juntos, a gente decide contratar alguém para poder apoiar nas atividades, né, de rotina. Às vezes é necessário. Então o que eu tenho me esforçado a fazer é gastar tempo na educação das crianças também e dou apoio também material, de limpeza, do que for necessário em casa. Mas no nosso caso a distribuição é diferente porque ela não tem hoje um trabalho e eu trabalho fora o dia inteiro. Mas ajudo levando criança na escola, buscando e ajudo com o que for necessário também, sempre que possível.

O relato acima evidencia os dois princípios da divisão sexual do trabalho definidos por Hirata e Kergoat (2007), o da separação e o da hierarquia. O da separação, quando diz que a mulher trabalha cuidando da família e ele trabalha fora, e quando diz que “ajuda” a mulher, ele diferencia o trabalho dele do trabalho da mulher e o, segundo, da hierarquia quando valoriza o seu trabalho em detrimento do trabalho da mulher, conforme trechos em destaque.

Embora diga que o trabalho da mulher seja complexo, ele afirma categoricamente que o que a mulher faz não é considerado trabalho, desvalorizando-a e a posicionando de forma desigual. Essa é uma fala muito comum de pessoas que fazem parte de uma sociedade patriarcal machista, uma vez que entendem que o cuidado da casa e dos filhos é uma atribuição nata da mulher. Sua fala representa o que Castañeda (2006) afirma sobre somente a atividade remunerada ser vista como trabalho na sociedade capitalista e que o machismo consiste em entender que as tarefas domésticas são responsabilidade naturalmente das mulheres e que não têm valor econômico algum. Além disso, representa o que a autora afirma como forma de desqualificação das mulheres, que numa sociedade machista é uma arma poderosa para que os homens usam para se manterem superiores a elas (CASTAÑEDA, 2006).

Todos os relatos acima nos fazem pensar que o discurso não funciona na prática, pois embora tenham consciência de toda a opressão sofrida pelas mulheres, continuam reproduzindo o sistema. Quando afirmam, acima, que participam de forma desigual das outras jornadas, consciente ou inconscientemente, estão se beneficiando com o sistema. Nesse sentido, H5 foi muito assertivo ao dizer que é uma desconstrução. Precisa-se de uma revolução para que haja

essa desconstrução, tanto nas falas e atitudes dos homens, quanto nas das mulheres, e nesse sentido todos precisam se policiar para não continuarem reforçando mais esses estereótipos de gênero. Segundo Lerner (2019) para que possamos avançar, devemos criticar todos os pressupostos e valores de ordem já existentes até o momento.

Quando questionados se consideram que há uma desigualdade de gênero no acesso aos cargos de direção na Instituição, todas as mulheres disseram que sim. Procurando saber melhor o que pensam, a entrevistadora questiona se elas entendem que há uma barreira invisível que limita a ascensão de mulheres, simplesmente por serem mulheres. Todas concordaram e M5 traz relatos em sua fala que mostram a discriminação de gênero, na qual a própria vítima reconhece ser uma violência simbólica.

*M5: Que é uma violência simbólica, de ele falar assim: ah..., outro falar assim: **ela é problemática**. Ela vai chorar quando acontecer um problema, não vota nela não. Né? As vezes tem isso. “hummm...você viu como ela é confusa na hora que foi apresentar lá? Era bom, pode ser confuso, **ela fez uma confusão**, não vamos colocar ela como....”. “**Fala demais, você viu?**”. Então isso é uma violência simbólica que é uma barreira.*

A sua fala escancara a discriminação de gênero sofrida na instituição e mostra o machismo invisível, que, por muitas vezes, podem frear suas carreiras. O problema é que esse tipo de violência acaba sendo naturalizado e, dessa forma, comentários machistas, discriminatórios, ofensivos, entre outros, podem passar despercebidos. Isso retrata o que Bourdieu (2012) fala sobre violência simbólica, que é imperceptível de ser vista pelo fato de estar dentro da nossa categoria de entendimento e da forma que a gente concebe o mundo. Além disso, o machismo fica evidente, pois segundo Castañeda (2006) o homem costuma fazer distinção entre opiniões e sentimentos masculinos e femininos, sendo atribuído o lado objetivo a eles e o subjetivo a elas. Nesse sentido, segundo a autora, eles adoram dizer que elas precisam ser mais objetivas e usam de seus recursos para desqualificá-las ou fazê-las parecerem infantis, entre outras formas.

Buscando entender se mais alguém havia sentido essa limitação no acesso aos cargos pelo fato de serem mulheres, somente M5 afirma ter sofrido, mas que hoje não percebe mais isso. Todas as outras informam não ter sofrido essa limitação. Diante do relato de M5, acima, M1 e M4 se pronunciaram ao contrário,

*M1: é uma coisa que você relata que nenhuma de nós vivenciou, essa questão assim de dificuldade de viajar, essa dinâmica, **acho que foi uma vivência mais sua de outra época**.*

*M4: teve uma viagem que eu fiz com os meninos uma vez que a gente foi para o Rio Grande do Sul, [...] éramos acho que 7 ou 8. Era só eu de mulher. **Eu sofri o inverso disso daí, porque os meninos todos tinham muito cuidado comigo**. Era preocupação*

comigo, de me tratar bem, de ir para os lugares que eu ia me sentir bem e no taxi eu tive que ir na frente. Então, assim, eu senti muito isso, o oposto.

As falas acima corroboram mais uma vez o que preceitua Bourdieu (2012), pois, uma vez que entendem que existem barreiras e ao mesmo tempo relatam que nunca vivenciaram, sugerem uma naturalização dessa discriminação. Observa-se também na fala de M4, acima, que quando tenta mostrar para M5, que, pelo contrário, foi muito bem tratada pelos homens, sua fala, ao contrário do que pretende, sugere marcas de discriminação de gênero, uma vez que demonstra que a mulher necessitou de tratamento desigual para se sentir incluída no grupo masculino.

Além disso, essa compreensão de que há barreiras e os relatos de que não vivenciaram na pele essa limitação nos conduzem a possível conclusão de que essas gestoras, ocupantes de CD, pelo fato de terem conseguido galgar cargos e se ascenderem na carreira, estão numa condição condescendente e podem não conseguir enxergar as barreiras que as cercam. Por isso algumas feministas, tais como Saffioti (2015, p. 114), que fala que “não basta que uma parte das mulheres ocupe posições econômicas, políticas, religiosas etc.”, a natureza do patriarcado continua a mesma. Além disso, Hooks (2019) afirma que a mulher que está em cargos de comando não consegue representar outros milhares que sofrem com os estereótipos de gênero, pelo fato de estarem numa condição privilegiada.

O grupo masculino, quando questionado se consideraria que há uma desigualdade de gênero no acesso a cargos de direção, entende, assim como as mulheres, que sim e traz uma ideia de que não compartilha com esse tipo de prática e que a Instituição reproduz e reflete a sociedade.

*H3: há uma desigualdade e aí, na minha opinião, **ela decorre muito mais de uma questão da sociedade** como um todo, do que da Instituição é que, é que limita esse acesso ou não. O acesso é limitado por uma série de fatores, pelas relações pessoais, por certas crenças que já são embutidas na nossa sociedade né. Então é aquilo que eu falei lá, na minha opinião, **a Instituição reflete a sociedade.***

*H5: **eu concordo com H3 que a Instituição reflete a sociedade**, concordo que tem uma desigualdade sim, mas eu entendo que **a Instituição poderia**, e, assim é um desafio inclusive para você, Marcela, como pesquisadora, de propor recomendações, é, ações, linhas de ações que poderiam, é, **suscitar a redução dessa desigualdade.***

*H2: Não é natural a gente contar e hoje continua ainda na Instituição, a maior quantidade de cargo ocupados são por homens, né? **Isso não pode ser natural, né.***

*H6: Também entendo que há. Eu entendo que há desigualdade. Sinceramente eu não consigo apontar além do que nós já falamos aqui do machismo estrutural que existe, é verdade, e que traz problemas desde muito lá atrás e não é apenas no momento da indicação. [...] Então eu entendo que tem coisas lá atrás que a Instituição tem que se preparar, para que possa mudar aquilo que é de certa forma o ponto negativo que **a gente vê na sociedade e tem reproduzido dentro da Instituição.***

*H1: Há sim uma desigualdade de gênero, **óbvio**, mas eu não lembro de ter escolha*

de, pautada unicamente por questão de sexo. Acaba que eu vejo a administração pública muito como uma administração privada ou como a privada deveria ser né. E acaba que a pública envolve uma questão de legitimidade que por vezes, é, o gestor não tem que trabalhar só por técnica, tem que trabalhar por legitimidade também que é um dos principais fundamentos da administração pública

H4: Há a desigualdade? Há. *O que gera é a sociedade. [...] diante de tudo que a gente já discutiu aqui, há fatores que dificultam a, eu não digo o acesso ou e aí vem essa, me causou um certo, sabe Marcela, quando fala assim: há desigualdade no acesso? Talvez não, porque o convite, muitas vezes, ele chega nas mulheres, como H1 colocou. É, mas há barreiras à aceitação do cargo, há barreiras à decisão. E aí a decisão é individual, eu aceito ou não aceito.*

Chama atenção, nas respostas acima, dois momentos: a princípio, quando falaram que a sociedade reflete a instituição e ao mesmo tempo disseram que não reproduzem tais discriminações de gênero e, em seguida, a fala de H4 quando disse que talvez não haveria desigualdade no acesso, sugerindo, mais uma vez, que há uma barreira interna da mulher que a faz aceitar ou não o cargo, como se fosse somente uma opção dela. Ao mesmo tempo, H4 se contradiz quando deixa evidente marcas de desigualdade em sua fala: “o convite, muitas vezes, ele chega nas mulheres”, uma vez que a locução adverbial “muitas vezes” já é limitante. Sua fala nos remete mais uma vez que sua condição privilegiada não o deixa ver o que têm por trás de tudo isso.

Outra fala que merece destaque é quando H6, tentando complementar a questão supracitada, fala que o modelo atual de trabalho e suas características é limitante para que as mulheres aceitem esses postos.

H6: o modelo de trabalho que é posto, né, até então aquele modelo de trabalho de 8 horas, fazer o horário de almoço, horário de trabalho, as viagens sendo feitas presencialmente, inclusive a opção institucional por privilegiar esse tipo de atuação profissional, né, quando não havia a pandemia, são obstáculos também para a aceitação das mulheres que quando analisam isso e falam: não, eu não posso, para mim não dá. Porque a gente tem que lembrar, assim, que quando uma mulher ela é lembrada e é convidada e ela não aceita, ela tem motivos, né, para ela não aceitar. Então esse motivo é porque é muito difícil ela conseguir conciliar, tem lado externo que é o da família dela ou da sociedade e que a instituição tem menos controle, né, menos condições de alterar, mas tem o lado interno também que, por exemplo, a instituição está flexível para que a mulher possa exercer um cargo de direção e ao mesmo tempo tem um afastamento, maternidade, quando necessário?

Ao tentar justificar que o modelo de trabalho proposto pelo sistema capitalista não beneficia a mulher, e de fato não a beneficia, H6 peca ao naturalizar a divisão sexual do trabalho, atribuindo, assim, mais uma vez, à mulher o papel de responsável pelos cuidados da família. Na sociedade capitalista, as funções desempenhadas pelas mulheres no seu âmbito familiar se vinculam tanto a sua condição de trabalhadora, quanto de inativa (SAFFIOTI, 2013). Nesse sentido, a fala de H6 remete ao que Kollontai; Zetkin e Ilich (2009) afirmam ao dizer que “o capitalismo colocou sobre os ombros da mulher trabalhadora um peso que a esmaga, a

converteu em operária, sem aliviá-la de seus cuidados de dona de casa e mãe”.

Além disso, H6 comete um ato falho ao dizer: “*quando uma mulher ela é lembrada*”, pois demonstra que está no seu subconsciente a naturalização do patriarcado e da discriminação de gênero, atribuindo à mulher um lugar inferior ao homem. Outro ponto que merece destaque é quando H6 cobra um papel da Instituição na luta contra obstáculos que supostamente impedem que a mulher aceite cargos de confiança, ao passo que ele, na condição de papel de destaque, de agente de mudança, acaba reproduzindo alguns significados difundidos pela sociedade. Enquanto vivermos sob a luz do capitalismo, as mulheres nunca serão “lembradas” como os homens, uma vez que esse sistema colabora para manutenção do patriarcado. Nesse sentido Mézaros (2011, p. 301) afirma que

Sob o domínio do capital em qualquer de suas variedades – e não apenas hoje, mas enquanto os imperativos desse sistema continuarem a determinar as formas e os limites da reprodução sociometabólica – a “igualdade das mulheres” não passa de simples falsa admissão.

Voltando na fala de H4 e com o intuito de validar com os demais o que ele quis dizer, a pesquisadora questiona se todos entendiam que a limitação vem por parte da mulher. Assim, H5 fala que vê as limitações, não de ordem de competência técnica, e sim de ordem estrutural e que entende que as mulheres realmente são menos convidadas para assumirem cargo e quando isso acontece, negam. Além disso, cita que a Instituição por ser pública tem a obrigação de corrigir essas distorções.

Ainda com o intuito de identificar um pouco melhor as limitações compreendidas pelas mulheres, foi questionado o que elas entendiam como a maior dificuldade enfrentada para assumir um cargo de direção e o que considerariam barreiras pessoais e institucionais nesse processo. Por unanimidade as mulheres identificaram a família como a principal barreira, uma vez que precisam conciliar no mínimo dois tipos de trabalhos.

Seus discursos demonstram o que o Biroli (2018) fala sobre o trabalho não remunerado ligado a criação dos filhos e ao ambiente doméstico, desempenhado de forma gratuita que se definiu por meio do casamento. Entretanto, para a autora, essas obrigações “restringem e moldam as ocupações fora de casa ao mesmo tempo que se tornam um pretexto para ampliar a exploração capitalista do trabalho remunerado das mulheres” (BIROLI, 2018, p. 29). Nesse sentido, a exploração não termina no casamento, pois com o divórcio as mulheres permanecem como as principais responsáveis pelos filhos e, em virtude disso, vivenciam limites no trabalho remunerado e na sua formação profissional (BIROLI, 2018).

Quando M3 informa que, apesar de ser divorciada, a principal barreira é a questão

familiar, ela evidencia a fala de Biroli (2018) supracitada. Em sua fala: “a questão que mais me pesa é a questão familiar, estudo, disciplina, é olhar a tarefa, é fazer recuperação, é acompanhar isso tudo e ter que estar aqui e dar conta de tudo”, M3 reforça os limites decorrentes dessas obrigações familiares, porém diz não conseguir perceber barreiras na Instituição, uma vez que sempre foi ouvida e que vai passando por cima de tudo.

M3: aqui eu não consigo perceber essas barreiras. Talvez até porque elas existam e eu vou passando por cima e eu nem vejo. Porque eu não tenho dificuldade aqui de lidar com os Campi, com os diretores de Campi. [...] Eu não, e acho que sempre fui ouvida. Acho que da forma que eu chego e falo, sempre fui ouvida. Se teve, eu não percebi.

Além disso, M3 relata que tem uma mãe depressiva sob sua responsabilidade e duas filhas, e que ela que tem que levar ao médico e nos lugares, o que a deixa incomodada com o trabalho: “Isso me incomoda, porque eu estou deixando de produzir e deveria estar aqui”. Percebe-se, dessa forma, que apesar da sua sobrecarga, ela ainda se cobra em ser uma boa profissional. Ela precisa dividir tempo e energia entre tantas atribuições, além de administrar todas as cobranças para se adequar a esse papel de “mulher maravilha” que a sociedade lhe impôs. Isso sem contar as outras milhares de cobranças que não foram citadas neste trabalho, tais como: ser “bonita” e ter uma boa estética corporal, conforme os padrões comumente criados pelo capitalismo, difundidos pelas mídias, redes sociais, fruto dessa sociedade patriarcal, ser simpática, ter bons modos entre outros.

Segundo Sandberg (2013, p. 155), as mulheres vivem comparando sua dedicação ao trabalho com outros colegas, em sua maioria homens, que não têm as mesmas responsabilidades em casa que elas, e também comparam sua dedicação à família e ao lar com outras mães que não trabalham fora. Para a autora, essa vontade de dar conta de tudo na melhor perfeição é a receita certa para a decepção.

Ainda respondendo a indagação da pesquisadora, M3 ratifica que não vê barreiras na instituição. Contribuindo com sua fala, M2 acrescenta:

M2: Exatamente, então, assim, se eu falar assim: olha, a instituição veta, ou tem coisas que você acha que você não poderia ser promovida, etc.; realmente eu não vejo isso. Eu vejo, assim, as oportunidades aparecem por N situações, é questão de técnica e oportunidade mesmo, que convém você está no lugar certo na hora certa. [...] institucionalmente eu vejo a questão assim, tem por exemplo a maioria dos reitores foi homem, os diretores a maioria são homens também, porque tem um histórico. Ai também tem a questão política que eu acho que os homens articulam mais nessa questão política, entra mais no jogo. Talvez as mulheres pela questão da demanda e pela vida particular também, quando é caso de eleição, não se candidatam.

Ao dizer que os homens se engajam mais na questão política, M2 contribui para o que diz Biroli (2018) sobre a dedicação de homens e mulheres ao trabalho remunerado. Para a autora,

“essa dedicação desigual de tempo e energia desdobra-se em maiores dificuldades para elas no exercício do trabalho remunerado. Implica também restrições no envolvimento com outras dimensões da vida pública, como a política” (BIROLI, 2018, p. 107). Por mais que M2 diga que não vê barreiras na instituição e que as limitações sejam algo pessoal, no trecho de sua fala “*a maioria dos reitores foi homem, os diretores a maioria são homens também, **porque tem um histórico***”, ela demonstra barreiras institucionais, mesmo que invisível ao seu olhar, que estão impedindo que as mulheres façam parte desse histórico. Quando questionada se entende que essa seria uma limitação só da mulher e não da instituição, M2 disse que sim e acrescenta:

*M2: Mas eu penso que é **mais uma barreira da mulher**, até porque a mulher ela pensa mais do que o homem. O homem fala assim: “eu vou” e vai. Mulher pensa, mas e se isso e aquilo, minha família, meu filho. E a sociedade espera isso da mulher.*

Embora a entrevistada atribua somente à mulher essa limitação, sua fala é só mais uma reprodução daquilo que lhe foi culturalmente atribuído pelo patriarcado. Já M5 traz uma fala muito consciente da sua escolha como gestora, apresenta uma dinâmica familiar diferente das demais entrevistadas, porém continua naturalizando alguns estereótipos de gênero, atribuindo à mulher os papéis que a sociedade patriarcal lhe impôs.

*M5: é...eu também penso que a barreira pra mulher, mesmo quando ela não tem filho, mas aí vem a questão dos pais, da família, tem que cuidar. No meu caso, eu sempre deixei para que outras pessoas fizessem **aquilo que eu teria que fazer**. [...] Foi uma condição minha ao casar, me estruturar como mãe, como esposa, e... mas **hoje eu sinto muito o peso disso**. Foi uma escolha e aí **o meu marido sempre fazia aquilo que eu não podia fazer, de ir nas reuniões**. [...] Então, a questão familiar e a questão de acompanhar mãe, pai, filho, conta muito e a mulher que realmente... Às vezes você acompanha mesmo distante, como foi no meu caso, você resolve tudo, você consegue fazer tudo, mas tem um desgaste emocional, que você tem que saber. [...] se você quer passar por isso, se você quer carregar isso, se você quer assumir. E o homem não precisa assumir isso. Então, essa questão para a mulher realmente é muito difícil.*

É possível identificar na sua fala, acima, que a gestora demonstra um desconforto por refutar o papel imposto pelo patriarcado à mulher, quando resolve dar prioridade a sua carreira profissional. Fica claro que ela reproduziu estereótipos de gênero quando disse “*eu sempre deixei para que outras pessoas fizessem **aquilo que eu teria que fazer***”, quando, assim, entendeu que determinados papéis, por mais que não sejam desempenhados por ela, sejam legítimos da mulher. Essa fala é parte de um relato que trouxe do filho, que nasceu no meio do seu mestrado e teve que ser deixado com a avó aos 3 meses de idade por um período de 6 meses. Além disso, M5 traz outro relato que merece atenção quando fala da participação da mulher em reunião de órgão superior da Instituição,

M5: Então assim, sendo mulher, ela determina: não, eu vou votar com essa convicção, porque tem o meu valor, tem o valor Institucional, mas tem o valor da sociedade também. Então a mulher, eu percebo muito isso na hora que Maria (nome fictício) vai votar. E na hora que o homem vai votar ele vota pensando na comunidade dele lá no

Campus e só. Ele não pensa no que ele está representando pra sociedade, para as outras mulheres, para outras coisas, para comunidade LGBT, para outras. E a mulher, ela pensa em tudo isso, que tem uma repercussão. Então, nesse sentido, tem uma barreira que ela é invisível para muitos, e para quem está na reunião do órgão superior (nome alterado pela pesquisadora) existe essa barreira sim.

Na fala de M5 acima, mostra uma preocupação da mulher que vai além dos limites do seu campo de atuação. Essa preocupação pode se dar em função do papel que lhe foi atribuído na sociedade patriarcal relacionado ao cuidado e às responsabilidades em diversas esferas, fazendo com que ela tenha uma preocupação maior com todos, que tenha uma visão holística e soma-se a isso o fato de ser mulher, de fazer parte de uma minoria, de assumir essa representatividade.

A pesquisadora então pergunta se ela entende que é levado em consideração essa questão familiar quando a mulher é designada e M5 informa que não é explícito e que entende que o que pesa mais é a questão do perfil da mulher e das atribuições que a sociedade lhe atribuiu, conforme pode ser visto na fala abaixo.

