



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
REGIONAL

**Igualdade de gênero nos cargos de gestão da Universidade
Estadual da Paraíba: empoderamento feminino e desenvolvimento**

LIDIANE FERNANDES DE MELO BASILIO

CAMPINA GRANDE – PB

2019

LIDIANE FERNANDES DE MELO BASILIO

**Igualdade de gênero nos cargos de gestão da Universidade
Estadual da Paraíba: empoderamento feminino e desenvolvimento**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional como um dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Área de Concentração: Desenvolvimento Regional

Subárea: Estado, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional

Orientador: Prof. Dr. Leonardo de Araújo e Mota

Campina Grande – PB

2019

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

B312i Basilio, Lidiane Fernandes de Melo.
Igualdade de gênero nos cargos de gestão da
Universidade Estadual da Paraíba [manuscrito] :
empoderamento feminino e desenvolvimento / Lidiane
Fernandes de Melo Basilio. - 2019.
89 p.

Digitado.

Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) -
Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Pós-
Graduação e Pesquisa, 2024.

"Orientação : Prof. Dr. Leonardo de Araújo e Mota,
COORDENAÇÃO DO CURSO DE SOCIOLOGIA - CEDUC. "

1. Igualdade de gênero. 2. Trabalho feminino. 3.
Universidade. 4. Desenvolvimento regional. I. Título

21. ed. CDD 343.74

LIDIANE FERNANDES DE MELO BASILIO

Igualdade de gênero nos cargos de gestão da Universidade Estadual da Paraíba: empoderamento feminino e desenvolvimento

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Área de concentração: Desenvolvimento Regional.

Aprovada em: 13/12/2019

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Leonardo de Araujo e Mota (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dra. Patricia Cristina de Aragão Araújo
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Dra. Mércia Rejane Rangel Batista
Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)

AGRADECIMENTOS

A Deus, por existir em minha vida e pegar na minha mão em todos os momentos difíceis que passei ao longo dessa jornada, sem me deixar desistir um minuto se quer.

A minha estimada família, por me apoiarem e se orgulharem de mim em todas as minhas conquistas.

A Erik, por discutir vários temas comigo e abrir a minha mente, ainda no início da seleção, sendo primordial na minha aprovação da prova dissertativa.

A minhas amigas, Thaise e Camilla, por me ajudarem desde o início dessa caminhada, e me incentivarem sempre.

A melhor turma de Mestrado que alguém poderia ter! Nossa eterna turminha do “7 é 10”, que com certeza deixou essa jornada muito mais leve.

Ao meu orientador, Prof. Leonardo, por ter acreditado em mim e no meu trabalho, por todas as orientações e, principalmente, por ter topado a loucura de aceitar uma defesa em menos de 2 anos de curso.

A mim mesma, por tamanha coragem, força e resiliência para vencer todos os desafios que me foram impostos.

Por fim, e não menos importante, a meu filho, por ser a luz da minha vida e por entender todos fins de semana e noites em que eu não podia estar com ele, pois estava pesquisando, lendo, escrevendo e vivendo, na pele, exatamente o meu projeto de pesquisa: toda a sobrecarga de uma mulher que estuda, trabalha, é dona de casa, gestora e mãe.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo avaliar o desenvolvimento regional com a participação feminina no mercado de trabalho, a partir do empoderamento da mulher através do acesso a altos cargos de gestão na Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), condição que já se verificava desde a fundação da Instituição, mas que foi consolidada formalmente em reunião ordinária do Conselho Universitário (CONSUNI) quando foi aprovado, recentemente, que 50% dos cargos em nível de gerência superior sejam compulsoriamente ocupados por mulheres. A metodologia escolhida foi de caráter qualitativo e exploratório, utilizando como métodos a pesquisa bibliográfica, análise de vídeo, análise documental e entrevistas estruturadas. O estudo concluiu que a UEPB, como uma Instituição que sempre possuiu mulheres em seus cargos de gestão, tornou-se uma referência com relação às demais Universidades públicas brasileiras no que concerne à igualdade de gênero, tendência que atualmente tende a generalizar-se, e que tais iniciativas contribuem na construção de uma sociedade mais equitativa, ao mesmo tempo em que incrementa o desenvolvimento da região por intermédio de diversas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Palavras chave: Igualdade de Gênero. Trabalho Feminino. Universidade. Desenvolvimento Regional.