*M5: Oficialmente, assim, abertamente, formalmente, não. Mas **um pouco do peso de ser mulher**, por essas questões, mas também mais pelo perfil de **mulher ser mais polêmica**, de mulher chamar mais para discussão, de **mulher querer discutir mais**, as vezes não só por querer deixar filho, mas a partir do momento que ela assumiu, [...], nós vamos ter que abri mão de muitas coisas na família. Em determinando momento a gente vai ter que abrir. Mas, talvez, da questão familiar, não. Mas é a questão do perfil de mulher, de concepção, de discussão, de trazer é... esse perfil mesmo, de trazer para discussão e de pensar; é, de uma **forma mais holística e de não ser tão imediatista, coisa que as vezes o homem é.** [...] Não é que a pessoa é ruim, que ele não quer a mulher, mas é pelo fato de assim: “é mais rápido se for só nós aqui”.*

No relato de M5 acima, observa-se mais uma vez a discriminação de gênero decorrente de uma cultura machista, que pode ser apresentada por Castañeda (2006) com uma forma de desqualificação das mulheres para que os homens se manterem superiores a elas.

Diante da fala de M5, M3 disse que foi criada pelo pai e que pegou um pouco disso. Na sua fala, contribui para o que M5 entendia que possa ser característica do perfil masculino e do feminino.

*M3: Mas eu acho que por ter sido criada maior parte da minha vida com meu pai, e meu pai é muito prático, dificilmente eu ia em médica mulher, eu vou em homem, por que? Porque vai conversar... e homem é pa pa pa pa e pa (imitando como se estivesse prescrevendo uma receita) e eu tenho que ir embora porque tenho outras coisas para fazer. Então, assim, acho que os homens foram criados assim para serem mais práticos. [...] **Então eu acho que eu sou bem homem.** Mais prática.*

O relato acima representa em parte a atribuição do perfil dado ao homem e à mulher na sociedade patriarcal, uma vez que o homem é caracterizado como mais objetivo e a mulher como subjetiva, aquela que ficava em casa e conversando da vida alheia com a vizinhança. Sua fala nos lembra um pouco do que Schrupp (2009), fala sobre o papel da mulher na antiguidade,

que elas eram criadas para a obediência e só poderiam fazer parte da política, caso se tornassem como os homens. Nesse sentido, a entrevistada possivelmente foi educada de forma distinta, já que afirma ser bem homem. Sua fala demonstra uma desvalorização inconsciente da mulher, uma vez que enaltece a forma prática de ser do homem.

Questionadas se haviam outras barreiras, todas as mulheres responderam que não. Com base nos relatos, a pesquisadora procurou saber se elas entendiam que a insegurança por parte da mulher poderia ser uma barreira a sua ascensão. Todas responderam que sim.

M3: *Muitas são inseguras.*

M5: *A sociedade já, já nos forja a ser insegura. A forma de falar.*

M1: *Muitas vezes a mulher não se impõe, naquilo que ela acredita, por medo da receptividade.*

M5: *Eu fico vendo isso na reunião dos órgãos superiores (nome modificado), sabe? Na hora que a mulher vai falar. Mas como tem muitos homens e talvez isso tenha uma repercussão maior, sabe? Aí ela vai ficar com vergonha e vai falar, a mulher ela é... ela tem essa, esse foco que **a mulher parece que já chega de forma insegura**, homem já chega assim (imitando um peito cheio) sabe?*

M3: *A gente que tem 30 e poucos, assim, a minha pelo menos, foi criada muito em conto de fadas. [...] Mas a **minha época era a mulher lá inerte esperando o príncipe vir para ela jogar as tranças, pra ser... foi criado isso, foi incumbido na gente**. Então a mulher, ela só acordava quando o homem, o príncipe dava o beijo. Mesmo perdida, na floresta, ela tinha 7 anões, mas todos eram homens. [...] Então, assim, **foi criada essa insegurança, dessa forma**. Não que a mulher seja insegura por natureza, mas desde bebezinho. [...] Mas **a gente tinha que casar, assim, até agora a gente tinha o nome do pai, se casava... coloca o do marido**. Então, assim, você é de alguém. Tem que ter um homem.*

M5: *Eu fico vendo como os homens estão machistas. Eu falo assim com o meu filho: eu não criei você machista. Mas eles são machistas. [...] **As mulheres estão mudando, mas a sociedade em relação aos homens, da concepção machista, continua.***

M2: ***tem até a questão da culpa, que a mulher carrega muito**. Acho que é mais da mulher do que do homem. Porque, assim, se você deixa um pouco, se você terceiriza, vou usar esse termo, se você terceiriza algumas atividades, por exemplo, é... Você vai trabalhar, você deixa seu filho com alguém, não sei o que, e aí você se desponsa e assume um cargo de gestão, etc., etc., porque é necessário, é uma escolha, você tem que fazer. Você não é duas, de estar aqui 100% e estar em casa ao mesmo tempo. Ótimo, você é uma mulher empoderada, todo mundo se espelha em você e não sei o que. Mas no primeiro problema que tem, **você é a primeira pessoa a se culpar**.*

Suas falas acima, relacionadas às mulheres serem inseguras retratam a dura realidade das mulheres que, segundo Hooks (2018), foram civilizadas na sociedade patriarcal para se veem como inferiores aos homens. Além disso, expressam o que Sandberg (2013) diz sobre elas carregarem suas próprias barreiras que são derivadas dos conceitos patriarcais, que as fazem duvidar de suas próprias capacidades, comprometendo suas metas profissionais.

Isso retrata a fala de Saffioti (2013) de que a mulher vê o trabalho remunerado não somente uma fonte de renda, mas também como uma forma de participar da vida, de ser menos

insegura, um equilíbrio que depende também do papel que ela desempenha na família

Além das barreiras, buscou-se identificar o que as participantes entendiam como algo positivo, como um facilitador para o acesso de mulheres a cargos de direção. Para as gestoras seriam: o diálogo, a questão da conciliação, a sensibilidade, a tolerância, a empatia, o empoderamento, a convergência, entre outros.

Ao perguntar aos homens o que eles entendiam como fatores que dificultam e facilitam a ascensão ou o acesso de mulheres a cargos de direção nas suas instituições, eles não compreenderam a questão e trouxeram respostas apontando elementos outros tais como a flexibilidade no trabalho, que poderia ser um facilitador ou dificultador no acesso de mulheres a esses cargos. Segue, abaixo, algumas falas que merecem destaque.

H4: *a falta de um modelo flexível de trabalho, porque eu vejo que o fator, talvez aí Marcela, você que está na área, vou lançar hipótese aqui que o fator tempo disponível, né, é, **por conta da dupla jornada, tripla jornada, né, as horas não trabalhadas é um termo técnico para isso, né, as horas não computadas aí na jornada, não pagas, né, também.**[...] eu apontaria aí, para ser resumido, esse fator: tempo disponível e como possível solução aí, é, **modelos mais flexíveis de trabalho, de avaliação de desempenho, de organização do trabalho no geral.** [...] o que facilita é **flexibilidade, né, um modelo em que a mulher ela tenha mais autonomia com relação à conciliação do trabalho, alguém colocou aí: o excesso de reuniões, de viagens e tal.***

H5: *eu acho que a questão da flexibilização é o novo modelo de trabalho [...] Então, assim, eu vejo que o que é que facilitaria é uma formação, é ter a oportunidade, ter espaço para debater sobre essa temática para que as pessoas possam dizer das dificuldades que elas enfrentam, para que as pessoas, como H2 colocou, que as mulheres que romperam com essa lógica e assumiram os cargos, dizerem das dificuldades e também das facilidades, né, que tem, de como elas conseguiram romper, né? Que eu acho que é um assunto que tem que estar na pauta. **Aqui nós estamos pautando ele, mas ele não é assunto de pauta, né.** E aí, esses fatores que dificultam, a gente vai ter que trabalhar de forma, de que forma, será que convênios, bons convênios, ou poderia ser convênios com escolas de educação infantil, creches, ou fazer convênio com, né, existe uma série de questões aí que a gente já pode ir pensando.*

H2: *a lógica de cargos de direção, seja no Instituto ou em outro lugar, sempre no mundo do trabalho, ela é uma lógica masculina. [...] Se você ocupa o cargo de direção, **você tem que abrir mão de certas situações,** entendeu? [...] Isso é um impeditivo, isso dificulta, esses são fatores que dificulta bastante a própria entrada nesse mundo de cargos de direção das mulheres, porque elas, a meu ver, **as mulheres elas não separam isso como o mundo masculino faz.***

H6: *É, eu incluiria, assim, que a mulher tem que sentir também motivada. **Ela tem que querer aquele cargo de confiança ou pelo menos alcançar,** né, porque é um fator fundamental, a motivação, a intenção também da pessoa. [...] Eu acho que essa é uma atitude, uma postura da pessoa que tende a facilitar a pessoa alcançar cargo de confiança, **porque cargo de confiança envolve isso, né, iniciativa,** é, propor soluções ou pelo menos apresentar. Então eu acho que é algo relevante. E também eu volto lá atrás no que falei no sentido de que as competências da pessoa, tanto de atitudes, quanto técnicas e tudo, daí, deveriam ser avaliadas de forma mais adequada para poder facilitar também esse acesso.*

No fragmento acima, quando H4 sugeriu como solução um modelo flexibilizado de trabalho, pareceu bem interessante se ele não estivesse reproduzindo um discurso patriarcal ao atribuir à mulher o papel que a sociedade lhe impôs. Quando disse que o que facilita é a flexibilidade “um **modelo em que a mulher ela tenha mais autonomia com relação à conciliação do trabalho**”, sua fala sugere que ele somente está pensando em uma forma de facilitar a rotina mulher, sem aliviá-la de suas outras jornadas, contribuindo, dessa forma, com Kollontai, Zetkin e Ilich (2009) sobre a lógica do capitalismo patriarcal, que coloca a mulher no mundo do trabalho sem lhe tirar o peso dos cuidados da casa e dos filhos. Dessa forma, mesmo sabendo de toda a condição desigual da mulher, ele se beneficia com o sistema (HOOKS, 2019).

Por outro lado, é interessante observar na fala de H5 quando ele traz a figura da mulher que “rompeu” com a lógica do patriarcado e ascendeu na carreira, e sugere que isso possa inspirar muitas outras a se superarem cada vez mais, sua fala vai de encontro a fala de Hooks (2019) uma vez que a autora entende que a mulher, que conquistou poder dentro da estrutura social existente, deve necessariamente rejeitar a ideia de que essa posição a fará avançar na luta para acabar com a opressão sexista. Ela somente estará adquirindo alguns privilégios que, embora importantes, não acabará com o patriarcado (HOOKS, 2019).

Seguiu-se os questionamentos perguntando se os homens entendiam que as mulheres eram mais inseguras do que os homens e se isso poderia ser um fator que dificultava o acesso ou aceite aos cargos. Somente três responderam e todos eles entendem que não.

Finalizando as perguntas e com o intuito de verificar o grau de conscientização das mulheres em relação a temática apresentada nesse estudo, buscou-se saber o que elas entendiam sobre empoderamento, se se consideravam empoderadas e o porquê. Todas disseram se considerar empoderadas, entretanto possuem uma visão muito individualista de empoderamento, muito distante do sentido político voltado para transformação e para a luta coletiva. Na fala abaixo, M1 mostra não saber ao certo como conceituar o termo e, dessa forma, tem uma visão muito individualista de empoderamento, não pensando sequer na dimensão coletiva do termo, que fica evidente nos trechos em destaque.

M1: eu acredito, assim, que deve vir do poder, do empo.... (risos), vem do poder, é, eu acredito que, é, essa capacidade de fazer, de acreditar, de ter o poder decisório, de tomar decisão, de ter as convicções e colocar realmente em prática, atuar em prol de independente, é, em prol de algum benefício ali, seja no trabalho. E se eu me considero uma mulher empoderada e por quê? Sim, porque eu acredito em mim. Eu acredito no meu empoderamento, (risos), na minha capacidade. Sim, é, eu encaro os desafios, tomo atitudes quando necessário, é, eu acredito que sim.

Em seguida, M2, logo a diante, também demonstra não ter certeza do que trata o termo, uma vez que expõe nunca ter parado para pensar sobre o assunto. Em sua fala “Hoje, neste momento, nesta reflexão, vejo a importância de dar mais valor, porque eu acho que para mulheres são questões muito mais limitadas”, a entrevistada disse que se via somente como uma pessoa, indiferente de sexo, que tinha atitudes positivas para mudar o meio onde vivia, mas não pensando na condição de mulher e após o questionamento, naquele momento, viu a necessidade de olhar para aquilo.

*M2: Sempre me posicionei como uma pessoa que precisa ser empoderada na vida e que as suas palavras, as suas ações, têm que andarem juntas. E aí você tem que fazer o melhor possível, onde você estiver. Então eu penso que isso é um pouco de empoderamento, apesar de não entender muito, não estudar a situação. [...] **Você não pode desconsiderar a questão histórica que os Institutos e escolas agrotécnicas vieram mais da área de engenharia e aí a origem mais eram homens.** Então tem um histórico né, você também não pode desconsiderar se o histórico mais eram professores, etc., etc., etc. Quem vai assumir os cargos, naturalmente, serão mais os homens. Porém ainda há mulheres em condições, que também começaram juntos, que poderiam estar em outros cargos.*

Na sua fala acima, a gestora naturaliza que a falta de mulheres em cargos se dá pelo fator histórico da Instituição, entretanto, embora fale que o momento tenha servido para reflexão, em nenhum momento ela questiona o porquê de ser assim, o porquê de a engenharia ter mais homens. Já M3 foi muito segura da sua resposta e se disse uma mulher empoderada. Ela, filha de pais separados, criada pelo pai, atribui o mérito desse empoderamento a ele, que por sua vez tinha um perfil bem ativo, comunicativo e trabalhador, ao contrário de sua mãe, mais quieta e calada.

*M3: Empoderamento para mim é algo que vem desde muito cedo. Eu **acho que é o poder de tomada de decisão que a gente tem; autonomia para você fazer as suas escolhas, mesmo que erradas, mas são as suas escolhas né; possuir esse poder.** Não. Ele nasce com a gente, mas a gente as vezes tem que despertá-lo ou adormecê-lo ou estagná-lo. O domínio sobre esse poder, acho que em todos os sentidos, tanto financeiro, quanto profissional, quanto familiar. E o que ele mais traz para mim, assim, de ponto positivo é o fortalecimento da igualdade de gênero. A gente não quer ser mais que os homens, a gente só não quer estar abaixo como sempre, sempre esteve historicamente. É ter direitos de ser respeitada. [...] E meu pai não tem meio termo, ou você é, ou você é. Não tem, não tem, como para **ele homem e mulher é a mesma coisa.** Meu irmão sabe fazer tudo e nós somos 2 mulheres, nós sabemos fazer tudo. então meu pai nos empoderou na raça.*

Observa-se que M3 associa o empoderamento a possível independência, autonomia, como se fosse somente uma escolha da pessoa ser ou não empoderada, sugerindo que isso está vinculado à criação. Sua visão é individualista e demonstra a falta de conhecimento do termo. O empoderamento individual, sem sombra de dúvida, é importante para o processo, mas, segundo Berth (2018), ele e o empoderamento coletivo devem ser indissociáveis, uma vez que

aquele está predestinado a esse, desde que as pessoas estejam conscientemente militando no processo.

Além disso, ela disse que o pai se casou novamente e que o irmão, por ter sido criado com uma mãe presente, é desempoderado. Nesse sentido ela carrega um discurso machista e sexista, quando culpa a madrasta pelo irmão não ser empoderado, conforme fala abaixo.

*M3: [...] eu tenho um irmão de 25 anos que é totalmente desempoderado, porque a mãe abraçou. Acho que a falta da mãe, como M5 falou, a mulher é um filtro. Então, por exemplo, quando meu pai gritava comigo que era para eu fazer isso, **se eu tivesse uma mãe ela ia lá e ajeitava**: ô. Eu não tinha, foi doido. Meu irmão mais novo já não era. Gabriel (nome fictício) é mais assim porque **minha madrasta filtrou o que tinha que filtrar**. E nisso eu vi **que eu tinha que me empoderar e que eu tinha que crescer**.*

M3 equivocadamente culpa a falta de empoderamento do irmão ao excesso de zelo da madrasta, reproduzindo dessa forma uma fala machista que reforça estereótipos de gênero. Na sua fala ela fortalece os papéis esperados na sociedade nos quais, segundo Saffioti (2015), as mulheres eram educadas para desenvolver comportamentos dóceis e apaziguadores, enquanto que os homens comportamentos agressivos, corajosos e perigosos. Sua fala também remete ao que Hooks (2018) expressa sobre a disseminação do sexismo, uma vez que todos nós participamos do processo até que haja uma mudança de consciência e substituição do hábito de pensar e agir de forma sexista por ações e pensamentos feministas.

Nos chama atenção o último trecho em que diz que tinha que se empoderar, tendo um conceito individualista de empoderamento, além de associar o empoderamento à figura masculina. Nesse sentido, sua fala caracteriza o que Berth (2018) diz sobre o oprimido estar tão afundado na sua realidade que não percebe sua condição de oprimido e, dessa forma, encontra no opressor o seu ideal.

Ao contrário de M3, M4 disse que quem a empurrou para o empoderamento foi sua mãe, quem a incentivava, pois o pai era quem “passava a mão na cabeça”.

M4: Então, para mim, essa questão do empoderamento é muito a ver com a questão da independência, da sua independência de vida, financeira, de tomar suas decisões, de assumir as responsabilidades sobre suas decisões, né. Então eu enxergo o empoderamento muito nesse sentido.

Das entrevistadas, somente M5 tem a ideia de empoderamento como igualdade de gênero quando afirma que teve que lutar para conquistar o empoderamento.

*M5: O empoderamento tem a ver com a questão da igualdade, **no âmbito feminino de igual de gênero**, como M3 falou, e com a questão do respeito. Porque é... **fica parecendo que a gente não pode, que a gente não deve, é... não pode ter o cargo, não pode falar, se falou, falou errado, se pensou, pensou errado, é... se fez, fez errado, se errou não tem direito de errar. O homem pode errar, o homem pode separar, o homem pode trair, e todas essas questões. É... e a mulher tem que ser a mais forte e mesmo assim ela não tem os mesmos direitos que o homem. Então, é muito na questão***

da igualdade, é, igualdade e do respeito. Que muitas vezes a mulher, é, tudo aquilo que acontece com a mulher é porque ela não quis, ou então porque ela deixou que acontecesse. Isso em relação, por exemplo, a violência, é sempre a mulher que é culpada, se a mulher apanhou é porque ela mereceu, se a mulher foi traída é porque ela não fez por onde ela não fosse traída, ela não foi a boa mulher, né? Se ela não ocupou o cargo ou se ela ocupou e depois ela foi tirada é porque o homem tem mais, mais... tem melhores condições, o homem entende mais de logística, o homem, ele pensa melhor na questão financeira, ele é melhor na área de informática, ele é melhor na área de exatas. A mulher é mais frágil, a mulher não pode ocupar esse cargo, ela não pode fazer isso dada a quantidade. Então é uma questão de igualdade e de respeito [...].

Embora, em sua fala, M5 associe o empoderamento à igualdade de gênero, ela demonstra uma falta de conhecimento do termo enquanto luta coletiva. Sua fala demonstra uma constatação do patriarcado, ela escancara a violência patriarcal, o machismo e o sexismo sofridos pelas mulheres, além de demonstrar o peso que ela sente de ser mulher nessa sociedade. Segundo Saffioti (2015), a violência do patriarcado não é só física ou sexual, mas também psicológica.

Questionamento similar foi feito aos homens com o intuito de conhecer o que eles compreendiam sobre a discussão de empoderamento feminino e como aquilo soava para eles. Para sua maioria, o termo não lhes soa bem. Para H3 que faz uma defesa do poder sob a concepção de Foucault, embora não saiba como está essa discussão na atualidade, entende que o empoderamento teve um papel importante de visibilidade e engajamento. Houve uma abstenção de comentar, o que podemos associar ao longo do período de entrevista, uma vez que era a última pergunta. Vale destacar alguns trechos abaixo.

H2: parece que há uma resistência lógica pela palavra empoderamento e isso, é, da minha lógica e que sempre que a gente fala em empoderar, parece que o poder vem do outro e por isso que minha defesa sempre é da autonomia feminina e não do empoderamento feminino. Empoderar está num sentido de que eu transmito a outro um poder. Eu acho que a questão de poder, ela aí configura num sentido mais da Autonomia feminina. Não, aí sim esse termo “autonomia feminina” soa bem para mim.

H4: Olha! Para mim, hoje soa, eu vou usar a linha de H2, né, do não acreditar muito termo. Eu acho que o termo, é, que perdeu um pouco o sentido [...] Então para mim essa ideia do empoderamento feminino, esse discurso ele está um pouco, é, eu não vou dizer ultrapassado, mas ele está um pouco perdido no sentido, né.

H2: Antes o empoderamento feminino me soava bastante interessante, mas o meu pensamento de distanciar desse termo e como ele soa para mim, ele deriva da própria condição de agência nossa, entendeu?

Podemos observar nas falas acima que há uma crítica ao termo empoderamento, o que remete ao que Berth (2018) diz sobre questionarem o uso do conceito de empoderamento pelo fato de não entenderem o seu significado, qual o tipo de poder e quem é o responsável por ele. Além disso, faz-nos pensar que como se beneficiam do sistema, não é interessante que entendam ou apoiem o empoderamento. Quando H4 diz que o termo está perdido no sentido ou

H2 diz que parece que o poder vem do outro e que seria melhor autonomia feminina, nos mostra que não têm conhecimento das raízes do termo ou têm um entendimento limitado, o que não é de se estranhar, uma vez que, segundo Berth (2018), o termo é complexo, sendo bastante distorcido e incompreendido, além de ter um esvaziamento do seu sentido.