ABSTRACT

This work has as objective evaluate the regional development with the female participation in the work market and empowerment of women through the access to high positions of management in the State University of Paraíba (UEPB), a condition that was already since the foundation of the Institution, but was formally consolidated by the University Council (CONSUNI) when it was approved recently that 50% of the positions in level of superior management will be compulsorily occupied by women. The methodology was qualitative and exploratory, using as methods the bibliographic research, video analysis, documentary analysis and structured interviews. The study concluded that the UEPB as an Institution that always had women in its management positions, has become a reference in relation to the other Brazilian public Universities in regard to gender equality, a trend that currently tends to generalize in other institutions. Such initiatives contribute to the construction of a more equitable society and at the same time that increases the development of the region by means of various teaching, research and extension activities.

Keywords: Gender Equality. Women's Work. University. Regional Development.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

1	IGUALDADE E DESENVOLVIMENTO	21
1.1	DESENVOLVIMENTO E SOCIEDADE: APORTES TEÓRICOS	21
1.2	O CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO EM AMARTYA SEN: LIBERDADE, DESIGUALDADES E GÊNERO	24
1.3	DESIGUALDADES SOCIAIS E DESENVOLVIMENTO NO BRASIL CONTEMPORÂNEO: RENDA, EDUCAÇÃO, DISCRIMINAÇÃO RACIAL E DE GÊNERO	26
1.4	FEMINISMO E EMPODERAMENTO NO MERCADO DE TRABALHO	31
1.5	OBSTÁCULOS E EXPECTATIVAS DAS MULHERES EM CARGOS GERENCIAIS	39
1.6	IGUALDADE DE GÊNERO E DESENVOLVIMENTO	42
2	UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA: CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA	46
2.1	ANÁLISE HISTÓRICA E SOCIAL SOBRE AS MULHERES NOS CARGOS DE GESTÃO DA UEPB E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL	49
2.2	RESOLUÇÃO CONSUNI 0266-20196 – ESTABELECE PERCENTUAL MÍNIMO PARA MULHERES NOS CARGOS DE GERÊNCIA SUPERIOR DA UEPB	52
3	DESENHO DA PESQUISA, DADOS E ANÁLISES	57
3.1	DESENHO DA PESQUISA	57
3.2	ANÁLISES DOS DADOS	59
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	
	REFERÊNCIAS	85
	APÊNDICE	89

INTRODUÇÃO

Dois séculos separam mulheres e homens da igualdade no Brasil, caso o ritmo recente de queda da desigualdade entre eles se mantivesse, onde ganhariam o equivalente em 2085; as mulheres ocupariam 51% dos cargos de diretoria executiva em 2126; atingiriam as cotas das vagas do Senado em 2083, das Câmaras Municipais em 2160 e da Câmara dos Deputados em 2254, de acordo com pesquisas baseadas em regressões lineares e equações que estimam o valor esperado de um indicador com base no ritmo anterior. (FABIO, 2017).

Sendo graduada em administração e pós-graduada em gestão pública, além de servidora da Universidade Estadual da Paraíba, este tema se torna pertinente para mim não apenas pelo fato de eu ser mulher, mas também pela minha trajetória acadêmica, que demonstra um interesse em estudar as pessoas, sempre procurando entender as diferenças sociais, nos mais variados contextos em que elas estão inseridas, através de um olhar mais humano.

Trabalhar em uma Instituição onde existem muitas mulheres nos cargos de gestão despertou o interesse em saber o que naquele *lócus* existe, que talvez não exista em outras instituições de ensino superior, onde se percebe o empoderamento das mulheres gestoras, seus resultados comprovam a competência das suas gestões, bem como essa situação poderia inspirar outras mulheres ao seu redor a alcançarem o topo, acarretando a contribuição do desenvolvimento local, via igualdade de gênero, através de uma análise qualitativa mais profunda.