H6: analisando assim, olhando, eu, o termo não passa mesmo a uma impressão tão positiva assim nem para as próprias mulheres, a expressão empoderamento feminino. Então eu entendo que as mulheres devem ser tratadas de forma digna como todo ser humano, tem que ser tratado de forma digna. [...] Então, o termo empoderamento quando colocado como uma briga, uma luta para poder sobrepular, não tem sentido para mim entre seres humanos. Não poderia ser o empoderamento negro, o empoderamento indígena ou o empoderamento feminino para que todos que estão sendo discriminados, de alguma forma prejudicados, devem parar de ser. Eu entendo que as pessoas devem ser tratadas de forma digna por serem seres humanos e iguais. [...] Então se devemos, é, dar poder para as pessoas para eles serem tratados de forma igual, temos que começar a dar condições iguais o mais cedo possível para as pessoas e se possível complementar as condições aqueles que não tiveram no passado. Então eu entendo que algum tipo de equilíbrio deve ser buscado, as mulheres devem ter os mesmos direitos no trabalho que os homens têm, o mesmo reconhecimento, mas eu entendo que isso parte de uma mudança principalmente para frente [...].

No primeiro trecho em destaque na fala de H6, acima, fica evidente traços do machismo uma vez que ele além de falar no lugar da mulher, traz uma certeza do que fala, retratando o que Castañera (2006) fala sobre os homens se acharem entendedores de tudo e superiores às mulheres. No segundo trecho, fica claro que ele não tem conhecimento do real sentido do termo, uma vez que o conceito de empoderamento, segundo Berth (2018, p. 14), é um “instrumento de emancipação política e social” que não busca “traçar regras homogêneas de como cada um pode contribuir e atuar para as lutas dentro dos grupos minoritários”.

Dessa forma, o empoderamento não busca sobrepular ou é utilizado no sentido de briga. Já no terceiro trecho em destaque a fala de H6 sugere um entendimento de que empoderamento se refere a dar poder e, nesse sentido, dar poder ou condição para as minorias seria uma forma de “estimular a autoaceitação de suas características”, para que possam munidos de conhecimento sobre si mesmos e sobre o todo, pensar e criar suas próprias ferramentas de atuar em prol da coletividade (BERTH, 2018, p. 14).

H5: É, eu vou por um outro caminho aí, sabe, assim. [...] O canto que eu quero ir é o seguinte: existe um negócio que Lênin desenvolveu e depois foi usado por Saviane, que chama Teoria da Vergadura da Vara. Na teoria da vergadura da vara, quando você tem um polo que está puxando demais para um lado, o outro polo tem que puxar demais para o outro, para você encontrar um equilíbrio. Então, como a gente vive numa sociedade machista em que as mulheres tem que batalhar por um espaço, isso é uma coisa objetiva. É, como essas mulheres foram ocupando espaços ao longo do tempo e hoje eu acredito que elas ainda precisam de uma luta pelo poder, seja autonomia ou seja no empoderamento, para, é, ocupar esse espaço. [...] Então, pra mim, assim, eu realmente não sei se o empoderamento feminino, se essa é a melhor alternativa e tal, que a gente tinha que chegar nisso e falar: olha você tinha que ter descoberto. Não, pra mim eu tô mais na semântica, entende-se assim que a mulher

precisa lutar pelo seu espaço mesmo porque realmente se isso for acontecer, eu acredito que ela dificilmente vai conseguir concessão.

Na fala de H5, o entrevistado também nos mostra que não tem conhecimento do que seja o conceito de empoderamento abordado no âmbito dessa pesquisa. Conforme observado no trecho: “*É, como essas mulheres foram ocupando espaços ao longo do tempo e hoje eu acredito que elas ainda precisam de uma luta pelo poder, seja autonomia ou seja no empoderamento, para, é, ocupar esse espaço*”, sua ideia de empoderamento está ligada à ascensão na carreira. Obviamente também não acha interessante o empoderamento, uma vez que, embora entenda que a mulher precise lutar por seu espaço, ele se beneficia com o sistema.

Foi principalmente a partir da fala desses homens que fez com que a pesquisadora construísse um novo roteiro e desejasse entrevistar diretamente as mulheres, desistindo inclusive da aplicação do questionário pensado inicialmente.

4.2 AS CONFIRMAÇÕES: O QUE PENSAM AS GESTORAS DOS IFS E CEFET SOBRE AS SUAS TRAJETÓRIAS

A partir da escuta aos gestores e gestoras, que trouxe para essa pesquisa descobertas iniciais sobre o que pensam em relação a trajetória das mulheres nos IFs, e o que as diferentes perspectivas apontam para a influência do patriarcado no acesso de mulheres a cargos de direção nas instituições estudadas, verificou-se que mais importante que uma análise quantitativa, a partir da aplicação de um questionário como inicialmente planejado para essa pesquisa, seria mais relevante uma escuta em profundidade a mulheres em cargos de gestão - em IFEPCT de Minas Gerais - para verificar como as mulheres gestoras das instituições estudadas sentiam-se influenciadas pelo patriarcado, principalmente, no que concerne a subordinação de gênero que impacta na divisão sexual do trabalho a partir do acesso, participação, remuneração e sobrecarga.

No que diz respeito ao perfil das gestoras, observa-se que todas as participantes se identificam como mulher, são pós-graduadas, sendo na mesma proporção doutoras e mestres e, em sua maioria, são casadas ou em união estável, tendo uma divorciada e uma solteira. Todas trabalham há mais de 9 anos nas suas Instituições, 83,3% têm entre 44 e 56 anos de idade, 50% têm filhos e 20% têm idosos e/ou pessoas com necessidades especiais sob suas

responsabilidades. As entrevistadas representam todas os níveis de CDs e metade fazem parte da carreira de técnico administrativo e a outra da carreira de docentes.

Os dados coletados na entrevista, após avaliação na fase da pró-análise, foram compilados em Discursos do Sujeito Coletivo (DSC), com objetivo de dar voz a uma coletividade, ou seja, dar voz às mulheres que ocupam cargos de gestão nas Instituições estudadas. A partir dos discursos que foram gerados pelas entrevistas e os principais pontos detectados, foi possível a criação de quatro componentes da dimensão divisão sexual do trabalho para essa pesquisa, a saber: acesso; participação; remuneração; e sobrecarga.

Nessa busca, partiu-se inicialmente para uma análise da trajetória de vida familiar, verificando na configuração das suas famílias como se dava a influência do patriarcado. Assim, foram construídos dois DSC que apontam a influência do patriarcado na estruturação da família e na divisão do trabalho doméstico.

DSC1: *“Eu fui criada numa família convencional, meu pai sempre trabalhou, sempre manteve a família, a casa... A minha mãe? Ela foi mãe e dona de casa a vida toda, doou a vida dela para nós, ficou mais dedicada às tarefas domésticas. O provedor da casa era o meu pai. O meu pai trabalhava fora e a minha mãe em casa. Eu cresci nessa família convencional.”*

O discurso coletivo apresentado retrata o que Lerner (2019) expressa sobre a subordinação das mulheres gestada no patriarcado, pois nesse contexto elas se habituam a viver sob o “guarda-chuva” do patriarcado, sofrendo a dominação paternalista. Trata-se de um contrato de troca - proteção e sustento econômico em troca de subordinação, serviço sexual e doméstico. Essa condição apresentada no DSC 1 reflete a reprodução e perpetuação do patriarcado.

DSC2: *“Fui criada numa família aonde a divisão de tarefas era muito clara e estabelecida - o pai trabalhava fora, né? Era provedor da casa, de todo recurso, e a minha mãe era dona de casa. As tarefas de casa, elas eram sempre divididas entre as meninas. A gente sempre ficava com a questão de arrumar a casa, a cozinha e cuidar da roupa. Essa era uma responsabilidade nossa. E os meninos? Eles já eram mais livres, [tinham] mais vezes para brincar e depois foram trabalhar fora. É desse jeito, né? Essa visão toda que existe aí - as mulheres é que tem essa responsabilidade, essa obrigação cultural de cuidar de si e de cuidar dos filhos.”*

O DSC2 representa o que Cordeiro (2020) diz sobre os papéis impostos pela sociedade patriarcal aos membros da família, uma vez que a família é a base desse sistema e é nela que as pessoas são educadas para atender aos preceitos da sociedade. Nesse sentido, representa

também o que Lerner (2019) afirma sobre a família espelhar a ordem do Estado, uma vez que ela não somente reflete a sociedade, mas também continua reproduzindo a ordem na criação dos seus filhos. Isso fica evidente na divisão de tarefas exposta no referido DSC.

Continuando a análise da trajetória de vida familiar, buscou-se compreender como se dava a atual configuração do ambiente em que viviam e o quanto da influência patriarcal paternalista recebida foi reproduzida em seu atual ambiente familiar, gerando assim dois DSC – 3 e 4 - que podem ser observados a seguir.

DSC3: *“Aqui em casa... as tarefas são compartilhadas. No geral, tanto a questão das finanças [...] quanto as questões domésticas, [o que] não quer dizer que [estas] a divisão seja igualitária. Não é! A carga fica sempre maior para mim. Como eu venho de uma família onde eu e minhas irmãs, a gente, cuidava da casa, [...]o que tem para fazer eu gosto de fazer. Às vezes, [quando] ele tá disposto, ele fala: hoje eu vou fazer isso para você. Então é isso, as tarefas de casa a gente divide, assim, 90% eu, talvez 10% ele”.*

O discurso acima nos permite observar duas situações. A primeira relacionada ao modo de produção capitalista e a segunda a naturalização e reprodução do patriarcado. Nesse sentido, a primeira remete ao que Kollontai, Zetkin e Ilich (2009) falam do capitalismo, que converteu a mulher em trabalhadora formal sem aliviá-la das suas responsabilidades de dona de casa e mãe. Isso fica claro no discurso no trecho em que mostra a proporção de cada parte nas tarefas da casa, sendo 90% destinadas às mulheres contra 10% destinadas ao homem.

Além disso, o discurso reproduz e naturaliza o patriarcado quando mostra que as mulheres continuam desempenhando o papel que a sociedade lhes atribuiu, contribuindo para o entendimento de Hirata (2002) de que o papel das mulheres serem responsáveis pelo trabalho doméstico é tão antigo que pode ser visto como algo natural. Isso também pode ser observado no trecho do discurso que mostra um entendimento de que as tarefas são compartilhadas, mesmo que na proporção de 90% por 10%, ou seja, é tão naturalizado seu papel que um pouco que há de participação masculina no processo é entendido equivocadamente de compartilhamento.

Esse discurso também demonstra o que Biroli (2018) diz sobre a chegada do mundo moderno não ter vencido o patriarcado. Reforça também o que Lerner (2019) expressa sobre a família não somente espelhar a ordem do estado e criar os filhos para que a reproduza, mas também reforçá-la. Fica claro, então, no DSC3 a fala de Hooks (2018) quando afirma que o trabalho não livra a mulher da dominação masculina, uma vez que mantém um relacionamento

pautado no patriarcado, ao contrário, amplia a sua carga de trabalho.

DSC4: *“Em termos financeiros, como a gente é bastante independente financeiramente um do outro, a gente divide tudo. Nós compartilhamos, temos uma divisão mais ou menos, assim, em termos de responsabilidade financeira. Tanto a questão das finanças que é dividido entre nós, quanto às questões domésticas, [mas] das finanças a gente divide bem. Na verdade, a gente faz num bolo só as finanças, já é tudo junto mesmo”.*

O DSC 4 apresentado simboliza o que Hooks (2018) manifesta sobre a importância da independência econômica da mulher para sua libertação, o que não quer dizer que isso irá libertá-la. Nesse sentido, o discurso mostra que embora consiga dividir a parte financeira de forma igual, o mesmo não ocorre com as demais divisões, mantendo-se as normas do patriarcado.

Em seguida, partiu-se para uma análise da trajetória de profissional, verificando como se manifesta essa cultura patriarcal no âmbito do trabalho.

DSC5: *“Eu sempre ajudei dentro da instituição, sempre trabalhei em todos os projetos, [era] projeto de extensão; projeto de pesquisa; projeto de eventos culturais, e foram aparecendo oportunidades, né? de atuação, é, mais administrativa, de gestão também. E as pessoas iam me conhecendo nesses pequenos trabalhos que eu fazia. [Como] eu sou comprometida [e] gosto de fazer o que eu faço com qualidade... eu acho que eu fui conquistando, né, as pessoas com quem eu trabalhava. A gente pensa que as pessoas não estão nos vendo, que aquele trabalho pequeno que a gente está fazendo não vai ser visto, [mas] é dali que começa o seu crescimento, né? porque foi sendo construído, foram cargos que foram me dando bagagem pra assumir a direção depois. Você tem que ir cada dia um degrau diferente. Então, assim, a minha trajetória, né? mulher na Instituição pública federal... é uma trajetória mesmo de degrau”.*

Observa-se no DSC5 que a mulher associa sua ascensão ao seu mérito que é conquistado às custas de muito trabalho. A mulher tem que provar que dá conta e de que essa mulher que sempre foi dedicada a outras atribuições acaba ficando para trás dos homens. Os limites entre as esferas pública e privada coloca a mulher e o homem em posição desigual, na qual a mulher nunca se desvincula das suas responsabilidades atreladas à esfera privada e sua relação com a domesticidade. Entretanto, esses fatos não são levados em consideração quando se define as possibilidades de atuação da mulher na esfera pública (BIROLI, 2018).

As mulheres foram afetadas em termos educacionais e impedidas de desenvolver o pensamento abstrato há mais de 2500 anos, trazendo desvantagem para elas no acesso ao conhecimento e ao estímulo cultural (LERNER, 2019). De acordo com Lerner (2019), as mulheres, em função da criação dos filhos e cuidados com a casa, tinham pouquíssimo tempo livre e, em geral, não as pertenciam, enquanto que os homens tinham tempo que era respeitável para se dedicarem aos estudos e ao trabalho. Somente as mulheres que eram privilegiadas tinham acesso à educação como os homens. O peso que recai sobre suas costas é tão grande que a mulher sempre acha que tem que dar conta de tudo.

DSC6: *“Eu acredito que a primeira questão mesmo é confiança, né? Confiança! Eu acho que, [o] cuidado, [a] atenção com outro... de acolher, de atender, é..., de ser resolutiva, de não ver problema onde as pessoas estão pedindo uma solução. O trato com as pessoas, sabe? Eu não sou a perfeição não, mas, ah, eu acho que os colegas veem em mim um ponto, assim, de confiança. [Enfim...], cargo de gestão é tão complicado, né? Mas eu acho que é muito da dedicação... da proatividade ali. De proatividade no sentido de resolver problemas.”.*

Em resposta à pergunta por qual motivo que as entrevistadas entendiam que foram nomeadas para os cargos de direção, o DSC6 mostra que o entendimento delas está muito relacionado ao papel que a sociedade patriarcal atribuiu à mulher e remete à fala de Saffioti (2015), quando afirma que as mulheres foram criadas para se preocuparem mais com os cuidados, desenvolvendo comportamento dóceis e apaziguadores. Isso fica bem representado no discurso, quando vinculam as suas capacidades de acolher, atender, ao tato com as pessoas.

DSC7: *“Não, não. Eu nunca me imaginei. Eu confesso que não, sabe? Eu não tinha esse desejo. Eu confesso que eu nunca me vi nessa condição. É aquilo que eu te falei, as coisas foram acontecendo sem eu perceber. Então, eu nunca planejei, eu nunca fiz um curso de liderança antes.”.*

Quando questionadas se haviam planejado ou se projetado em algum cargo da instituição, as entrevistadas informaram que não. O DSC7 representa o que Hooks (2018) expõe sobre a forma como as mulheres foram ensinadas pelo pensamento patriarcal a se verem como inferiores aos homens, as colocando somente competindo com outras mulheres pela aprovação patriarcal. Nesse sentido, criam barreiras internas que arruinam sua autoconfiança e colocam obstáculos no avanço de suas carreiras (SANDBERG, 2013).

Quando no discurso elas dizem que nunca se viram nessa condição, aponta mais uma

vez a influência do patriarcado nas suas posições e remete ao que Belle (1993) diz sobre a impossibilidade de tratar do acesso de mulheres a cargos de responsabilidades sem considerar os paradigmas masculinos que as prende. Numa cultura de subalternização, é natural que a mulher não queira, diante de tantas responsabilidades que recaem sobre seus ombros, assumir outra que irá sobrecarregá-la ainda mais.

Além disso, conforme exposto por Sandberg (2013), elas aprenderam que a ambição profissional era algo aceitável para homens, enquanto que para as mulheres era visto como algo negativo. As mulheres quando buscam crescimento em suas carreiras, na maioria das vezes são questionadas ou criticadas por não estarem em casa cuidando dos filhos ou assumindo outras responsabilidades que lhes foram atribuídas.

Buscou-se investigar se a decisão de assumir o cargo de direção havia sido tomada individualmente e a partir das suas respostas foi construído o DSC 8.

DSC8: *“Não. O convite foi feito a mim e, é claro, que eu tomei essa decisão com a minha família. [Também] tive o apoio do grupo que nós trabalhamos juntos. É... fiz essa consulta pra minha mãe, pra minha filha, [digo] para as minhas filhas, pros meus irmãos, é, pros meus conhecidos aqui na cidade. Eu precisaria de suporte, para a mulher que trabalha fora e que assume responsabilidades triviais. Eu precisaria de apoio. Então, sim, dividi essa decisão com eles”.*

O DSC8 demonstra uma herança da cultura patriarcal na qual durante anos a mulher recebia liberdade, posição econômica e social conforme vínculo que tinha com o marido ou os pais e avós (LERNER, 2019). A mulher só podia estudar ou trabalhar com o consentimento do seu marido, além de ter sua função sexual e reprodutiva apropriada por ele. Dessa forma, não é de se estranhar, conforme exposto, que a mulher precise de tanta aprovação para a tomada de decisão e soma-se a isso o peso das suas outras jornadas e das cobranças e barreiras internas criadas ao longo de suas vidas.

No trecho, “eu precisaria de apoio” fica claro na sua fala que ela se julga a única encarregada de todas as responsabilidades vinculadas ao lar e aos cuidados dos filhos. Esse discurso nos remete à análise realizada com o grupo focal 2, masculino, pois, ao contrário das mulheres, observa-se que os homens, porque mais que tenham informado que conversaram com suas esposas, somente buscaram uma validação do que já estava previamente definido.

Nesse sentido, diante do discurso supracitado e de todas as falas masculinas apresentadas na análise anterior, sobre a questão, e diante da literatura pesquisada, nos é

permitido fazer a inferência de que, num processo decisório de crescimento de carreira, o homem não se preocupa em fazer consulta à mulher, enquanto que as mulheres precisam de confirmação de um coletivo que é a família, grupo de trabalho, entre outros, não sendo suficiente dialogar com um companheiro somente. Inclusive podemos ir além e dizer que muito pouco dessas pessoas que elas consultaram no processo as irão, de fato, ajudar depois, mas na hora de decidir sobre suas carreiras todas estão opinando juntas.

Ainda sobre o cargo ocupado, questionou-se às entrevistadas o que representava para elas assumir um cargo de direção e, diante das falas, foi criado o DSC9 apresentado abaixo.

DSC9: *“Responsabilidade, compromisso... Para mim é realmente uma responsabilidade, é um peso, mas não é um peso negativo, né? um peso positivo que a gente carrega, a gente leva o nome da instituição. É uma vitrine muito grande para todos. Então, nos dá, talvez, uma grande responsabilidade. [Então], quer queira, quer não, eu me sinto responsável pelas vidas que passam ali”.*

Diante do que foi visto no DSC8, anteriormente apresentado, em relação à necessidade de uma rede de apoio, podemos compreender no DSC 9 que quando uma mulher fala de responsabilidade e atribui um peso a isso, o seu discurso nos sugere que ela esteja fazendo referência às duplas e triplas jornadas, ao fato de ter que abrir mão de ver os filhos e de não estar assumindo as “suas” responsabilidades esperadas pela sociedade. Nesse sentido, o trabalhar e o ter que “abrir mão” dessa relação com a família, fica muito pesado para ela, pois provavelmente se cobra de não estar dando conta de tudo aquilo.

Entretanto, quando no discurso diz: *“é um peso, mas não é um peso negativo, né? um peso positivo que a gente carrega”*, essas mulheres negam que essa responsabilidade, essa carga seja negativa e nos remete ao que Saffioti (2013) afirma sobre a mulher ver o emprego, não somente como uma forma de ser remunerada, mas também como uma forma de poder participar da vida comum e da sua construção, sendo menos insegura, além de ser uma fonte de equilíbrio que depende, por outro lado, do papel que ela desempenha na família.

Dessa forma, por todos os papéis que a sociedade lhe atribui, assumir mais um trabalho é uma tarefa complexa. Entretanto, o DSC9 nos leva ao entendimento de que, pelo fato de ser mulher e estar inserida no mercado e numa instituição pública, esse trabalho para ela demonstra um privilégio que, embora precise se desdobrar para dar conta, ele representa um status.

DSC10: *“Há, infelizmente, sim. O gênero masculino ainda se sobressai. Então, nós temos mais homens né? O gênero masculino. nem vou dizer homem né? que prevalece nos cargos de direção”.*

Quando indagadas sobre a forma como elas enxergavam essa condição de trajetória de representação de cargo de direção para mulheres e homens nas suas instituições e se elas entendiam que havia uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos, todas entenderam que sim, tendo suas falas representadas no DSC10.

Observa-se no discurso o que Hirata (2007) afirma sobre a mulher estar em posições inferiores nos postos de trabalho e responsabilidade. Essa é uma condição de subalternização que vai sendo colocada de que primeiro vem os homens brancos, depois os homens pretos, depois as mulheres brancas e depois as mulheres pretas. Quando no discurso coletivo é colocado: *“O gênero masculino. nem vou dizer homem né?”* nos sugere mais uma vez a reprodução do patriarcado, pois mesmo sendo de uma condição de gênero, que pode ser o *gay* por exemplo, ainda tem mais privilégio que uma mulher. Fica claro que somente a condição de ter nascido no sexo masculino, indiferente da sua identificação, fará com que essa pessoa possua privilégio sobre as mulheres. Dessa forma, o DSC10 retrata o acesso a esses cargos.

DSC11: *“Para as mulheres é muito diferente, porque você tem que ficar o tempo todo provando que você está ali porque é capaz. É muito diferente, porque há um sentimento de inadequação o tempo inteiro, como se você estivesse tomando aquele lugar que é um lugar de direito para um homem, no imaginário coletivo, sabe? A pressão, a cobrança, pelo fato de você ser mulher, é muito maior. Tudo que [você] pensa e que fala tem que estar profundamente embasado, porque é como se a desconfiança pairasse o tempo inteiro. Não tem aquele perfil de autoridade, então se você está mais nervosa, você é histérica. Agora, o homem quando está nervoso, ele só está nervoso. A gente brinca e fala assim: olha a gente tem que aprender a ser vice e ainda vice mulher, porque ainda tem pessoas que só acham que a cereja do bolo é que resolve o problema”.*

O DSC11 nos mostra a dura realidade vivenciada pelas mulheres em suas vidas profissionais decorrente do machismo patriarcal. Além do peso de assumir três jornadas, do peso de ser desrespeitada, elas ainda carregam o sentimento constante de inadequação. A mulher foi socializada pelo pensamento patriarcal a se enxergar inferior aos homens (HOOKS, 2018). O discurso coletivo apresentado remete ao que Sandberg (2013) diz sobre as mulheres

quando afirma que além das barreiras impostas pela sociedade patriarcal, elas carregam suas próprias barreiras decorrentes da interiorização de conceitos que lhes foram ensinados ao longo de suas vidas.

DSC12: *“Olha eu conheço. Eu conheço colegas que tiveram a mesma dificuldade, que também passaram por isso, né? (falta de respeito de colegas em reunião). e entre as próprias mulheres, tá? Que tem a mulher que vai te condenar também né? Assim: “nossa você está ocupando o cargo, mas e seu filho e seu marido?”. [Inclusive] muitas desistem. Elas escolhem não estar nos espaços, embora tenham total competência pra estar, porque esse enfrentamento ele é difícil, ele é doloroso e ele gasta muito tempo e muita energia. O espaço a gente tem muito a conquistar”.*

Quando questionadas se conheciam alguma colega de trabalho que teve dificuldade para fazer o enfrentamento, fica evidente no DSC12 que não só conheciam como também elas sofreram a opressão vinda de outras mulheres. Nesse sentido, observa-se no DSC12 uma discriminação de gênero que é legitimada pela própria mulher. Esse discurso remete ao que Hooks (2018) fala de que todos participam da disseminação do sexismo, além de retratar Beauvoir (2016) quando a autora afirma que opressor não se fortaleceria se não houvesse a cumplicidade dos oprimidos.

No livro *Gênero, Patriarcado, Violência*, Saffioti (2015) expressa claramente que o patriarcado não precisa de um homem para cometer violência, pois as próprias mulheres, em função do seu acultramento, fazem essa reprodução umas com as outras, conforme exposto no DSC12.

Na sequência, foram questionadas se elas haviam presenciado algum caso em que houve diferenciação no tratamento de homens e mulheres em cargos de direção e se em reuniões as mulheres eram ouvidas e respeitadas assim como os homens, o que pode ser visto no DSC13.

DSC13: *“Já, já vi. Tem demais, né? Olha, o que eu vou te falar é geral, nem é só aqui na instituição. Como mulher, não tem nada que eu proponho que não seja questionado. Tem muitos espaços [em] que a mulher chega a praticamente ter que gritar para ser ouvida. Ela é interrompida o tempo todo. A ideia dela não é analisada com profundidade em relação à outra ideia de um homem que está à mesa. São situações de onde que tiver uma mulher na liderança e outros homens na liderança, é, isso vai acontecer, com muita naturalidade. Eu acho que sem exceção, né? Acho que todas sofrem, né, esse tipo de atitude, de demérito, Sabe? Não deveria*

ser naturalizado, mas isso acontece, é, com muita naturalidade”.

Enquanto que no grupo focal feminino as mulheres negam, em sua maioria, que tenham vivenciado alguma discriminação de gênero, no discurso coletivo acima fica claramente o sexismo vivenciado por essas mulheres, uma vez que a mulher além de ter que praticamente gritar para ser ouvida, elas têm suas ideias sempre questionadas.

A violência do patriarcado não é somente uma violência física, pode ser no seu extremo, mas ela é representada de diversas formas, e uma delas é a violência psicológica. Quando no discurso coletivo supracitado diz: “*A ideia dela não é analisada com profundidade em relação à outra ideia de um homem que está à mesa*”, fica evidente essa violência e desrespeito contra a mulher. Dessa forma, mesmo que uma mulher esteja num cargo de liderança ela é inferiorizada no momento de se expressar.

Nos chama atenção também o trecho em que diz: “*são situações de onde que tiver uma mulher na liderança e outros homens na liderança, é, isso vai acontecer, com muita naturalidade*”, ou seja, fica evidente que é natural que a mulher seja violentada na sua fala, ser cerceada na sua fala.

Na sequência, buscou-se identificar o que as mulheres entendiam ser os principais obstáculos e oportunidades que dificultavam ou facilitavam o acesso/ascensão das mulheres aos cargos de direção nas suas Instituições e, diante das respostas, foram construídos dois DSC que estão postos a seguir.

DSC14: “*É por causa da mulher já ser, né, mãe, é... afastamento, é o contexto familiar. É achar que uma mulher que tem filhos por exemplo que ela está morta pra todos, pra tudo que ela quiser, sabe? porque é um mito, assim, encima da maternidade, que se você tem filho você praticamente não pode quase nada. Dependendo da condição, né, seja pra quem for os responsáveis, [mas] a mulher acaba assumindo mais, chamando para ela essa responsabilidade*”.

O discurso coletivo acima nos chama atenção pelo fato de, em pleno século XXI, em uma universidade, a questão de a mulher ter filho e engravidar ainda ser tratada como o principal ponto de vulnerabilidade da mulher. Isso se dá pelo fato de a maternidade ser historicamente definida pela divisão do trabalho, na qual foram atribuídas responsabilidades desiguais entre os homens e mulheres, sobrecarregando estas e restringir-lhes a autonomia e a participação no mercado de trabalho e em outras esferas públicas, sendo um dos principais fatores de crítica

pelas feministas (BIROLI, 2018).

O discurso coletivo apresentado retrata o que Saffioti (2013) fala sobre a condição da mulher no trabalho ser resultante de fatores naturais e sociais, sendo que no primeiro caso diz respeito ao fato de ela engravidar e em virtude disso não ser tão produtiva no final da gravidez, além de, após nascimento da criança, necessitar de se licenciar. Soma-se a esse ponto os fatores sociais que dizem respeito ao fato da mulher se ausentar mais do trabalho, já que se ausenta quando apresenta doenças leves e também quando seu esposo ou filhos adoecem.

Podemos deduzir, diante dos seguintes trechos do discurso: “*É achar que uma mulher que tem filhos por exemplo que ela está morta pra todos, pra tudo que ela quiser, “e “que se você tem filho você praticamente não pode quase nada”*”, que essas mulheres pensam que ao ter filhos elas serão descartadas, que estarão mortas para todos.

DSC15: *“O que facilita? O diálogo está ficando cada vez mais aberto, a visibilidade, o fato da gente ter um reitor com essa pauta, com essa visão, com esse olhar, com esse compromisso, esse cuidado, dada a importância que tem o tema. Isso movimenta muitas estruturas né? [Por]que a gente pode participar mais. Então isso eu acho que é uma oportunidade, né? É algo que está vindo à tona pra ser discutido, pra ser debatido, pra ser cobrado e pra ser atendido”*.

Podemos observar no discurso coletivo acima que as mulheres celebram a abertura do diálogo, a visibilidade do tema, enchendo-lhes de esperança de que isso irá ampliar a participação das mulheres. Quando no trecho diz “*Isso movimenta muitas estruturas né? [Por]que a gente pode participar mais*” nos mostra uma ideia limitada da temática, uma vez que ao usarem a palavra “mais” no final da frase, passa-nos uma impressão de aumentar um pouco a participação e não uma ideia de igualdade. Nesse sentido, remete-nos ao que Hooks (2019) diz sobre a necessidade de a mulher abandonar a ideia de que conquistar um espaço na estrutura social existente a fará avançar na luta contra a opressão sexista.

Por mais que no DSC15 as mulheres apontem ter um Reitor com o compromisso e olhar para essas pautas como um facilitador, dando-lhes esperança de ampliação da participação feminina, o resultado da presente pesquisa nos mostra que ainda é preciso avançar, e muito.

Quando questionadas sobre o que entendiam por patriarcado, as entrevistadas demonstraram uma visão reduzida do termo, conforme exposto no DSC16.

DSC16: *“Ai, eu entendo que é uma sociedade onde o pai é a referência, o chefe da família é o que tem dinheiro, ele é o que manda, ele que é o cuidado, ele é o que tem a palavra final, ele é que pode ficar à noite quietinho na poltrona lendo jornal ou olhando o WhatsApp dele”.*

No DSC16 podemos observar que há uma ideia limitada de patriarcado, uma vez que associam o termo somente à figura do patriarca, ao pai, ao chefe da família, vinculada à esfera privada, ao âmbito familiar e ao lar. Embora não seja uma visão equivocada, uma vez que o homem é o centro do poder e, nesse sentido, a figura do patriarca o representa, a família também é o pilar sociológico do patriarcado e é, segundo Cordeiro (2020), uma importante instituição para a manutenção do sistema (LERNER, 2019), a visão apresentada não abrange toda a extensão do conceito.

Após, foi perguntado às entrevistas como elas viam toda a discussão de patriarcado na atualidade e a partir de suas respostas foi criado o DSC17 a seguir.

DSC17: *“Eu vejo como uma discussão necessária, essencial, muito importante. Uma discussão atual, a gente está na crista da onda, de ebulição dessas temáticas. Eu tô é gostando, porque está gerando um desconforto nas pessoas, em homens e mulheres, muito grande, sabe? Eu acho que se a gente quer redefinir, ampliar, rever a participação da mulher nos espaços de liderança, isso tem que ser discutido né? Porque [é] talvez [do] patriarcado a origem dessa estrutura predominantemente masculina nas nossas Instituições. Aí, eu fico feliz, que precisa desse movimento para haver uma mudança. [Embora], querendo ou não, a gente vai sofrer com isso ainda muito tempo, porque as coisas não são assim da noite pro dia”.*

Observa-se no DSC17 que há um entendimento da importância da discussão do patriarcado e de que ela esteja causando um desconforto tanto nas mulheres quanto nos homens, o que certamente não quer dizer que seja um desconforto da mesma forma para ambos os sexos, uma vez que, segundo Saffioti (2015), o patriarcado traz uma divergência de interesses entre homens e mulheres, enquanto estas desejam transformações e igualdade social entre os sexos, aqueles procuram manter o sistema atual. Logo, de uma forma ou de outra os homens perpetuam o sexismo e a opressão vinda do patriarcado ou se beneficiam com o sistema (HOOKS, 2019).

Quando no trecho diz: *“Eu acho que se a gente quer redefinir, ampliar, rever a participação da mulher nos espaços de liderança, isso tem que ser discutido né?”*, podemos observar que elas têm uma ideia de mudança somente vinculada ao âmbito profissional, à ascensão em suas carreias. Nesse sentido, nos remete ao que Lerner (2019) expõe sobre as

mulheres que adquirem status e poder econômico melhor em uma sociedade em que estão tendo um título ilusório, uma vez que somente estarão adquirindo vantagens dentro do sistema, não contribuindo, dessa forma, para sua mudança.

Já no trecho *“Porque [é] talvez [do] patriarcado a origem dessa estrutura predominantemente masculina nas nossas Instituições”*, chama-nos a atenção por dois motivos que nos remete a uma contradição: primeiro porque se formos comparar essa fala com a análise do grupo focal, poderíamos dizer que houve um ganho positivo, uma vez que neste momento as entrevistadas associaram a estrutura masculina ao patriarcado, mesmo que seja resultante da entrevista, enquanto que, embora os discursos do grupo focal fossem predominantemente patriarcais, em nenhum momento houve essa associação ao termo; e, segundo, porque o uso do “talvez” nos mostra que elas ainda não têm certeza do assunto.

Além disso, buscou-se saber se as entrevistadas entendiam que o enfrentamento ao patriarcado fortalecia a igualdade de gênero, como soava isso para elas e qual o papel delas no processo. A partir de suas respostas foram construídos dois DSC a seguir.

DSC18: *“Tenho certeza que sim, esse enfrentamento ele é extremamente necessário. Eu acredito nisso! A gente tem que ir para o enfrentamento pra gente fortalecer, é, a igualdade de gênero mesmo. É lógico que a gente enfrentar, a gente tá dando, como eu disse para você, voz e vez para nós mulheres né? Então o enfrentamento caminha pra isso”*.

Conforme o discurso coletivo apresentado, todas entendem que o enfrentamento fortalece a igualdade de gênero, o que é muito positivo, uma vez que, para acabar com o patriarcado, precisa-se de uma mudança de consciência e de atitude, baseada em ações e pensamentos feministas (HOOKS, 2018).

Essa confirmação do DSC18 no remete a Lerner (2019) quando diz que a transformação da consciência das mulheres sobre elas mesmas é uma exigência para que possa haver mudança e, dessa forma, a mulher precisa se colocar como protagonista, perguntando-se como tal ponto de vista seria definido por mulher; além da necessidade de abandonar o pensamento patriarcal, criticando todos os pressupostos e valores de ordens já existentes.

DSC19: *“Eu acho que o nosso papel, o meu papel, é de grande responsabilidade, [de abrir] espaço e [de] buscar formas de trazer as mulheres pra ocupar espaços também. O que eu tento fazer nesse processo é justamente de falar: olha mulher, se liberte, você também é capaz,*

né? Tá? De falar: vão junto, vamos lá, nós também temos um lugar para nós lá. Vamos conquistar esse lugar! Então, é de possibilidade, de realmente começar a abrir os caminhos para isso. [Além disso,] de todos os dias, ao lidar com homens e mulheres que defendem a cultura do patriarcado, me posicionar. Através de muito diálogo, de muita conversa, né? Sendo uma mulher, eu não posso validar nenhuma nuance de discurso que, é, desvalorize as mulheres. Então eu acho que esse enfrentamento ele é extremamente necessário”.

O DSC19, ao que parece, mostra-nos uma consciência das entrevistadas do seu lugar de representatividade e um passo para o empoderamento feminino. Quando no discurso coletivo diz “*De falar: vão junto, vamos lá, nós também temos um lugar para nós lá. Vamos conquistar esse lugar! Então, é de possibilidade, de realmente começar a abrir os caminhos para isso. [Além disso,] de todos os dias, ao lidar com homens e mulheres que defendem a cultura do patriarcado, me posicionar”*, e no trecho “*Sendo uma mulher, eu não posso validar nenhuma nuance de discurso que, é, desvalorize as mulheres”*”, aponta-nos ao que Lerner (2019) define como uma das etapas de mudança de consciência das mulheres. Para a autora, a transformação da consciência das mulheres sobre elas mesmas é uma exigência para que possa haver mudança e essa mudança deve ser feita em duas etapas, sendo a primeira centrada na mulher, colocando-as como protagonista, e a segunda em abandonar o pensamento patriarcal, criticando todos os pressupostos e valores de ordens já existentes.

Esse trecho também nos remete ao que Berth (2018) diz sobre o empoderamento ser um processo que depende também da ação individual e, nesse sentido, a pessoa só se empoderada quando se conscientiza do seu papel e função dentro da sociedade, quando questiona as práticas de opressão e dominação e ajuda a coletividade a fazer parte do processo, para que coletivamente possam pensar em caminhos de reconstrução das bases sociopolíticas, rompendo concomitantemente com o que está posto ao longo da história.

Entretanto, o trecho em que diz “*O que eu tento fazer nesse processo é justamente de falar: olha mulher, se liberte, você também é capaz, né? Tá?”* nos mostra uma ideia de liberdade vinculada a sua condição privilegiada, por ter galgado na carreira, enquanto que pode estar somente adquirindo vantagens dentro do sistema (HOOKS, 2018; LERNER, 2019).

DSC20: “*Então, o empoderamento é a gente ter essa autoconfiança, ter essa tranquilidade, ter uma autoestima, conseguir se construir, se colocar, se valorizar. É você saber que você tem potencial e que você consegue, que você pode, né? [É] se sentir assertiva né? É essa*

apropriação que a gente vai fazendo, né, dessa certeza, dessas convicções, dessa sua confiança”.

Quando questionadas sobre o que entendem por empoderamento, podemos observar no discurso coletivo apresentado que essas mulheres entendem empoderamento como carreira, como crescimento pessoal e individual e não como empoderamento feminino, como discutido por Joice Berth no sentido de que uma mulher só se empodera enquanto coletivo. Para Beth (2018), o prefixo auto, usado em muitos termos tais como autodefinição e autoavaliação, no desenvolvimento do empoderamento, é um despertar interno que envolve a tomada de consciência em relação ao enfrentamento do sistema de dominação machista e racista. Nesse sentido, a autora fala que tem que ser definidas estratégias de enfrentamento para que não ocorra somente a libertação individual, uma vez que ela deve estar a serviço da emancipação coletiva.

Dessa forma, fica evidente no DSC20 que elas só se preocupam com sua liberdade individual e nos remete ao feminismo de primeira onda, representado por mulheres brancas, privilegiadas, uma vez que as mulheres do movimento raramente se preocupavam se o discurso que carregavam representavam todas as outras como um grupo ou se carregavam uma distorção de classe e raça, recusando-se, assim, a combater as hierarquias raciais.

Segundo Hooks (2019), as feministas brancas e burguesas entendiam que a chave da libertação das mulheres era o trabalho e, nesse sentido, aquelas que estavam empregadas eram consideradas libertas, quando, na verdade, estavam excluindo do movimento todas as outras que não estavam na mesma condição sua. Assim, o discurso coletivo analisado nos faz pensar que essa mulher somente busca uma posição dentro do sistema patriarcal, sem nada fazer para mudá-lo.

Por fim, questionou-se a elas se entendiam que o empoderamento fortalecia a igualdade de gênero, como soava para elas e qual o papel delas no processo. A partir das respostas foram criados dois DSC que se encontram logo abaixo.

DSC21: *“Entendo que sim, que o empoderamento ele fortalece a igualdade de gênero. Eu acredito, né? É o que vai impulsionar pra que a gente um dia tenha igualdade de gênero. Ao empoderar a mulher, eu acredito que isso possa fortalecer, [pois] a gente precisa sim de ter esse empoderamento para ocupar o lugar, para que mais mulheres estejam lá. A gente está muito longe de ter ainda”.*

Podemos observar no DSC21 que, embora tenham a consciência de que o

empoderamento fortalece a igualdade de gênero, mostram novamente um entendimento equivocado do termo, associando-o somente ao crescimento profissional e individual. Dessa forma, esse entendimento fortalece o (neo)liberalismo patriarcal, uma vez que a responsabilidade pela carreira é só da mulher e se ela não conseguiu galgar é porque não lutou o suficiente, não deu conta das exigências que a ascensão social lhe impõe. A sua interpretação foge a interpretação do termo proposta nesse estudo.

DSC22: *“Tenho esse papel de prover, de promover, né, o empoderamento. O meu papel nesse processo é esse aí, é motivar mesmo as mulheres, ofertar, trazer mulheres pro processo. Apoiar as pessoas que estão querendo ir lá e mostrar que é possível”.*

Conforme visto nos outros DSC anteriores e na análise do grupo focal, essas mulheres ainda não têm uma clareza do que seja o empoderamento feminino. Então, quando no DCS22 nos deparamos com palavras tais como: *promover, motivar, apoiar*, entre outras, ainda mostra que não entendem o conceito do termo, sugere uma ampliação do seu olhar, não ficando restrito somente ao âmbito individual. Dessa forma, qualquer movimentação que visa à contraposição ao sistema de dominação machista e racista é bem-vinda (BERTH, 2018).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O domínio dos homens sobre as mulheres, legitimado e naturalizado pelo sistema patriarcal ainda vigente e a sub-representação das mulheres nos espaços de poder e decisão definem o desenvolvimento dessa pesquisa. Neste sentido, buscou-se identificar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a cargos de direção no Centro Federal de Educação Tecnológica e nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado de Minas Gerais, considerando o sistema patriarcal vigente, a partir de um referencial teórico que abordou o patriarcado, a divisão sexual do trabalho, a situação da mulher no mercado de trabalho, o empoderamento, entre outros.