A Universidade Estadual da Paraíba, *lócus* desta pesquisa, pode ser considerada uma Instituição que respeitou a igualdade de gênero, pois de acordo com as análises documentais cronológicas, pôde se comprovar a existência de mulheres em cargos de gestão desde a sua existência.

A aprovação da Resolução 0266/2019 no CONSUNI, a qual estabelece o mínimo de 50% dos cargos de gerência superior para as mulheres, representou um grande marco nesse sentido, pois muito embora esta seja a prática da UEPB, a resolução assegurou juridicamente que as mulheres sempre terão seu espaço de liderança ali naquela Instituição, independente das ideologias de quem venha a

ocupar o cargo de Reitor(a) nas próximas gerações. E esse fato, certamente, faz o diferencial da Universidade Estadual da Paraíba com relação às demais Instituições de ensino superior, no sentido de não só oferecer oportunidades para as mulheres mostrarem o seu potencial enquanto gestoras, como também garantir juridicamente esse espaço no futuro para elas.

Assim sendo, pretende-se analisar como esta iniciativa pode ter contribuído para o empoderamento das mulheres servidoras da UEPB, pensando o desenvolvimento regional a partir desse lugar de fala das mulheres, ressaltando a oportunidade que a UEPB tem dado a elas, sendo, então, uma questão relevante e que justifica a realização dessa pesquisa.

O objetivo geral deste trabalho, dessa forma, é avaliar o desenvolvimento regional com a participação feminina no mercado de trabalho, a partir do empoderamento da mulher através do acesso a altos cargos de gestão na Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), condição que já se verificava desde a fundação da Instituição, mas que foi consolidada formalmente em reunião ordinária do Conselho Universitário (CONSUNI) quando foi aprovado recentemente que, no mínimo, 50% dos cargos em nível de gerência superior sejam compulsoriamente ocupados por mulheres. E possui como objetivos específicos:

1. Contextualizar socioeconomicamente o desenvolvimento relacionado à igualdade de gênero;
2. Historicizar a Universidade Estadual da Paraíba quanto aos cargos de gestão ocupados por mulheres;
3. Analisar como a UEPB tem contribuído para o empoderamento das mulheres servidoras em cargos de gestão;
4. Identificar como esse empoderamento pode ter uma contribuição positiva ao desenvolvimento regional devido às ações da UEPB no tocante à valorização da mulher dentro do seu ambiente de trabalho.

E, neste enfoque, este trabalho pretende engajar a questão social do empoderamento da mulher, no que diz respeito à igualdade de gênero, através da via trabalhista, tendo como *lócus* a UEPB, e como através da estrutura ocupacional,

elas contribuíram para a instituição e, conseqüentemente, para o desenvolvimento de uma forma geral, já que a igualdade é uma das premissas para a sua existência.

Falar de trabalho feminino no Brasil, a partir de uma perspectiva de gênero, significa analisar as mulheres através de dados qualitativos, mas também por intermédio de estatísticas, de modo que, com a junção das duas análises se descubra quem são, quais as suas funções e quanto ganham, tornando-as visíveis, mas

Invariavelmente, tal procedimento levará a constatação de que ainda imperam muitas discriminações em relação ao trabalho feminino, de sorte que homens e mulheres não participam do mundo do trabalho nas mesmas condições, ainda que membros de uma mesma classe ou categoria ocupacional. (SARDENBERG, 2004, p. 28)

Sardenberg (2004, p. 29) completa afirmando que toda essa desigualdade no trabalho é fruto de uma construção patriarcal¹, experimentada por todas as sociedades, que diferencia machos e fêmeas a partir de funções na reprodução biológica, e “com base nessas concepções, estabelecem uma divisão sexual do trabalho, atribuindo funções sociais, comportamentos e outros atributos específicos a homens e mulheres.”, no qual as relações entre os sexos representam, também, relações sociais, determinadas não pela biologia dos sexos, mas por forças sociais, econômicas, políticas e culturais. De modo que:

A soberania do pai é um fato de ordem social e Freud malogra em explicá-lo: ele próprio confessa que é impossível saber que autoridade decidiu, em um momento da história, que o pai superaria a mãe; essa decisão representa, a seu ver, um progresso mas cujas causas são ignoradas. (BEAUVOIR, 1980, p. 63)

Deixando claro que a raiz do problema da desigualdade entre homens e mulheres, é culpa da cultura machista e patriarcal que a sociedade foi criada, que impôs o homem como superior, e a partir daí define quais funções seriam masculinas e quais femininas, acarretando uma divisão sexual dentro do mercado de trabalho, que desencadeia em diferenças salariais.