Como primeiro objetivo específico, buscou-se identificar o perfil das mulheres ocupantes de CD no CEFET-MG e nos IFs de MG no período de 2019 a 2021 e verificou-se que num total 461 cargos de direção dessas instituições conjuntamente, somente 142 são ocupados por mulheres, enquanto que 317 são por homens. Verificou-se também que todas as entrevistadas se identificam como mulher; são pós-graduadas, sendo cinco doutoras, cinco mestres e uma especialista; todas têm mais de oito anos de instituição e sua maioria é casada.

Além disso, mais de 80% das participantes têm acima de 40 anos de idade; 54,5% fazem parte da carreira de técnico administrativo e 45,5% da carreira de docentes, estando em sua maioria há mais oito anos no cargo e tendo somente duas com menos de três anos. Dessa forma, os resultados encontrados respondem ao pressuposto (1) de que há uma baixa representatividade feminina em CDs que resulta do sistema patriarcal e da fragmentação do trabalho, mais especificamente a partir do recorte de gênero, o que impede a ascensão das mulheres no contexto.

Procurou-se analisar a trajetória profissional das mulheres ocupantes de CD no CEFET e nos IFs de MG, considerando a ocupação de espaços de poder e decisão. Verificou-se que no grupo focal inicial que as mulheres demoraram uma média de cinco anos e meio para assumirem o primeiro cargo ou função na Instituição e que entendem que foram indicadas por questões relacionadas a sua experiência, competência, conhecimento, envolvimento profissional entre outras. Nas falas, elas trouxeram elementos que indicam preocupação com a família e internalização de conceitos patriarcais. Já as entrevistadas do DSC entendem em sua maioria que suas trajetórias são marcadas por conquistas que ocorreram de forma gradual e entendem

que o motivo pelo qual foram nomeadas se vincula as suas características pessoais. A maioria das mulheres, de ambos momentos dessa pesquisa, demonstrou que não planejou ou se projetou num cargo de direção, e suas justificativas se relacionam às cobranças de uma cultura marcada pelo patriarcado. Os resultados vão ao encontro dos seguintes pressupostos: (3), a jornada dupla e/ou tripla, das mulheres que são servidoras no CEFET e nos IFs de MG, interfere no interesse pela ascensão na carreira; (5), as mulheres não se dão conta de que reproduzem o sistema patriarcal que as oprime, e (6), o movimento feminista transforma a percepção das mulheres em relação a sua própria condição, trazendo a noção do coletivo para o empoderamento feminino.

Ao buscar identificar os obstáculos e oportunidades encontrados pelas mulheres para ocupar CD no CEFET e nos IFs em que atuam todas as gestoras que participaram da pesquisa, elas entenderam claramente que há uma desigualdade de gênero nas instituições e atribuíram como a principal barreira as jornadas duplas e triplas das mulheres. Entretanto, no grupo focal, a maioria das participantes entende que a limitação é pessoal e não da instituição. De um modo geral, suas falas carregam traços de uma cultura machista, misógina e patriarcal.

Além disso, o resultado das análises nos mostrou que não há um entendimento claro sobre todas as temáticas apresentadas nesta pesquisa, uma vez que havia uma ideia bem individualista e voltada para a carreira sobre o termo empoderamento e gestora que não tinha o menor conhecimento sobre patriarcado. Somente uma das gestoras falou com segurança e clareza sobre todos os temas abordados nessa pesquisa. (2) As mulheres estão inseridas num contexto onde o patriarcado é naturalizado e, portanto, não se dão conta dos fatores limitantes para suas ascensões; (3) a jornada dupla e/ou tripla, das mulheres que são servidoras no CEFET e nos IFs de MG, interfere no interesse pela ascensão na carreira; (4) o entendimento de empoderamento de forma individual impede a formação da consciência coletiva e dá uma falsa impressão de equidade na disputa de ocupação de espaços de poder e decisão.

Por fim, ao buscar propor práticas de gestão que fomentem a equidade de gênero na ocupação de espaços de poder e decisão no CEFET e nos IFs de MG, verifica-se a necessidade de debater sobre os temas propostos nessa pesquisa, para que essas mulheres, e tantas outras que fazem parte das Instituições pesquisadas, possam se engajar e se aproximar da luta. Além disso, faz-se necessário e urgente que essas instituições conheçam esses elementos culturais que tanto diferenciam e discriminam e, assim, possam combatê-los desenvolvendo uma cultura interna de repulsa e vigilância a qualquer comportamento discriminatório de gênero, de raça e de classe, além de criação e desenvolvimento de estratégias de superação. Nesse sentido,

sugere-se a criação de uma Política de Equidade, Gênero, Raça e Diversidade que contemple a constituição de um Comitê Gestor de Gênero, Raça e Diversidade, algo próximo ao proposto pela Política de Equidade, Gênero, Raça e Diversidade do Tribunal Regional Federal do Trabalho da 4ª Região – Rio Grande do Sul (TRT4-RS) que tem por objetivo afirmar o compromisso contínuo “com a busca da promoção da equidade de gênero, raça, etnia, orientação sexual, identidade de gênero, geracional e de pessoas com deficiência, bem como das demais dimensões da diversidade nas relações sociais e de trabalho” (TRT4, 2017). Dessa forma, podemos atender ao último pressuposto que é romper a baixa representatividade das mulheres que em cargos de gestão universitária requer, de forma mais específica, a adoção de políticas afirmativas no interior das instituições e, de forma mais ampla, do enfrentamento ao patriarcado.

Essa pesquisa mostra-se frágil ao passo que aborda o gênero somente como sexo feminino e masculino, sendo necessário ampliar para as outras categorias. Além disso, faz-se necessário incluir a dimensão racial, pois, embora não tenhamos adentrado nessa questão, é facilmente perceptível o abismo racial presente em cada uma dessas instituições pesquisadas. Nesse sentido, o que pode ser considerada uma limitação da pesquisa também pode ser visto como uma oportunidade. Além disso, o que se propõe como último objetivo específico, pode ser usado para futuras investigações.

A partir dos dados e análises apresentados nessa pesquisa, espera-se ter contribuído para que o tema e os conceitos aqui apresentados cheguem a mais mulheres, que ampliem seus olhares e promovam o pensamento crítico sobre suas condições, para que possam por meio da mudança de consciência e atitude, por meio do empoderamento feminino e da luta feminista, promover mudanças no contexto de suas vidas e Instituições. Além disso, espera-se contribuir para a lacuna teórica ainda existente e acrescentar à literatura acadêmica uma nova perspectiva sobre a representação feminina em cargos de direção nessas Instituições.

Finalmente, sugere-se como perspectivas futuras a inserção da dimensão raça no presente estudo, para que assim possa dar conta das três dimensões da exploração: gênero, raça e classe. Além disso, sugere-se como estudos futuros a implantação e o acompanhamento das Políticas afirmativas nessas instituições e a ampliação do estudo para as demais Instituições Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica localizadas no Brasil.

REFERÊNCIAS

- AKOTIRENE, Carla. **Interseccionalidade**. São Paulo: Sueli Carneiro; Polém, 2019.
- ALVES, Ana Elizabeth S. **Divisão sexual do trabalho: a separação da produção do espaço reprodutivo da família**. Trab. Educ. Saúde, Rio de Janeiro, v. 11 n. 2, p. 271-289, maio/ago, 2013. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/tes/v11n2/a02v11n2.pdf>>. Acesso em: 29 fev. 2020.
- ARROW, Kenneth J. **What has economics to say about racial discrimination?** Journal of Economic Perspectives, v. 12, n. 2, p. 91-100, 1998. Disponível em: < <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.12.2.91>> Acesso em: 18/10/2020.
- ARRUZA, Cinzia; BHATTACHARYA, Tithi; FRASER, Nancy. **Feminismo para os 99%: um manifesto**. Tradução: Heci Regina Candiani. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2019.
- BELLE, Françoise. Executivas: quais as diferenças na diferença? In: CHANLAT, J. F. (coord.). **O Indivíduo na Organização**. São Paulo: Atlas, v.3, p.195-231, 1993.
- BERTH, Joice. **O que é empoderamento?** Belo Horizonte: Letramento. 2018
- BIROLI, Flávia. **Gênero e desigualdades: os limites da democracia no Brasil**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2018.]
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edição 70, 2010.
- BOTELHO, Julia. **Vertentes do feminismo: conheça as principais ondas e correntes!** Fev. 2022. Disponível em: <<https://www.politize.com.br/feminismo/>>. Acesso em: <Acesso em: 04 dez. 2022.
- BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. Tradução Maria Helena. 11ª.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/LUIZ/Downloads/BOURDIEU_A%20domina%C3%A7%C3%A3o%20masculina.pdf> Acesso em: 11/03/2020.
- BRASIL. **Decreto nº 6.095, de 24 de abril de 2007**. Estabelece diretrizes para o processo de integração de instituições federais de educação tecnológica, para fins de constituição dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - IFET, no âmbito da Rede Federal de Educação Tecnológica. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, Seção 1, p.6, 25 abr. 2007.
- BRASIL. **Lei 11892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, Seção X, 2008.
- BRASIL. **Lei 6.545, de 30 de junho de 1978**. Dispõe sobre a transformação das Escolas Técnicas Federais de Minas Gerais, do Paraná e Celso Suckow da Fonseca em Centros Federais de Educação Tecnológica e dá outras providências.. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, Seção X, p. x, 04 set. 1978.
- BRASIL. **DECRETO Nº 7.566, DE 23 DE SETEMBRO DE 1909**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto_7566_1909.pdf> Disponível em: 20/04/2020.
- CARNEIRO, Sueli. **Mulheres em movimento**. Estudos avançados, v. 17, n. 49, 2003, p. 117-

132. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/ea/a/Zs869RQTMGGDj586JD7nr6k/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em: 10/09/2022

CASTAÑEDA, Marina. **O machismo invisível**. Tradução de Lara Christina de Malimpensa. São Paulo: A Girafa Editora, 2006.

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS - CEFETMG.

Plano de integridade do CEFET-MG. Mar. 2020. Disponível em: <

https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/45877/5/CEFET_MG_Plano_de_Integridade_V1.pdf>. Acesso em: <Acesso em: 03 dez. 2022.

CEPAL/OIT. **Evolución y perspectivas de la participación laboral femenina en América Latina**: coyuntura laboral em América Latina y el Caribe, nº 21 (LC/TS.2019/66), Santiago, out. 2019.

CHESNAIS, François. **Mundialização**: o capital financeiro no comando. Revista Outubro, v. 5, 7-28, 2001.

COELHO, D. Ascensão profissional de homens e mulheres nas grandes empresas brasileiras. *In*: NEGRI, J. A.; NEGRI, F.; COELHO, D. **Tecnologia, exportação e emprego**. IPEA, Brasília, 2006. Cap. 6, p. 143-159. Disponível em:

<https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/Cap_6.pdf> Acesso em: 20/10/2020.

COLBARI, Antônia. A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. *In*: SOUZA, Eloisio M. (org.). **Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional** [recurso eletrônico]: uma abordagem teórico-conceitual. Vitória: EDUFES, p. 241-271, 2014.

CORDEIRO, Maninês D. Reflexões da história do patriarcado para esses tempos de pós-verdade. **Caderno Brasileiro de Ensino de Física**. v. 37, n. 3, Florianópolis – SC, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-7941.2020v37n3p1374>. Acesso em: 23/07/2022.

CRENSHAW, Kimberlé. **Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory, and Antiracist Politics**. University of Chicago Legal Forum, 1989, p. 538–554. Disponível: <<https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1052&context=ucf>>. Acesso em: 23/11/2022.

CRENSHAW, Kimberlé. **Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero**. Estudos Feministas, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 171-188, jan. 2002. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/ref/a/mbTpP4SFXPnJZ397j8fSBQQ/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 8 jul. 2016.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Ivonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Artmed, 2006.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. Tradução Eduardo Brandão. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ENGELS, Friedrich. **A origem da família, da propriedade privada e do Estado**. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira S.A., 1984.

FEDERICI, Silvia. **Calibã e a bruxa**: mulheres, corpo e acumulação primitiva. São Paulo: Elefante, 2017.

FREEDMAN, Estelle B. **No turning back**: the history of feminism and the future of

wommen. Ballantine Book. 2002.

FREITAS, Henrique M. R.; OLIVEIRA, Miriam. Focus Group: instrumentalizando o seu planejamento. In: GODOI, Christiane. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo.; SILVA, Anielson. B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2008.

FREYSSINET, Michel. Da divisão do trabalho entre os sexos. In: HIRATA, Helena, org. **Divisão capitalista do trabalho**. Tempo Social. Rev. Sociol. São Paulo: USP, p.74-82, 2. sem. 1989.

FRIEDAN, Betty. **A mística feminina**. Tradução: Carla Bitelli e Flávia Yacubian. 1. ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 2020.

GALERAND, Elsa; KERGOAT, Danièle. Consustancialidade versus interseccionalidade? A propósito da imbricação das relações sociais. In: KERGOAT, Danièle. **Lutar, dizem elas...** Recife: SOS Corpo, 2018.

GATTI, Bernardete A. **Grupo focal na pesquisa em Ciências Sociais e Humanas**. Brasília: Líber Livro Editora, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDIN, Claudia. The Quiet Revolution That Transformed Women's Employment, Education, and Family. **American Economic Review**, 96(2), 1–20, 2006. Disponível em: <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/000282806777212350>. Acesso em: 30/10/2020.

GONTIJO, M. R.; MELO, M. C. O. L. **Da inserção ao empoderamento: análise da trajetória de diretoras de instituições privadas de ensino superior de Belo Horizonte**. Rev. REAd, Porto Alegre, v. 23, n. especial, 2017. p. 126-157, dez. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112017000400126&lng=pt&tlng=pt> Acesso em: 20/07/2020.

HENDERSON, Patrícia A.; FERREIRA, Marcos Aurélio A.; DUTRA, Joel S. As barreiras para a ascensão da mulher em posições hierárquicas: um estudo sob a ótica da gestão da diversidade no Brasil. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v.9, n.3, 2016. p.489-505, jul/set. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/42887/as-barreiras-para-a-ascensao-da-mulher-a-posicoes-hierarquicas--um-estudo-sob-a-optica-da-gestao-da-diversidade-no-brasil->>> Acesso em: 10/07/2020.

HIRATA, Helena. Globalização e Divisão Sexual do Trabalho. **Cadernos Pagu**, p.139-156, dez. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a06.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2020.

HIRATA, Helena. **Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e a sociedade**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas Configurações da Divisão Sexual do Trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0537132.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2020.

HIRATA, Helena. A Precarização e a Divisão Internacional e Sexual do Trabalho. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 11, nº 21, p. 24-41, jan./jun., 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/n21/03.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2020.

HIRATA, Helena. Tendências Recentes da Precarização Social e do Trabalho: Brasil, França e Japão. **Caderno CRH**, Salvador, v. 24, n. spe 01, p. 15-22, 2011. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v24nspe1/a02v24nspe1.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2020.

HIRATA, Helena. Gênero, classe e raça. Interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. **Tempo Social, revista de sociologia da USP**, São Paulo, v. 26, n. 1, jan./jun., 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ts/v26n1/05.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2020.

HIRATA, Helena. Globalização e divisão sexual do trabalho numa perspectiva comparada. In: GUIMARÃES, N. A.; HIRATA, H.; SUGITA, K. **Trabalho flexível, empregos precários?** São Paulo: Edusp, cap. 6, p. 145-167, 2010.

HOLLANDA, Heloísa Buarque de (org.). **Pensamento feminista hoje: perspectivas decoloniais**. Rio de Janeiro: Bazar do tempo, 2020.

HOOKS, Bell. **O feminismo é para todo mundo: políticas arrebatadoras**. Tradução: Ana Luiza Libânio. 1 ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 2018.

HOOKS, Bell. **Teoria Feminista: da margem ao centro**. Tradução: Rainer Patriota. São Paulo: Perspectiva, 2019.

IBGE. **Estatísticas de Gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica. N.38. Ago. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf> Acesso em: 04 dez. 2018 e 17 mar. 2020.

IBGE. **Estatísticas de Gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica. N.38. 2. ed. 2021. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf> Acesso em: 10 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS - IFMG. **PDI – Plano de desenvolvimento institucional 2019-2023**. Ago. 2019. Disponível em: <<https://www.ifmg.edu.br/portal/pdi/pdi27022020.pdf>> Acesso em: <Acesso em: 03 dez. 2022.

INSTITUTO FEDERAL NO NORTE DE MINAS GERAIS - IFNMG. **PDI IFNMG 2019-2023**. Dez. 2018. Disponível em: <<https://www.ifnmg.edu.br/pdi?id=30635>>. Acesso em: <Acesso em: 03 dez. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DO SUDESTE DE MINAS GERAIS - IFSUDESTEMG. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2021/2025**. Jan. 2021. Disponível em: <<https://www.ifsudestemg.edu.br/documentos-institucionais/pdi/pdi-2021-2025/resolucao-consu-27-01-2021-pdi-2021-2025.pdf>>. Acesso em: <Acesso em: 03 dez. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DO SUL DE MINAS GERAIS - IFSULDEMINAS. **PDI 2019-2023: mapa estratégico**. Dez. 2018. Disponível em: <<https://portal.ifsuldeminas.edu.br/index.php/missao-visao-e-principios>>. Acesso em: <Acesso em: 03 dez. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DO TRIANGULO MINEIRO - IFTM. **Plano de Desenvolvimento Institucional IFTM- PDI 2019-2023**. Abr. 2019. Disponível em: <https://iftm.edu.br/pdi/acompanhamento/2019-2023/download/pdi_2019-2023_versao_final_para_publicacao_no_site.pdf>. Acesso em: <Acesso em: 03 dez. 2022.

JAMAL, Natasha Obeid El; GUERRA, Andreia. O caso Marie Curie pela lente da história cultural da ciência: discutindo relações entre mulheres, ciência e patriarcado na educação em ciências. **Rev. Ensaio Pesquisa em Educação em Ciências**. Belo Horizonte, Vol. 24, 2022,

KERGOAT, Daniele. Da divisão do trabalho entre os sexos. In: HIRATA, Helena, org.

Divisão capitalista do trabalho. **Tempo Social. Rev. Sociol.** São Paulo: USP, p. 88-96, 2. sem., 1989.

KERGOAT, Daniele. Dinâmica e consubstancialidade das relações sociais. **Novos Estudos Cebrap**, 86: 93-103, 2010. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/nec/a/hVNnxSrszcVLQGfHFf85kk/?lang=pt>>. Acesso em: 23/10/2022.

KOLLONTAI, Alexandra; ZETKIN, Clara; ULIANOV, Vladimir I. **A Revolução Sexual e a Revolução Socialista**. São João del Rei: Estudos Vermelhos. 2009.

LUGONES, Maria. **Rumo a um feminismo descolonial**. Revista Estudos Feministas, Florianópolis, v. 22, n. 3, p. 935-952, 2014.

LERNER, Gerda. **A criação do patriarcado: história da opressão das mulheres pelos homens**. Tradução: Luiz Sellera. São Paulo: Cultrix, 2019.

LEFÈVRE, Fernando. **Discurso do Sujeito Coletivo**. Nossos modos de pensar, nosso eu coletivo. 1. ed. São Paulo: Andreoli, 2017.

MILTERSTEINER, Renata K. **Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios para a administração pública fluminense**. 2018. 88 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Fundação Getúlio Vargas Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. Rio de Janeiro. 2018.

LIAMPUTTONG, Pranee. **Focus Group Methodology: principles and practice**. Sage Publications, 2011.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, Gualberto A.; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia de investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

Ministério da Educação – MEC. **Instituições da rede federal**. 2019. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/rede-federal-inicial/instituicoes>>. Acesso em: 26/03/2020.

Ministério da Educação – MEC. **Histórico**. Disponível em? <<http://portal.mec.gov.br/rede-federal-inicial/historico>>. Acesso em: 26/03/2020.

Ministério da Educação – MEC. **Centenário da rede federal**. Disponível em: <<http://rededefederal.mec.gov.br/centenario-da-rede-federal/centenario-da-rede-federal-de-educacao-profissional-e-tecnologica>>. Acesso em: 26/03/2022.

MINISTÉRIO DA SAÚDE - MS. **O que é a covid-19?**. Abr. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/o-que-e-o-coronavirus>>. Acesso em: nov. 2021.

MÉSZÁROS, István. **Para além do capital: rumo a uma teoria da transição**. São Paulo: Boitempo, 2011.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE – OPAS. **Histórico da pandemia de covid-19**. 2021? Disponível em: <<https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>>. Acesso em: 12/11/2021.

PIMENTA, Pauline F. **“LUGAR DE MULHER É NA REITORIA”**: Análise discursivo-crítica das formações identitárias e das relações de poder de mulheres do alto escalão nas ifes mineiras. 2019. 242 f. Tese (Doutorado em Estudos Linguísticos) – Faculdade de Letras, Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2019.

PINTO, Celí Regina J. **Uma história do feminismo no Brasil**. São Paulo: Fundação Perseu

Abramo, 2003. Disponível em:

<<https://democraciadireitoegenero.files.wordpress.com/2016/07/pinto-cc3a9li-regina-jardim-uma-histc3b3ria-do-feminismo-no-brasil.pdf>>. Acesso em: 16/11/2022.

PINTO, Celí Regina J. Feminismo, história e poder. **Rev. Solciol. Polit. Curitiba**. v. 18, n. 36, Out. 2010. Disponível em: <

<https://www.scielo.br/j/rsocp/a/GW9TMRsYgQNzxNjZNcSBf5r>>. Acesso em: 16/11/2022.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANDBERG, Sheryl. **Faça acontecer: mulheres, trabalho e vontade de liderar**. 1ª ed. Tradução: Denise Bottmann. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

SAFFIOTI, Heleieth I. B. **A mulher na sociedade de classes: mito e realidade**. 2ª ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2015, 160 p.

SAFFIOTI, Heleieth I. B. **Gênero, patriarcado, violência**. 2ª ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2015, 160 p.

SAFFIOTI, Heleieth I. B. Quem tem medo dos esquemas patriarcais de pensamento? In: **Crítica Marxista**. Disponível em: <https://contrapoder.net/cursos/curso-completo-capitalismo-e-machismo-estrutural-a-visao-de-heleieth-saffiotti>. Acesso em: 26/10/2022.

SAINSAULIEU, Renaud; KIRSCHNER, Ana Maria. **Sociologia da empresa: organização, Poder, cultura e desenvolvimento no Brasil**. Tradução: Jaime A. Clasen. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

SÁ-SILVA, Jackson R.; ALMEIDA, Cristóvão D.; GUINDANI, Joel Felilpe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. São Leopoldo. Ano I – Número I – Julho 2009.

SCHRUPP, Antje. **Uma breve história do feminismo no contexto euro-americano**. Tradução: Eliane A. Kraus; Ilustrações: Patu. São Paulo: Blucher, 2019.

SEGNINI, Liliana. Vivências heterogêneas do trabalho precário: homens e mulheres, profissionais da música e da dança, Paris e São Paulo. In: GUIMARÃES, N. A.; HIRATA, H.; SUGITA, K. **Trabalho flexível, empregos precários?** São Paulo: Edusp, cap. 7, p. 169-202, 2010.

SERVO, Maria Lúcia S.; ARAÚJO, Pricila O. Grupo Focal em pesquisas sociais. **Rev. Espaço Acadêmico**, nº 137. São Paulo: USP, p.74-82, 2. sem. 1989. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/16318>> Acesso em: 29 mar. 2020.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4 ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 4 REGIAO – TRT4-RS. **Política de Equidade de Gênero, Raça e Diversidade**. Mar. 2017. Disponível em: <https://www.trt4.jus.br/portais/documento-ato/843150/RA_03_e_Anexo.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2022.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2013.

TORRES, Carolina. **Quarta onda do feminismo: entenda as características do movimento feminista no século 21**. Ago. 2021. Disponível em: <<https://www.politize.com.br/quarta-onda-do->

APÊNDICE A - Convite para participação do grupo focal exploratório

Assunto do e-mail: Convite – Participação em Grupo Focal Exploratório

Corpo do e-mail:

Convite – Participação em Grupo Focal Exploratório

Prezadas Diretoras,

Boa noite!

Eu sou a Marcela Melo Moreira Sans, Administradora de formação, atualmente ocupo o cargo de Tecnóloga de Gestão de Pessoas na Diretoria de Gestão de Pessoas, da Reitoria do IFNMG, e estou cursando o segundo semestre do mestrado profissional em administração da Universidade Federal da Bahia - UFBA.

Após contato inicial pessoalmente e por telefone com todas vocês, venho, com imenso prazer, convidá-las para participar da primeira fase, exploratória, da minha pesquisa de mestrado que traz como tema central o Empoderamento Feminino e que tem como objetivo principal analisar os fatores que influenciam no acesso de mulheres a cargos de direção – CD nos Institutos Federais do estado de Minas Gerais.

Assim, gostaria de contar com a presença de todas no grupo focal que será realizado no dia 22 de outubro, terça-feira, das 9h às 11:30 aproximadamente, na sala de reuniões da PRODI, no 1º (primeiro) andar da Reitoria.

Peço, por gentileza, que confirmem a presença ou informem da impossibilidade de participação, respondendo este e-mail.

Certa da atenção, agradeço antecipadamente e conto com a participação de todas.

Deixo, abaixo, meus contatos e coloco-me à disposição para quaisquer informações:

E-mail: marcela.sans@ifnmg.edu.br;

WhatsApp: (31) [REDACTED]

APÊNDICE B - Roteiro do grupo focal exploratório

Abertura e explicação sobre a pesquisa e o que é grupo focal e quais as suas regras.

Boas vindas e agradecimento;

- a) Pedir que todas leem e assinem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido;
- b) Informar que as identidades de todas serão preservadas;
- c) Apresentar o objetivo da pesquisa e as informações básicas sobre o seu desenvolvimento;
- d) Explicar o que é grupo focal;
 - Fazer uma auto apresentação, explicar o objetivo da aplicação do grupo focal e o porquê da escolha das participantes;
 - Informar que não há respostas certas, mas somente opiniões e ideias que interessam, que não se busca um consenso.
 - Lembrar que é importante a participação e o ouvir de todas, evitando discussões paralelas;
 - Informar sobre o tempo de duração do grupo focal, que deverá ter aproximadamente 2h, sendo iniciado às 9h, e o qual o papel da pesquisadora.
- e) Informar que não haverá a presença do observador e por isso fez-se necessária a filmagem, com o intuito de captar as informações não verbais expressas pelas participantes;
- f) Informar que, conforme autorização prévia, as falas estarão sendo gravadas, para que eu possa me dedicar ao que elas estarão contando e não precisar tomar nota no momento da discussão;
- g) Prevenir que serão abordadas uma série de questões e que poderá ser necessário o redirecionamento da discussão. Dessa forma, pedir que não se sintam ofendidas por isso.
- h) Informar que as participantes poderão me questionar em caso de dúvidas, mas que eu não poderei emitir opinião em relação a discussão proposta;
- i) Pedir que cada participante se monitore para não se alongar muito nas colocações;
- j) Abrir para perguntas e dúvidas.

Relação de perguntas norteadoras a serem feitas:

- Qual a sua trajetória de ascensão profissional dentro do IFNMG até a ocupação do cargo atual e por qual motivo você foi chamada para assumir esse cargo?
- d) O que significa para você assumir um cargo de direção? O que esse cargo representa para você? Você planejou/projetou assumi-lo?
 - e) O que você entende por empoderamento?
 - f) Você se considera uma mulher empoderada e por quê?
 - g) Pensando sobre acesso/ocupação de cargo de direção no IFNMG:
 - Você consideraria que há uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos?
 - i. O que você entende por fenômeno de teto de vidro? (explicar para as participantes o que é o fenômeno, conforme literatura estudada)
 - ii. Você já sentiu essa limitação?
 - iii. O que você poderia citar como dificuldades enfrentadas para assumir um cargo de direção no IFNMG?
 - iv. O que você consideraria como facilitador e que pode contribuir para esse acesso?

APÊNDICE C - Grupo focal exploratório - Termo de consentimento livre e esclarecido



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidada, como voluntária, a participar da pesquisa: **“Empoderamento Feminino: fatores que influenciam o acesso de mulheres a cargos de direção nas Instituições Federais de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado de Minas Gerais”**, que tem como objetivo analisar os fatores que influenciam no acesso de mulheres a cargos de direção nos Institutos Federais do estado de Minas Gerais. Sua contribuição na pesquisa consistirá em participar da entrevista no Grupo Focal Exploratório com duração aproximada de 2 horas, na qual você será convidada a compartilhar sua opinião sobre pontos específicos relacionados à temática. Se houver algum problema relacionado com a pesquisa, a pesquisadora se disponibiliza a esclarecer eventuais dúvidas antes, durante e após o curso da pesquisa. Você tem a liberdade de não responder ou interromper a entrevista em qualquer momento, caso se sinta desconfortável, assim como de não participar da pesquisa ou retirar seu consentimento a qualquer momento, mesmo após o início da entrevista/coleta de dados, sem qualquer prejuízo. A entrevista será gravada em áudio e vídeo e os dados coletados serão tratados por meio da análise de conteúdo, de forma agrupada, protegendo a sua identidade, com sigilo e confiabilidade, e os resultados da pesquisa serão disponibilizados para sua instituição. Todos os dados serão armazenados sob inteira responsabilidade da pesquisadora, vinculada à Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. Está assegurada a garantia do sigilo das suas informações. Você não terá nenhuma despesa e não há compensação financeira relacionada à sua participação na pesquisa. Este termo se encontra redigido em duas vias de igual conteúdo e teor, sendo uma para você e outra para a pesquisadora responsável.

Assim, declaro minha ciência sobre os procedimentos desta pesquisa e minha condição voluntária de participante.

Montes Claros, ____ de _____ de 2019.

Nome da Participante:

Assinatura da Participante

Declaro que obtive de forma apropriada e voluntária o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido desta entrevistada.

Assinatura da Pesquisadora Responsável: Marcela Melo Moreira Sans

APÊNDICE D - Grupo focal exploratório – Formulário de dados demográficos

Formulário de Dados Demográficos	
Idade:	Estado Civil:
Identidade de Gênero:	
Formação:	
Nível de Formação: () Fundamental () Ensino Médio/Técnico () Graduação () Especialização () Mestrado () Pós-doutorado	
Cargo de Ingresso:	
Tempo de serviço no IFNMG:	
Nome do cargo de direção ocupado:	
Nível do cargo de direção ocupado: () CD-1 () CD-2 () CD-3 () CD-4	
Tempo no Cargo de Direção:	

APÊNDICE E - Relação de perguntas norteadoras para grupo focal exploratório

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Relação de Perguntas para Grupo Focal:

Qual a sua trajetória de ascensão profissional dentro do IFNMG até a ocupação do cargo atual e por qual motivo você foi chamada para assumir esse cargo?

1. O que significa para você assumir um cargo de direção? O que esse cargo representa para você? Você planejou/projetou assumi-lo?
2. O que você entende por empoderamento?
3. Você se considera uma mulher empoderada e por quê?
4. Pensando sobre acesso/ocupação de cargo de direção no IFNMG:
Você consideraria que há uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos?
 - a) O que você entende por fenômeno de teto de vidro? (explicar para as participantes o que é o fenômeno, conforme literatura estudada)
 - b) Você já sentiu essa limitação?
 - c) O que você poderia citar como dificuldades enfrentadas para assumir um cargo de direção no IFNMG?
 - d) O que você consideraria como facilitador e que pode contribuir para esse acesso?

APÊNDICE F- Convite para participação do grupo focal exploratório

Assunto do e-mail: Convite – Participação em Grupo Focal Exploratório

Corpo do e-mail:

Convite – Participação em Grupo Focal 2 (25/01/2021)

Prezados,

Boa noite!

Eu sou a Marcela Melo Moreira Sans, Administradora de formação, atualmente ocupo o cargo de Tecnóloga de Gestão de Pessoas na Diretoria de Gestão de Pessoas, da Reitoria do IFNMG, e estou cursando o mestrado profissional em administração da Universidade Federal da Bahia - UFBA. Após contato inicial por telefone com todos vocês, venho, com imenso prazer, convidá-los para participar da fase 2 da minha pesquisa de mestrado que traz como tema central a **Divisão Sexual do Trabalho** e que tem como objetivo principal identificar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a cargos de direção nos IFs localizados no Estado de Minas Gerais.

Assim, gostaria de contar com a presença de todos no grupo focal que será realizado no dia **25 de janeiro, segunda-feira, das 17h às 18:30** aproximadamente, via google meet, no endereço eletrônico: <https://meet.google.com/onx-wveg-qkc>

Peço, por gentileza, que **respondam o formulário** que traz o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, assim como perguntas sobre o perfil de cada um, disponível no endereço eletrônico: <https://forms.gle/UDRzyrEbuJ8XfbGT9>

Certa da atenção, agradeço antecipadamente e conto com a participação de todos.

Deixo, abaixo, meus contatos e coloco-me à disposição para quaisquer informações:

E-mail: marcela.sans@ifnmg.edu.br;

WhatsApp: (31) [REDACTED]

APÊNDICE G – Grupo Focal masculino - Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está sendo convidado, como voluntário, a participar da pesquisa intitulada provisoriamente de "DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO: FATORES QUE INFLUENCIAM O ACESSO DE MULHERES A CARGOS DE DIREÇÃO NOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESTADO DE MINAS GERAIS", que tem como objetivo analisar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a cargos de direção nos Institutos Federais do estado de Minas Gerais. Sua contribuição na pesquisa consistirá em participar da entrevista no Grupo Focal 2, realizado online via google meet, com duração aproximadamente de 1 hora e meia, na qual você será convidado a compartilhar sua opinião sobre pontos específicos relacionados à temática. Se houver algum problema relacionado com a pesquisa, a pesquisadora se disponibiliza a esclarecer eventuais dúvidas antes, durante e após o curso da pesquisa. Você tem a liberdade de não responder ou interromper a entrevista em qualquer momento, caso se sinta desconfortável, assim como de não participar da pesquisa ou retirar seu consentimento a qualquer momento, mesmo após o início da entrevista/coleta de dados, sem qualquer prejuízo. A entrevista será gravada em áudio e vídeo e os dados coletados serão tratados por meio da análise de conteúdo, de forma agrupada, protegendo a sua identidade, com sigilo e confiabilidade, e os resultados da pesquisa serão disponibilizados no sítio eletrônico da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia - UFBA. Todos os dados serão armazenados sob inteira responsabilidade da pesquisadora, vinculada à Escola de Administração da UFBA. Está assegurada a garantia do sigilo das suas informações. Você não terá nenhuma despesa e não há compensação financeira relacionada à sua participação na pesquisa.

*Obrigatório

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido*

Marcar apenas uma oval.

Declaro que, após ter sido devidamente esclarecido pela pesquisadora, tenho ciência da minha condição voluntária de participante e consinto que os dados sejam utilizados e os resultados obtidos sejam apresentados e publicados em eventos e artigos científicos.

Declaro que, após ter sido devidamente esclarecido pela pesquisadora, NÃO tenho ciência da minha condição voluntária de participante e NÃO consinto que os dados sejam utilizados e os resultados

.

APÊNDICE H – Grupo Focal masculino – Formulário de dados demográficos

Formulário de Dados Demográficos
Idade: () Entre 18 e 30 anos () Entre 31 e 43 anos () Entre 44 e 56 anos () Entre 57 e 69 anos () 70 ou mais
Raça/Cor: () Preta () Branca () Parda () Amarelo () Indígena
Identidade de Gênero:
Estado civil: () Solteiro () Casado () União estável () Divorciado () Viúvo
Escolaridade: () Ensino Médio/Técnico () Nível Superior () Especialista () Mestre () Doutor () Pós-Doutor
Cargo de ingresso no IFNMG:
Área(as) de formação (especificar graduação e pós-graduação, caso se aplique):
Filhos: () Sim () Não
Caso a resposta seja positiva, quantos são:
Idade dos filhos: () 0 a 10 () 11 a 20 () 21 a 30 () 31 ou mais () Não se aplica
Tempo de serviço no IFNMG
Nível do cargo de direção ocupado atualmente (ou último ocupado): () CD-1 () CD-2 () CD-3 () CD-4

APÊNDICE I - Grupo Focal masculino – Roteiro e Perguntas

- **Abertura e explicação sobre a pesquisa e o que é grupo focal e quais as suas regras.**
- Boas vindas e agradecimento;
- a) Pedi a todos que preenchessem o formulário, encaminhado por e-mail, e assinem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Todos fizeram?;
- b) Informar que as identidades de todas serão preservadas;
- c) Apresentar o objetivo da pesquisa e as informações básicas sobre o seu desenvolvimento;
- d) Explicar o que é grupo focal;
 - Fazer uma auto apresentação, explicar o objetivo da aplicação do grupo focal e o porquê da escolha das participantes;
 - Informar que não há respostas certas, mas somente opiniões e ideias que interessam, que não se busca um consenso.
 - Lembrar que é importante a participação e o ouvir de todas, evitando discussões paralelas;
 - Informar sobre o tempo de duração do grupo focal, que deverá ter aproximadamente 2h, sendo iniciado às 9h, e o qual o papel da pesquisadora.
- e) Informar que não haverá a presença do observador e por isso fez-se necessária a filmagem, com o intuito de captar as informações não verbais expressas pelas participantes;
- f) Informar que, conforme autorização prévia, as falas estarão sendo gravadas, para que eu possa me dedicar ao que elas estarão contando e não precisar tomar nota no momento da discussão;
- g) Prevenir que serão abordadas uma série de questões e que poderá ser necessário o redirecionamento da discussão. Dessa forma, pedir que não se sintam ofendidas por isso.
- h) Informar que as participantes poderão me questionar em caso de dúvidas, mas que eu não poderei emitir opinião em relação a discussão proposta;
- i) Pedir que cada participante se monitore para não se alongar muito nas colocações;
- j) quando eu começar a gravar irei perguntar o nome de vocês, mas será somente para identificação da voz no momento da transcrição;
- k) Abrir para perguntas e dúvidas.

1. Relação de perguntas norteadoras a serem feitas:

- Eu gostaria que cada um falasse um pouquinho da trajetória de ascensão profissional dentro do IFNMG até a ocupação do cargo atual.
- h) Por qual motivo vocês acham que foram chamados para assumir esse cargo?
- i) Você planejou/projetou assumi-lo?
- j) A decisão de assumir o cargo de direção foi tomada individualmente?
- k) O que significa/representa para vocês assumirem um cargo de direção?

- l) Como vocês enxergam essa mesma condição de trajetória de representação do cargo para as mulheres que estão também em cargos de direção? Como vocês veem isso dentro do IFNMG?
- m) Como vocês entendem hoje toda essa discussão de empoderamento feminino? Como isso soa para vocês?
- n) Pensando sobre acesso/ocupação de cargo de direção no IFNMG:
- Vocês considerariam que há uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos?
 - v. Vocês percebem que as mulheres têm limitações para a ascensão?
 - vi. Vocês conhecem alguma colega de trabalho que teve dificuldade para fazer o enfrentamento?
 - vii. O que você poderia citar como fatores que dificultam e facilitam a ascensão ou o acesso de mulheres a cargo de direção no IFNMG?

APÊNDICE J – Entrevistas - Termo de consentimento livre e esclarecido

Meu nome é MARCELA MELO MOREIRA SANS. Estou realizando esse levantamento de dados como parte minha pesquisa para a construção da dissertação de mestrado intitulada provisoriamente de "A INFLUÊNCIA DO PATRIARCADO NO ACESSO DE MULHERES A CARGOS DE DIREÇÃO NO CEFET E NOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESTADO DE MINAS GERAIS", cujo objetivo principal é identificar os fatores que influenciam o acesso de mulheres a cargos de direção nesses órgãos localizados no Estado de Minas Gerais.

Dessa forma, a aplicação desse formulário resume-se, especificamente, na identificação do perfil das gestoras ocupantes de cargos de direção nos IFs de Minas Gerais.

Os dados obtidos serão utilizados apenas em âmbito acadêmico. Os nomes e e-mails das respondentes não serão divulgados na pesquisa. A indicação do perfil deve-se unicamente à necessidade de qualificação e quantificação das respondentes enquanto sujeitos de pesquisa. São importantes dados para dar credibilidade ao estudo.

O tempo de preenchimento deste formulário é de aproximadamente 5 minutos. Conto com sua participação!

*Obrigatório

1. TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Marcar apenas uma opção

Marcar apenas uma oval.

Declaro que, após ter sido devidamente esclarecida pela pesquisadora, consinto que os dados sejam utilizados e os resultados obtidos sejam apresentados e publicados em eventos e artigos científicos.

Declaro que, após ter sido devidamente esclarecida pela pesquisadora, NÃO consinto que os dados sejam utilizados e os resultados obtidos sejam apresentados e publicados em eventos e artigos científicos.

APÊNDICE K – Entrevistas – Formulário de dados demográficos

Formulário de Dados Demográficos
Idade: () Entre 18 e 30 anos () Entre 31 e 43 anos () Entre 44 e 56 anos () Entre 57 e 69 anos () 70 ou mais
Raça/Cor: () Preta () Branca () Parda () Amarela () Indígena
Identidade de Gênero:
Estado civil: () Solteira () Casada () União estável () Divorciada () Viúva () Outro
Escolaridade: () Ensino Médio/Técnico () Nível Superior () Especialista () Mestre () Doutora () Pós-Doutora
Número de filhos:
Idade dos filhos (caso não tenha filhos escrever: não se aplica):
Número de idosos e/ou pessoas com necessidades especiais sob meu cuidado (caso não tenha idoso, escrever: não se aplica):
Tempo de serviço/atuação em anos na instituição:
Cargo de ingresso na instituição:
Nome do cargo da direção ocupado atualmente (ou último ocupado)
Nível do cargo de direção ocupado atualmente (ou último ocupado): () CD-1 () CD-2 () CD-3 () CD-4
Tempo no cargo de direção ocupado atualmente (ou último ocupado):
Forma de ingresso ao cargo de direção ocupado atualmente (ou último ocupado): () Por eleição () Por indicação
Já ocupou outro cargo de direção anteriormente na instituição: () sim () Não
Nível do cargo de direção ocupado anteriormente: () CD-1 () CD-2 () CD-3 () CD-4 () Não se aplica

APÊNDICE L – Entrevistas – Roteiro e perguntas

1. Abertura: explicação sobre a pesquisa e como será a entrevista.

- a) Agradecimento por ter aceitado participar da pesquisa;
- b) Verificar se preencheu o formulário, encaminhado por e-mail, e se assinou o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido;
- c) Informar que a identidade dela será preservada;
- d) Apresentar o objetivo da pesquisa e as informações básicas sobre o seu desenvolvimento;
- e) Explicar que será a entrevista: roteiro semiestruturado, não escrita, com previsão de aproximadamente 45 minutos de duração etc.;
- f) Informar que, conforme autorização prévia, a entrevista será gravada, para que eu possa me dedicar ao que ela estará contando e não precisar tomar nota no momento da entrevista;
- g) Prevenir que serão abordadas uma série de questões e que poderá ser necessário o redirecionamento da discussão. Dessa forma, pedir que não se sintam ofendidas por isso.
- h) Informar que ela poderá me questionar em caso de dúvidas, mas que eu não poderei emitir opinião em relação às perguntas propostas;
- i) Informar que a entrevista poderá ser interrompida a qualquer momento e o termo de consentimento retirado, caso não se sinta confortável;
- j) Abrir para perguntas e dúvidas;
- k) Informar o início da gravação.