E, para tanto, Beauvoir (1980, p. 97) completa dizendo que:

¹ Patriarcado é um sistema social em que homens adultos mantêm o poder primário e predominam em funções de liderança política, autoridade moral, privilégio social e controle das propriedades. No domínio da família, o pai mantém a autoridade sobre as mulheres e as crianças.

O triunfo do patriarcado não foi nem um acaso nem o resultado de uma revolução violenta. Desde a origem da humanidade, o privilégio biológico permitiu aos homens afirmarem-se sozinhos, como sujeitos soberanos. Eles nunca abdicaram o privilégio; alienaram parcialmente sua existência na Natureza e na Mulher, mas reconquistaram-na a seguir. Condenada a desempenhar o papel do Outro, a mulher estava também condenada a possuir apenas uma força precária: escrava ou ídolo, nunca é ela que escolhe seu destino.

De modo que, desde a origem da humanidade, a mulher já nasceu condenada a ser o outro sexo, que vive na sombra do homem, que é submisso, porque fisicamente é enxergada como mais frágil e, exatamente por isso não conseguiu ter a sua autonomia, configurando-se em uma condenação biológica, alimentada pela sociedade patriarcal, que lhe custou a liberdade.

A inserção das mulheres brasileiras no mercado de trabalho representa uma conquista marcada por lutas de igualdade pelos seus direitos, discriminação de gênero e preconceitos. Sempre vistas como inferiores aos homens em todos os sentidos, fruto de um modelo de família hegemônico criado pela sociedade, no qual se tem a noção de que o sexo feminino é “frágil” e, a partir daí:

A moral familiar burguesa tem sustentado os princípios básicos do modelo de família patriarcal, propondo que ao homem/marido/pai caiba o papel de chefe da família e do grupo doméstico, destinando-lhe a função de provedor. A mulher/esposa/mãe cabe a função de “nutriz”, cabendo-lhe, junto aos filhos menores, a situação de dependente do “chefe”. Como “cabeça do casal”, cabe ao homem também deter a autoridade sobre o grupo; esposas e filhos são subordinados à vontade do pai-marido, e as filhas mulheres a de seus irmãos. (SARDENBERG, 2004, p. 30)

Porém, não há de se negar que, nas últimas décadas, esse modelo vem sendo contestado, pois as mulheres vêm saindo cada vez mais do espaço privado do lar e ganhando o espaço público, do trabalho fora do contexto doméstico. Porém, muito embora nos dias atuais, as mulheres tenham conquistado seu espaço no mercado profissional, elas ainda sofrem preconceitos caso queiram alcançar cargos superiores dentro das organizações.

As mulheres precisam mostrar que são capazes de separar a sua vida pessoal, sobretudo enquanto mães de família, da sua vida profissional, bem como precisam se esforçar mais do que eles dentro da empresa em que trabalham, para mostrarem que são capazes de gerir uma organização, independente do seu sexo, como bem aponta Bruschini (1996, p. 88):

A manutenção de um modelo de família segundo o qual cabem a elas as responsabilidades domésticas e socializadoras, bem como a persistência de uma identidade construída em torno do mundo doméstico, condicionam a participação da mulher no mercado de trabalho a outros fatores além daqueles que se referem à sua qualificação e à oferta de emprego, como no caso dos homens.

A obrigação doméstica atribuída às mulheres é um dos maiores entraves da sua evolução no mercado de trabalho, de modo que enquanto os homens estão se aperfeiçoando profissionalmente para alcançarem o topo nas empresas em que trabalham, as mulheres tem que cuidar do lar, dos filhos e da família, chegando a ser uma concorrência desleal, pois o tempo que os homens investem se capacitando, elas perdem com afazeres domésticos, que deveriam ser divididos, mas a sociedade patriarcal sobrecarregou-as, classificando essa atividade como exclusivamente feminina.