2. Relação de perguntas:

1. Como foi sua criação parental? você foi criada em uma família onde os pais trabalhavam fora de casa, como era feita a divisão de tarefas na sua casa, a parte financeira, como que era feita essa divisão?
2. Eu queria que você falasse, agora, para mim como é na sua casa hoje, onde você mora, com quem você divide o lar, é, quem é responsável pelos assuntos relativos ao ambiente doméstico, tais como: as finanças, as tarefas da casa, filhos ou cuidados da criança, se tem algum idosos sobre sua responsabilidade, deficiente?
3. Eu queria que você me falasse agora um pouquinho da sua trajetória de ascensão profissional dentro do IF sudeste de Minas até ocupação do cargo de direção atual.
4. Por qual motivo você entende que foi nomeada para assumir esse cargo ou os outros ocupados?
5. Você planejou assumir ou se projetou nesse cargo, ou em algum outro cargo?
6. A decisão de assumir o cargo de direção foi tomada individualmente
7. O que significa/representa para você assumir um cargo de direção?
8. Como que você enxerga essa condição de trajetória de representação de cargo de direção para mulheres e para homens que estão no [nome da Instituição em que atua]? Você entende que existe uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos e por quê
9. Você conhece alguma colega de trabalho que teve dificuldade para fazer esse

enfrentamento?

10. Você presenciou, conhece, algum caso em que houve diferenciação no tratamento de homens e mulheres em cargos de direção? Nas reuniões as mulheres são ouvidas e respeitadas assim como os homens?
11. O que você poderia citar como os principais obstáculos e oportunidades, ou seja, quais os fatores que dificultam e facilitam a ascensão/acesso dessas mulheres aos cargos de direção na Instituição?
12. O que você entende por patriarcado?
13. Como você vê toda essa discussão de patriarcado na atualidade?
14. Você entende que o enfrentamento ao patriarcado fortalece a igualdade de gênero? como isso soa para você e qual o seu papel nesse processo?
15. O que você entende por empoderamento?
16. Como você vê toda essa discussão hoje sobre empoderamento feminino?
17. Você entende que empoderamento fortalece igualdade de gênero. Como soa para você e qual o seu papel nesse processo?

APÊNDICE M – Modelo de Análise

Conceito Central	Dimensão	Componentes	Indicadores	Fontes de Dados	Instrumento de Coleta	Tratamento de Dados
O Patriarcado e a subordinação da mulher	Divisão sexual do trabalho	Acesso	Tipos de acesso (ex. cargo de provimento efetivo e temporário) e	Legislação Editais Registros em banco de dados (SIC)	Pesquisa documental : documentos internos normas, regulamentos e resoluções.	Análise de conteúdo
		Participação	Quantidade Cargos (ex. número de mulheres)	Registros em banco de dados (SIC) Gestoras	Pesquisa documental : documentos internos normas, regulamentos e resoluções. Entrevista em grupo Entrevista Individual	Análise de conteúdo Análise de conteúdo DSC
		Remuneração	Cargos (ex: níveis de CD)	Registros em Sistema Gestoras	Pesquisa documental Entrevista em grupo Entrevista Individual	Análise de conteúdo Análise de conteúdo DSC
		Sobrecarga	Trabalho Formal Trabalho Doméstico Filhos	Registros em Sistema Gestoras	Entrevista em grupo Entrevista Individual	Análise de conteúdo DSC

APÊNDICE N – Perfil dos respondentes dos grupos focais

Entrevistados	Perfil
GRUPO FOCAL 1 GRUPO FEMININO 22/10/2019	
M1	Idade: 32 anos Estado Civil: Casada Identidade de Gênero: Feminino Nível de Formação: Mestrado Categoria do cargo de ingresso: TAE Tempo de serviço no IFNMG: 8 anos e 10 meses Nível do CD ocupado: CD-4 Tempo no CD: 2 anos
M2	Idade: 42 anos Estado Civil: Casada Identidade de Gênero: Feminino Nível de Formação: Especialização Categoria do cargo de ingresso: TAE Tempo de serviço no IFNMG: 8 anos e 2 meses Nível do CD ocupado: CD-4 Tempo no CD: 2 anos e 7 meses
M3	Idade: 43 anos Estado Civil: Divorciada Identidade de Gênero: Feminino Nível de Formação: Mestrado Categoria do cargo de ingresso: PEBTT Tempo de serviço no IFNMG: 8 anos Nível do CD ocupado: CD-4 Tempo no CD: 3 anos
M4	Idade: 40 anos Estado Civil: Solteira Identidade de Gênero: Feminino Nível de Formação: Especialização Categoria do cargo de ingresso: TAE Tempo de serviço no IFNMG: 9 anos Nível do CD ocupado: CD-4 Tempo no CD: 3 anos
M5	Idade: 51 anos Estado Civil: Casada Identidade de Gênero: Feminino Nível de Formação: Doutorado Categoria do cargo de ingresso: PEBTT Tempo de serviço no IFNMG: 24 anos Nível do CD ocupado: CD-3 Tempo no CD: 8 anos
GRUPO FOCAL 2 GRUPO MASCULINO 25/01/2020	
H1	Idade: entre 31 e 43 anos Raça/Cor: Preta Estado Civil: União Estável Identidade de Gênero: Masculino Escolaridade: Doutorado Categoria do cargo de ingresso: TAE – nível superior Tempo de serviço no IFNMG: 10 anos Nível do CD ocupado: CD-3 Quantidade de filhos: 0

	Idade dos filhos: não se aplica
H2	Idade: entre 57 e 69 anos Raça/Cor: Branca Estado Civil: Casado Identidade de Gênero: Masculino Escolaridade: Doutorado Categoria do cargo de ingresso: PEBTT Tempo de serviço no IFNMG: 24 anos Nível do CD ocupado: CD-3 Quantidade de filhos: 2 Idade dos filhos: 31 ou mais
H3	Idade: 44 a 56 anos Raça/Cor: Preta Estado Civil: Casado Identidade de Gênero: Masculino Escolaridade: Doutorado Categoria do cargo de ingresso: PEBTT Tempo de serviço no IFNMG: 14 anos e 4 meses Nível do CD ocupado: CD-3 Quantidade de filhos: 2 Idade dos filhos: 0 a 10 anos e 11 a 20 anos
H4	Idade: 31 a 43 anos Raça/Cor: Parda Estado Civil: Casado Identidade de Gênero: Masculino Escolaridade: Mestre Categoria do cargo de ingresso: PEBTT Quantidade de filhos: 2 Nível do CD ocupado: CD-3 Idade dos filhos: 0 a 10 anos Tempo de serviço no IFNMG: 10 anos
H5	Idade: 31 a 43 anos Raça/Cor: Parda Estado Civil: Casado Identidade de Gênero: Masculino Escolaridade: Mestre Categoria do cargo de ingresso: PEBTT Tempo de serviço no IFNMG: 11 anos e 5 meses Nível do CD ocupado: CD-2 Quantidade de filhos: 2 Idade dos filhos: 0 a 10 anos
H6	Idade: 31 a 43 anos Raça/Cor: Preta Estado Civil: Casado Identidade de Gênero: Masculino Escolaridade: Nível médio (superior incompleto) Categoria do cargo de ingresso: TAE – nível médio Tempo de serviço no IFNMG: 13 anos Nível do CD ocupado: CD-3 Quantidade de filhos: 2 Idade dos filhos: 0 a 10 anos e 11 a 20 anos

APÊNDICE O – DSCS

Como foi sua criação parental? você foi criada em uma família onde os pais trabalhavam fora de casa, como era feita a divisão de tarefas na sua casa, a parte financeira, como que era feita essa divisão?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Pai provedor	3	0,43
Pais provedores	2	0,284
mãe provedora	1	0,143
filhos provedores	1	0,143

“Eu fui criada numa família convencional, meu pai sempre trabalhou, sempre manteve a família, a casa [...] a minha mãe nunca trabalhou fora de casa, ela foi mãe e dona de casa a vida toda, doou a vida dela para nós, ficou mais dedicada às tarefas domésticas. O provedor da casa era o meu pai. O meu pai trabalhava fora e a minha mãe em casa. Eu cresci nessa família, e resumo, apesar de uma família convencional, uma família de classe média, né? Então na divisão de tarefas, era muito a minha mãe, ela foi mãe e dona de casa a vida toda. Doou a vida dela para nós”

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
pai trabalha fora e mãe doméstica	2	0.333
mãe e filhos dividem trabalhos domésticos	2	0.333
filhos dividem trabalhos domésticos	1	0.167
todos dividem trabalhos domésticos	1	0,167

“Fui criada numa família aonde a divisão de tarefas era muito clara e estabelecida - o pai trabalhava fora, né? Era provedor da casa, de todo recurso, e a minha mãe era dona de casa. As tarefas de casa, elas eram sempre divididas entre as meninas. A gente sempre ficava com a questão de arrumar a casa, a cozinha e cuidar da roupa. Essa era uma responsabilidade nossa. E os meninos? Eles já eram mais livres, [tinham] mais vezes para brincar e depois foram trabalhar fora. É é desse jeito, né? Essa visão toda que existe aí - as mulheres é que tem essa responsabilidade, essa obrigação cultural de cuidar de si e de cuidar dos filhos.”

Eu queria que você falasse, agora, para mim como é na sua casa hoje, onde você mora, com quem você divide o lar, é, quem é responsável pelos assuntos relativos ao ambiente doméstico, tais como: as finanças, as tarefas da casa, filhos ou cuidados da criança, se tem algum idosos sobre sua responsabilidade, deficiente?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Tarefas domésticas compartilhadas pelo casal com maior peso para a mulher	3	0,50
Tarefas domésticas compartilhadas pelo casal com ajuda externa	1	0,167

Tarefas domesticas realizadas pela mulher com ajuda externa	1	0,167
Tarefas domesticas realizadas somente pela mulher	1	0,167

“As tarefas, elas são compartilhadas, no geral, assim, e é bem divididas mesmo. Tanto a questão das finanças que é dividido entre nós, quanto às questões domésticas. Mas isso não quer dizer que a divisão seja igualitária. Não é. A carga fica sempre maior para mim. [...] a responsabilidade da casa, grande parte, a maior parte fica comigo, mais é dividido. Ele também fica com, com algumas responsabilidades. Então é isso, assim, as tarefas de casa a gente divide um pouquinho, né, mas, assim, 90% eu, talvez 10% ele. As tarefas da casa eu não sei se porque eu tenho, assim, como eu disse, né, na primeira pergunta, eu venho de uma família onde eu e minhas irmãs, a gente, a gente cuidava da casa. [...]o que tem para fazer eu gosto de fazer, então acaba que isso aí realmente a gente não divide ou quando divide, né. As vezes ele tá disposto, ele fala, hoje eu vou fazer isso para você”.

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Finanças bem divididas	4	0,666
Filhos provedores	1	0,167
Mae provedora	1	0,167

“Em termos né, financeiros, como a gente é bastante independente financeiramente um do outro, né, a gente divide tudo, né, hoje tudo assim, para nós dois, é dividido, a gente até gosta, né. Tanto a questão das finanças que é dividido entre nós, quanto às questões domésticas. E, e das finanças a gente divide bem. É, e aqui no ambiente da, em termos financeiros, é, nós compartilhamos, eu e meu esposo. Ele é médico, né, e então, assim, nós, nós temos uma, uma divisão mais ou menos assim da de em termos de responsabilidade financeiras. As finanças também, é dividido para gente. Na verdade, a gente acho que faz num bolo só as finanças. Não tem essa você: ah você paga isso. A gente que tem ali já paga. Já é tudo junto mesmo”.

É, eu queria que você me falasse agora um pouquinho da sua trajetória de ascensão profissional dentro do IF sudeste de Minas até ocupação do cargo de direção atual.

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Escadinha - de degrau em degrau	3	0,273
Reconhecimento pelo trabalho	3	0,273
Estar no lugar certo, no momento certo	2	0,182
Posições de destaque	2	0,182
Conhecimento adquirido	1	0,090

“E eu sempre ajudei dentro da instituição, as partes de projetos de feira de ciências [...]. E as pessoas iam me conhecendo nesses pequenos trabalhos que eu fazia. [...] Então, assim, a gente pensa que as pessoas não estão nos vendo, que aquele trabalho pequeno que a gente está fazendo não vai ser visto, né, por algumas pessoas. E na realidade é dali que começa o seu crescimento, né, daquela coisa, assim, se você começa de cima o tombo é muito grande né. Então você tem que ir cada dia um degrau diferente. É, é porque foi sendo construído, né, e eu acho muito importante. Assim, porque foi, foram, eu acho importante ressaltar porque foram cargos que foram me dando bagagem pra assumir a direção depois, posteriormente. Assim, eu

me vejo, né, eu me autodenomino profissional, assim, envolvida com aquilo que faço, e não vou falar competente, né, mas no âmbito do que eu faço, né, eu me envolvo. Eu sou comprometida, né, eu gosto de fazer o que eu faço com qualidade [...]. E aí, assim, a partir do momento que eu fui, eu acho que eu fui conquistando, né, as pessoas com quem eu trabalhava, conquistando a confiança, conquistando também a questão de acreditar em mim, né, de me dar crédito, do serviço público e aí eu comecei, né, a ocupar cargo [...]. Então, assim, a minha trajetória, né, mulher na Instituição pública federal, né, é uma trajetória mesmo de, né, de degrau [...]. Sempre trabalhei em todos os projetos: projeto extensão; projeto de pesquisa; projetos de eventos culturais. É, e eu sempre estava muito perto dos alunos nesse trabalho. E, e, e foram (7:43) aparecendo oportunidades, né, de atuação, é, mais administrativa, de gestão também. Então participei muito, estudei muito e comecei a achar algumas coisas muito complexas na gestão pública. [...] E os meus colegas de Campos, é, me chamaram para vim participar da eleição para direção geral. É, na época a gente tinha poucas possibilidades porque os servidores eram novos de Instituição ainda. E aí eles me chamaram e eu fui tomada, assim, por um senso de, de, de retribuir, sabe, de retribuir mesmo. [...] Sou eleita diretora, tenho uma das experiências mais profundas da minha vida [...] Meu grande plano era não trabalhar mais com gestão, era poder dar uma respirada e um grupo muito grande de colegas, é, validaram e valorizaram muito trabalho que eu fiz na direção geral. E pela minha postura, pelos valores também”.

É por qual motivo você entende que foi nomeada para assumir esse cargo ou os outros ocupados?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Trato com as pessoas	2	0,20
Perfil resolutivo	2	0,20
Transmitir confiança	2	0,20
Oportunidade de crescimento/valorização profissional na área	1	0,10
Disposição	1	0,10
Relacionamento interpessoal	1	0,10
Trajecória	1	0,10

“Eu acredito que a primeira questão mesmo é confiança né confiança e ele acreditou em mim porque, eu não vou nem dizer assim que é por competência sabe, até porque eu realmente da primeira vez eu tava bem mais jovem quando eu assumir né esse cargo. [...] E aí sim eu acredito que daí sim eu me tornei uma pessoa competente para que ele fizesse novamente convite para mim hoje né acredito que ele fez pela confiança né ele ratificou que ele confia em mim né e porque ele acredita que ele me achou, né, com capacidade para estar à frente aí liderando a área. Eu acho que é esse cuidado, essa atenção com outro, é, é, de acolher, de atender é de ser resolutiva, de não ver problema onde as pessoas estão pedindo uma solução, né. Então eu acho que isso é que fez eu ser mais notada e perceberem que eu tinha é condição de atender é é o que permite né, o que precisa esse cargo. Cargo de gestão é tão complicado, né, mas eu acho que é muito da dedicação, né, do, do, da proatividade ali [...]. De proatividade no sentido de resolver problemas. O trato com as pessoas, sabe. Eu não sou a perfeição não, mas, ahh, eu acho que os colegas veem em mim um ponto, assim, de confiança”.

Você planejou assumir ou se projetou nesse cargo, ou em algum outro cargo?

Ideias Centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Não foi planejado, nem projetado	3	0,500
Não foi planejado, mas projetado	2	0,333
Foi planejado e projetado	1	0,167

“Não, não. Eu nunca me imaginei. Para você ter noção, quando eu estava fazendo o doutorado, eu queria voltar pra atuar no centro de línguas. [...] Então eu eu nunca, eu nunca planejei eu nunca fiz um curso de liderança antes. Eu confesso que não sabe, assim como eu te disse né, eu sempre gostei muito de trabalhar né nas unidades por onde eu passei. Não, eu não, eu não tinha esse esse desejo sabe, de alçar para mim como eu te disse eu alcei o voo alto né porque eu cheguei realmente no ápice da carreira ocupar o cargo de pró-reitor e ápices da minha carreira profissional é na Instituição Federal de ensino mas eu confesso que eu nunca me vi nessa condição né confesso também que, eu confesso sendo muito sincera com você, tanto é aí eu vou abrir aqui para você. É aquilo que eu te falei, aquilo que eu te falei, as coisas foram acontecendo sem o perceber porque normalmente uma pessoa que chega numa direção, ela já passou por uma coordenação de curso, ela já passou por um chefe de departamento né e eu não passei por essas instâncias na instituição, eu não participava de conselho superior da instituição né”.

A decisão de assumir o cargo de direção foi tomada individualmente?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Decisão junto a família, colegas e amigos	3	0,500
Decisão junto a família	2	0,333
Decisão individual	1	0,167

“[...] foi um grupo e dentro desse grupo, né, nossa conversa assim: ah, vamos ver um nome, vamos pensar no perfil e o nome. E aí no caso, né, o convite foi feito a mim e é claro que eu tomei essa decisão com a minha família também. É, porque eu já tinha vivenciado essa questão de estar fora de casa, né, em anos anteriores. Tinha sido muito difícil pro meu casamento, pro meu filho. Então eu tive que compartilhar com eles e eu fui apoiada por eles. Então eu tive o apoio do grupo que nós trabalhamos juntos no plano de gestão e o apoio do meu marido e do meu filho, né, também da minha mãe que, é, minha mãe foi mais difícil, mas no final ela se convenceu. É, a primeira decisão foi tomada juntamente com minha família, com o médico, que eu faço tratamento médico contínuo, com a minha orientadora de mestrado, com a minha mãe, com a família do pai da minha filha, porque eu precisaria de todo um suporte para conseguir. Até a moça que trabalhava comigo na época [...]. No segundo eu também fiz essa consulta, pra minha mãe, pra minha filha, pras minhas filhas, pros meus irmãos, é, pros meus conhecidos aqui na cidade [...] então eu precisaria de suporte para a mulher que trabalha fora e que assume responsabilidades triviais. Eu troquei muito ideia com meu marido e também com o meu pró-reitor que, que foi quem me, me chamou né. [...] eu precisaria de apoio, né, em casa do meu marido e precisava de apoio também do meu pró-reitor no sentido de, de ser muito honesta, né, e falar: olha, eu tenho esse, essa questão, que é o meu mestrado agora, mas eu estou disposta. se você também tiver, eu estou também. Então, sim, dividi essa, essa, essa decisão com eles”.

O que significa/representa para você assumir um cargo de direção?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.

Responsabilidade	3	0,273
Reconhecimento	2	0,182
Realização pessoal e profissional	1	0,090
Compromisso, dedicação e amor	1	0,090
Privilégio de contribuir	1	0,090
Confiança e competência	1	0,090
Amadurecimento	1	0,090
Algo gratificante	1	0,090

“Responsabilidade, compromisso, dedicação e amor ao que faz também. É, mas assim, é um ônus muito grande, porque aí vem o outro lado também de quem eu sou, né, porque eu também acho que é um pouco a sua pesquisa. O fato de ser mulher e a primeira, né, e a gente ser uma, é, uma vitrine muito grande para todos, né, todos e todas. Então, não, tem esse lado que é importante e que nos dá talvez uma, uma grande responsabilidade. Então além de gratificante para mim é realmente uma responsabilidade é um peso, mas não é um peso negativo né um peso positivo que a gente carrega a gente leva o nome da instituição né e quer queira quer não eu me sinto responsável pelas vidas né que passam ali né as pastas que estão ali sob nosso cuidado”.

Como que você enxerga essa condição de trajetória de representação de cargo de direção para mulheres e para homens que estão no [nome da Instituição em que atua]? Você entende que existe uma desigualdade de gênero no acesso a esses cargos e por quê

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Há desigualdade de gênero	3	0,419
Há um equilíbrio de gênero dentro da gestão	1	
Há desigualdade de gênero somente em números	1	0,083
Não há desigualdade no acesso/oportunidade	1	0,083

“Há, infelizmente, sim. Mas, assim, masculino ainda, é, o gênero masculino ainda se sobressai sim. Então, tem, né, eu, eu enxergo que sim há uma desigualdade sim. Nós temos um, sem dúvida, é, ainda nós temos mais homens né, o gênero masculino né, nem vou dizer homem né. Mas assim aqui que tem, que prevalecem, né. É, nos cargos de direção”.

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Mulheres sofrem preconceito de gênero	3	0,083
O peso da jornada dupla ou tripla da mulher	2	
A própria mulher coloca barreiras	3	0,083
O preconceito de gênero em CD é velado	1	0,083
Quem não chega junto não faz valer	1	

“E para a os cargos de direção, para as mulheres é muito diferente. Eu acho que nem só aqui no IFX¹ [Instituto], sabe? É muito diferente, porque há um sentimento de inadequação o tempo inteiro como se você estivesse tomando aquele lugar que é um lugar de direito para um homem,

¹Para que não houvesse identificação da entrevistada, optou-se por utilizar a expressão IFX no lugar do nome da Instituição citada.

no imaginário coletivo, sabe. [...] Tudo que ela pensa e que ela fala tem que estar profundamente embasado, porque é como se a desconfiança pairasse o tempo inteiro. [...] Eu tenho a sensação que toda, toda vez que tem uma mulher à frente essa mulher tem que estar muito embasada, muito embasada, porque se ela deslizar um pouquinho ela vai ter problema de, principalmente, de desqualificação e de descredibilidade. Em alguns momentos eu me vi, é, precisando me impor. E eu acho que isso tem haver também com o fato de ser uma mulher, né. Não tem aquele perfil de autoridade, então se você está mais nervosa você é histérica. Agora, o homem quando está nervoso, ele só está nervoso, você histérica, entendeu? Então o que que eu quero dizer com isso, que a pressão, a cobrança, pelo fato de você ser mulher é muito maior. E o fato de você ter que se impor o tempo inteiro também. Porque você tem que ficar o tempo todo provando que você está ali porque é capaz. Então, é, em alguns momentos eu, eu realmente sofri um preconceito de gênero sim, sabe? Eu acho que a mulher tem sempre que se provar mais, ela tem sempre que fazer além pra tá ali. Então, logicamente, existe né? por parte de alguns da comunidade, é, o preconceito né. A gente brinca e fala assim: olha a gente tem que aprender a ser vice e ainda vice mulher porque ainda tem pessoas que só acham que a cereja do bolo é que resolve o problema”.

Você conhece alguma colega de trabalho que teve dificuldade para fazer esse enfrentamento?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Colega com dificuldade por barreiras Institucionais	3	
Colega com dificuldade por barreiras pessoais	1	
Não conhece	2	0,375

“Olha eu conheço. E mais, muitas desistem do espaço. Elas escolhem não estar nos espaços, embora tenham total competência pra estar, porque esse enfrentamento ele é difícil, ele é doloroso e ele gasta muito tempo e muita energia. Ah sim e vive né. Principalmente a gente ocupando cargo, eu tenho, e entre as próprias mulheres, tá? Que tem a mulher que vai te condenar também né? Assim: “nossa você está ocupando o cargo, mas e seu filho e seu marido?”. Então, é, existe. Mas eu vivencio muito isso, né. [...] uma diretora eleita que, coitada, né. É, assim, toma muita pedrada dos próprios pares, né, por ser uma mulher. O espaço a gente tem muito a conquistar. Eu conheço colegas que tiveram a mesma dificuldade, que também passaram por isso, né [falta de respeito de colegas em reunião]. Já presenciei isso em reunião”.

Você presenciou, conhece, algum caso em que houve diferenciação no tratamento de homens mulheres em cargos de direção? Nas reuniões as mulheres são ouvidas e respeitadas assim como os homens?

Ideias centrais	Resultado quantitativo	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Já presenciou essa diferenciação	3	0,500
Nunca presenciou	2	0,333
Não presenciou, mas sofreu essa diferenciação	1	0,167

“Olha o que eu vou te falar, é, é geral. É geral, nem é só aqui na, na instituição. [...] as ideias elas são, não queria usar o termo roubadas, [...] elas são tomadas das mulheres de uma forma

muito simples, como se isso fosse normal. É, o tom de voz é diferente. Tem muitos espaços que a mulher chega a praticamente ter que gritar para ser ouvida. Ela é interrompida o tempo todo. É, a ideia dela não é analisada com profundidade em relação à outra ideia de um homem que está a mesa. É, você está vendo que não são situações comuns a essa instituição. São situações do, do, onde que tiver uma mulher na liderança e outros homens na liderança, é, isso vai acontecer com muita, com muita naturalidade. Não deveria ser naturalizado mas isso acontece, é, com muita naturalidade. Ah, eu acho que sem exceção, né. Tem demais né. Assim, é, acontece. Assim, não vou falar dos outros, vamos falar, contar de mim. E agora, eu, como mulher, não tem nada que eu proponho que não seja questionado. Acho que todas todas sofrem né esse tipo de, de atitude de demérito. Sabe? Pelo fato de serem mulheres ocupantes de cargo. Né? Eu vejo isso, sim. É, é engraçado. Clube do bolinha mesmo. Já, já vi, mas posso te dizer que a instituição tem melhorado, que ela tem evoluído, tem crescido e amadurecido nesse, nesses anos todos, principalmente agora”.

O que você poderia citar como os principais obstáculos e oportunidades, ou seja, quais os fatores que dificultam e facilitam a ascensão/ acesso dessas mulheres aos cargos de direção na Instituição?

Ideias centrais	Resultado quantitativo	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Jornadas duplas e/ou triplas	3	0,375
Cultura machista	2	0,250
Falta de estímulo e oportunidade	1	0,125
Pessoas não querem sair da zona de conforto	1	0,125
Mulheres não se veem no cargo	1	0,125

“Essa desigualdade de mulher mesmo de assumir um cargo de direção, acho que é geral. É, e assim, os fatores eu não sei se é por causa da mulher já ser, né, mãe, é, afastamento, eu não sei se já tem isso. Nós temos aí 2 situações: primeiro, é o contexto familiar; é achar que uma mulher que tem filhos por exemplo que ela está morta pra todos, pra tudo que ela quiser, sabe? porque é um mito, assim, encima da maternidade que se você tem filho você praticamente não pode quase nada, você não pode nem ir ao cinema assistir um filme sozinho que você está cometendo um crime porque a criança ficou com o pai. Então tem essa questão familiar, social, que é muito forte em relação às mulheres. E aí, dependendo da condição, né, seja pra quem for os responsáveis aí no caso de de famílias, a gente trabalha com muitos jovens que têm filhos pequenos que né, que que poderia e deveria assumir, ocupara cargo e às vezes tem algumas imitações, né, que, ahm, talvez se a gente tivesse aí uma estrutura melhor, né, é, facilitaria, né. Até falo por exemplo que a gente tem professor que tem um filho pequeno, professor e professora. Quando dividem o cuidado infantil, né, é é é difícil para os 2. Pro homem e pra mulher. Então, assim, esse, essa, esse amparo, né, auxiliaria. Acho que auxiliar mais a mulher porque a mulher acaba assumindo mais, chamado para ela essa responsabilidade né”.

Ideias centrais	Resultado quantitativo	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Reitor(a) com o olhar para o tema	3	0,375
Mais mulheres ocupando cargos	2	0,250
Mulheres se posicionando mais	1	0,125
Tema estar em voga	1	0,125
Mulher livre sem impedimentos de outras esferas	1	0,125

“É a oportunidade, é o fato desse tema está em voga, né, da gente ter um, um reitor com essa pauta, com essa, com essa visão, com esse olhar, com essa, dada a importância que tem o tema. Então isso eu acho que é uma oportunidade, né, é, é algo que está vindo à tona pra ser discutido, pra ser debatido, pra ser cobrado e pra ser atendido. Então eu entendo isso como uma grande oportunidade. Acho que é importante os espaços públicos de ensino, eles sempre vêm pra, pra trazer esse olhar, essa modernidade. Então eu acho que é maravilhoso poder trabalhar numa instituição assim. As oportunidades existem. É, e eu, assim, eu não vejo fator que dificulta essa ascensão das mulheres no cargo de direção, até mesmo porque a gente tem, o Reitor que teve esse compromisso, esse cuidado de sempre ter sempre um par né? Um Par dentro da Instituição. Então tanto dentro das secretarias especializadas, nas direções especializadas, sempre tem lá uma representação, uma representação feminina nela. Então o que que facilita? O diálogo está ficando cada vez mais aberto, a visibilidade, o fato de uma primeira reitora ter sido eleita. Isso movimentou muitas estruturas né, que, que a gente pode participar mais, a gente vem fazendo de tudo para criar um clima de muita respeitabilidade entre as pessoas, mesmo pensando diferente, mesmo com ideias diferentes, mesmo indo pro conflito, mas sempre criando, é, eu eu eu tento fazer isso muito, sabe. Criando um clima, assim, de de muito respeito: olha eu posso participar porque eu não vou ser agredida”.

O que você entende por patriarcado?

Ideias centrais	Resultado quantitativo	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Autoridade masculina	4	0,250
Homem o chefe da família	4	0,250
Mulher do lar	2	0,125
Machismo	1	0,062
Homem como centro do universo	1	0,062
Descrença e discriminação da mulher	1	0,062
Proteção da autoridade masculina	1	0,062
Homem como figura de poder	1	0,062
Não sabe	1	0,062

“Ai, eu entendo que é aquilo que era lá dos meus bisavós tataravós né, que só eles mandavam, a mulher era do lar, não é isso? que a gente tinha era um, um, a gente tinha de procriar que a gente tinha de, é, manter a família, que quem mandava era o homem. Ai, eu entendo que é aquilo que era lá dos meus bisavós tataravós né, que só eles mandavam, a mulher era do lar, não é isso? que a gente tinha era um, um, a gente tinha de procriar que a gente tinha de, é, manter a família, que quem mandava era o homem. Pois é, né, ao pé da letra é aquele que provê, aquele que tá ali sustentando, né? o sustento pensando na família, né? o sustento. Mas hoje, né, no nosso mundo atual, aí o patriarcado realmente, no nosso meio por exemplo, né, eu entendo como aquele que ele agrega mais ou menos, no instante ele agrega falando assim: oh, vem cá, a palavra final é minha mesmo. Essas podem até me ajudar ainda, mas afinal a palavra final é minha mesmo, eu é que tô aqui. Então o homem ele é o pai de família, ele é o que tem dinheiro, ele é o que manda, ele é o cuidado, ele é o que tem a palavra final, ele é que pode ficar à noite quietinho na poltrona lendo jornal ou olhando a, a, o WhatsApp dele”.

Como que você vê toda essa discussão de patriarcado na atualidade

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.

Necessária, importante	3	0,500
Não acompanha essas discussões	2	0,333
Mulher hoje participa das decisões	1	0,167

“Ai, eu vejo como, como uma discussão necessária né, uma discussão atual. Eu acho que se a gente quer redefinir, ampliar, rever, né, a participação e da mulher né nos espaços né, nos espaços de liderança, isso tem que ser discutido né. Porque talvez no patriarcado, né, vem a origem, né, de, dessa estrutura predominantemente masculina, né, nas nossas Instituições. Essencial. Muito importante. É, acho que, que a gente está na, na crista da onda. A gente está num momento de, de, de ebulição dessas, dessas temáticas. Então, querendo ou não a gente, como é que eu vou dizer a gente vai sofrer com isso ainda muito tempo, porque as coisas não são assim da noite pro dia. É. Na verdade eu tô é gostando porque está gerando um desconforto nas pessoas, em homens e mulheres, muito grande, muito grande, sabe. Entender de carro era lugar de homem e quando você chega nos espaços, você vê os homens contorcendo para escolher as palavras, pra tratar com você. Aí, eu, eu fico feliz, que precisa desse movimento para haver uma mudança. Vejo também muitas mulheres, né, que são mulheres que são criadas no patriarcado e criam filhos para repetir o patriarcado. Então eu eu estou gostando muito desse desconforto que está começando”.

Você entende que o enfrentamento ao patriarcado fortalece a igualdade de gênero? como isso soa para você e qual o seu papel nesse processo?

Ideias centrais	Resultado quantitativo	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
O enfrentamento certamente fortalece	5	0,833
O enfrentamento não é melhor a maneira	1	0,167

“Eu acho que sim, eu acho que a gente tem que, é, ir para o enfrentamento pra gente fortalecer, é, a igualdade de gênero mesmo. Não estou falando só masculino e feminino não tá? eu estou falando de gênero mesmo. Tenho certeza que sim. Acho que esse enfrentamento, é, não vou entrar no mérito da forma, né, porque eu vejo que às vezes muitas mulheres tendem pra aquele radicalismo que eu também não concordo. Então a forma, é, eu não acho que tem que ser dessa forma, né? Então eu acho que, que esse enfrentamento ele é extremamente necessário. A gente colocar luz nisso, né, a gente trazer essa discussão às vezes para o nosso núcleo, para o nosso meio. Né, pra, pros meninos e pras crianças, né. Sim eu entendo que sim, que exatamente, acho que tanto o patriarcado como o matriarcado acho que é um desequilíbrio, né, é uma desigualdade tanto de um lado quanto pro outro. Então eu acho que o enfrentamento né só que a gente vive, é, numa sociedade bem machista né. Então, o enfrentamento eu acho que fortalece sim a, a igualdade de gênero, né, caminha pra isso. Sim né, com certeza a partir do momento e a gente identificar que existe né um patriarcado ao pé da letra né e lógico que a gente enfrentar a gente tá dando como eu disse para você voz e vez para nós mulheres né. Aqui o enfrentamento fortalece a igualdade de gênero. Sabe? Eu, eu, eu acredito nisso”.

Ideias centrais	Resultado quantitativo	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Posicionar-se diante de discursos patriarcais	2	0,222
Incentivar e trazer outras mulheres para os espaços	2	0,222
Mostrar que somos todos iguais	1	0,111

Impor limites sem partir para o confronto	1	0,111
Desempenhar papel com competência e eficiência'	1	0,111
Papel de muita responsabilidade e pressão	1	0,111'
Levar a discussão para outros contextos	1	0,111

“E no meu papel de [...], é, todas as minhas ações. De todos os dias ao lidar com homens e mulheres que defendem a cultura do patriarcado, eu tenho que me posicionar. Eu não posso validar um discurso que desvaloriza qualquer que seja as mulheres. E aí, é, em tudo. [...] sendo uma mulher eu não não posso validar nenhuma nuance de discurso que, é, desvalorize as mulheres, que não entendam o mundo em que todos podem participar. Eu acho que eu, eu brinco às vezes com as minhas amigas que o meu marido é um machista em desconstrução. Mas é porque através de muito diálogo, de muita conversa, né, de de filmes que às vezes a gente vê junto, de um artigo ou de um podcast que eu escuto, mando para ele e debate junto e fala: olha esse olhar. A gente acabou de ver aquela série da Netflix “A mendy” e ele tem uma irmã que teve uma filha e tal e ela não era casada e a responsabilidade de ficar muito pra ela. Então eu fui, fui mostrando para ele porque em alguns momentos eu vi ali um, um comentário, por exemplo, né, “há, mas por que que ela está agindo assim? ela poderia ter feito de outra forma” (imitando fala do namorado). Então, assim, eu falei: você está de novo culpabilizando a vítima. Você está jogando a carga nela, a carga não é dela. Ela, né. Então eu acho que, que esse enfrentamento ele é extremamente necessário. Eu acho que o nosso papel, o meu papel é de grande responsabilidade. Primeiro que abriu espaço e buscar formas de trazer as mulheres, né, pra ocupar espaços também. Então o meu papel é de possibilidade, de realmente começar abrir os caminhos pra, pra isso”. O papel que eu tento fazer nesse processo é justamente, né, de falar: olha mulher, se liberte. Né? Porque se você ficar aí, no seu mundo, infelizmente os homens estão soltos, né, nos movimentos. Os homens aparecem mais nessas situações né? Eu acho que é isso. Olha, é, você também é capaz, né? Tá? Participe, se mostre que você também é capaz. [...] Meu papel no processo é esse de falar: váo junto, vamos lá, nós também temos um lugar para nós lá. Vamos conquistar esse lugar!”.

O que você entende por empoderamento?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Ter autoestima elevada	2	0,222
Se sentir bem e fazer valer o lugar onde está	1	0,111
Fortalecer conceitos	1	0,111
É o olhar e o sentimento das pessoas sobre você	1	0,111
Enxergar que existem outras pessoas em condições diversas que precisam de igual oportunidades	1	0,111
Ocupar os mesmos espaços que os homens por opção	1	0,111
Não entende com clareza	1	0,111
Mulheres que se orgulham de mulheres	1	0,111

“Então o empoderamento, é isso, é você ter uma auto estima, ainda que em frangalhos, você conseguir se construir, se colocar, se valorizar. Você, você entender que você tem essa, esse potencial todo que você tem, né, e que você pode. É, é, o empoderamento é isso, é você saber que você tem potencial e que você, você consegue, que você pode, né? Então é a gente ter essa autoconfiança, a gente ter essa, essa tranquilidade. A gente se sentir assertiva né. Então, eu

vejo que isso empodera muito, acaba me empoderando.[...] Empoderamento eu acho que é essa apropriação que a gente vai fazendo né dessa certeza, dessas convicções, dessa sua confiança né, é, em fazer. Isso tudo é o que eu entendo por empoderamento hoje”.

Como você vê toda essa discussão hoje sobre empoderamento feminino?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Importante para sair da ignorância	3	0,428
Importante para ampliação da participação feminina	3	0,428
Amplia a discussão para mulheres se admirarem	1	0,142
Não tem clareza	1	0,142

“A gente se ver, né, também poderosa, também dona dos nossos esforços né, dona das nossas vidas né. A gente né ter esse poder que numa sociedade patriarcal, né, muitas vezes a mulher não, não era, ela não tinha escolhas né. [...] Eu vejo que é necessário porque nós nunca vamos ter, né, igualdade se a mulher não for empoderada, né, se a mulher não se entender igual né. Se ela sempre achar que ela está num nível abaixo, ela nunca vai ser empoderada né. Então é muito importante haver o empoderamento feminino sim né. Eu vejo que precisa se discutir o empoderamento. O empoderamento é ela ter condição de fala, ela ser escutada. ela ser respeitada né? ela ter oportunidade, ela fazer o que ela quer, é ela mostrar que tem um caminho que ela pode seguir, né? eu acho que, e que ela tem que ter, tem que acreditar né. A gente tem que fazer as pessoas acreditarem que elas são empoderadas. [...] Eu sou completamente a favor dessa discussão. Entendeu? Mas eu aprendi isso, eu aprendi isso tá Marcela. Não foi uma coisa que vem embutida de mim não. É por conta da minha trajetória, entendeu? mas eu aprendi a trabalhar. [...] é mostrar que existe essa fala, até mesmo para sair da ignorância como eu era, entendeu? Eu acho fantástico porque o empoderamento feminino ele não vem só com a questão de gênero, mas principalmente com a questão de classe e de raça. [...] Porque, é, uma mulher, é, rica, branca, de família x ser empoderada é anos luz mais fácil do que um feminino de corpo negro que mora na periferia, que tem muita dificuldade financeira ou não tem financeiro nenhum né. Então dentro do empoderamento feminino eu eu eu estou achando muito boa todas essas, muito boas todas essas discussões, mas sempre chamando a atenção, é, de que mulher é essa, de que mulher é essa e pensando assim com muita clareza nos jogos de privilégio. Então eu coloco tudo isso. Para que as mulheres sejam empoderadas eu estou falando de todas as mulheres, principalmente daquelas que precisam de mais espaços para a participação social e cidadã”.

Você entende que empoderamento fortalece igualdade de gênero. Como soa para você e qual o seu papel nesse processo?

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
O empoderamento fortalece a igualdade de gênero	5	0,286
Não vejo que fortalece	1	0,143

“Então, eu, na nossa sociedade brasileira, né. A gente tem que falar da nossa, né, eu entendo que o empoderamento fortalece sim né. Eu acho que numa numa sociedade de pares, não, não é. Todo mundo ali está tudo igual, tudo né. Mas não é o caso aqui. Não é o caso da nossa

sociedade né. [...] Então nesse caso, ao empoderar a mulher eu acredito que isso possa fortalecer, né. Entendo que sim. Entendo que o empoderamento é força motriz, né, da igualdade de gênero, é o que vai impulsionar pra que a gente um dia tenha igualdade de gênero. A gente está muito longe de ter ainda. Eu acredito, né? Como eu falei, eu acho que a gente, é, precisa sim de ter esse empoderamento para ocupar o lugar e ao mesmo instante, como eu disse: seu eu sou o espelho e se tem mais alguém lá querendo, é, se refletindo né? É, quer dizer eu tô ali falando: olha ela pode, eu também posso, ela tá lá, ela fez, eu também vou fazer. Entendeu? Eu penso que sim, que... só que quando eu falo que é bom esse empoderamento, é lógico que é um empoderamento consciente, né? Vamos dizer assim, é, nada né de qualquer jeito. É algo consciente. Eu penso sim, que contribui sim para que, é, mais mulheres estejam lá. Eu acho que sim, que o empoderamento ele fortalece a igualdade de gênero, mas eu acho, assim, que a palavra empoderamento ela tem que ser muito bem tratada na população, porque na hora que fala empoderamento, coloca, quem não conhece, acha que é poder. Só poder, né? e no meu ponto de vista não é só poder o empoderamento. É você ter o direito de, né? eu quero isso, eu não quero aquilo”.

Ideias centrais	Resultados quantitativos	
	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Apoiar e incentivar as pessoas	3	0,600
De conscientização da temática	1	0,200
Ser exemplo para outras minorias	1	0,200

“Então eu acho que essa, eu acho que tem que se discutir mesmo, é, esse empoderamento para fortalecer essa igualdade de gênero e, e o meu papel é esse né: apoiar as pessoas que estão querendo lá e achar, e mostrar que é possível né? Isso é meu papel. Volto dizer que o meu papel nesse processo é isso aí é motivar mesmo as mulheres né falaram que você quer você pode é basta correr atrás que não tem homem melhor que a gente não a gente é tão boa quanto o homem né nesse papel aí de cargos de ocupar cargos. É, e o meu papel é como eu te falei. Eu eu vejo que a mulher ainda ela não se vê, né, empoderada. Então a gente está buscando né. Aqui mesmo a gente quer ofertar, trazer mulheres né pro pro processo de gestao. [...] E, então assim, eu vejo que eu como gestora mulher eu tenho esse papel de prover, de promover, né, o empoderamento”.