Em meados dos anos 1970 houve várias lutas das mulheres, no sentido de modificar essa realidade e ampliar o mercado de trabalho para que elas ingressem nele em posições mais altas e, a partir daí, vários estudos tem se voltado para a análise do trabalho feminino, de modo que:

Tais estudos têm documentado, de forma ampla e indiscutível, que a exemplo de outras sociedades capitalistas contemporâneas, nosso mundo do trabalho também se revela ainda nitidamente segmentado, não raro de forma hierárquica, em torno do fator “sexo”. No particular, evidencia-se a permanência de uma divisão sexual do trabalho nos moldes tradicionais, de sorte que homens e mulheres não se encontram em igualdade de condições enquanto trabalhadores. (SARDENBERG, 2004, p. 27)

De acordo com Bruschini (2007, p. 538), a inserção laboral das mulheres brasileiras é marcada por progressos e atrasos, e justifica: “De um lado, a intensidade e a constância do aumento da participação feminina no mercado de trabalho [...], de outro, o elevado desemprego das mulheres e a má qualidade do trabalho feminino”. Para Bila Sorj in FABIO (2015):

Seria de se esperar que a desigualdade se inverteria com o aumento da educação feminina, mas há uma resistência muito grande. As empresas sabem que por serem, ou por poderem se tornar mães, as chances de mulheres conseguirem outro emprego são menores do que a dos homens, o que torna mais difícil para uma mulher conseguir um aumento.

Nos dias atuais as mulheres ocupam mais postos de serviço e assumem cargos mais elevados do que antigamente, porém ainda em menor número do que os homens, já que

No Brasil, as mulheres são 41% da força de trabalho, mas ocupam somente 24% dos cargos de gerência. [...] No geral, entretanto, as mulheres brasileiras recebem, em média, o correspondente a 71% do salário dos homens. Essa diferença é mais patente nas funções menos qualificadas. No topo, elas quase alcançam os homens. Os estudos mostram que no universo do trabalho as mulheres são ainda preferidas para as funções de rotina. (PROBST; RAMOS, 2003, p. 3)

Apesar das conquistas serem grandes, ainda não é o ideal, e buscando um resgate histórico dessa inserção das mulheres no mercado de trabalho, se faz necessário entender como essas lutas se iniciaram.

Scavone (2008) ressalta que muitas questões colocadas pela teoria feminista devem ser compreendidas através das transformações sociais que ocorreram nos anos 1960, “colocando em cena novas vozes coletivas e contribuindo para a desconstrução de um sujeito único e universal.”, e segue afirmando que os estudos sobre mulheres se ampliou justamente nesse período, “evidenciando a forte relação do movimento social com os estudos feministas.” (SCAVONE, 2008, p.174 - 175).

Contudo, obras importantes antes disso foram as responsáveis por abrirem o caminho para a construção desse campo de estudos, com grande destaque para o livro *O Segundo Sexo*, de Simone de Beauvoir, no qual a autora afirma que: “a igualdade só se poderá restabelecer quando os dois sexos tiverem direitos juridicamente iguais, mas essa libertação exige a entrada de todo o sexo feminino na atividade pública.” (BEAUVOIR, 1980, p. 75).

A autora chamou atenção para um fato que ainda é realidade nos nossos dias atuais, pois muito embora, segundo a Constituição de 1988, todos devam ter direitos iguais, sabe-se que na prática não é bem assim. Muitas mulheres não têm o direito de escolher seus próprios caminhos, e muito menos o direito de ocuparem o espaço público, com um emprego digno e uma vida social livre. E enquanto esses tabus não forem quebrados, jamais se atingirá a igualdade.

Beauvoir também é responsável pela frase “Ninguém nasce mulher, torna-se mulher”, através da qual nos faz refletir sobre a condição do gênero feminino que é

atribuída às mulheres ao nascerem, de modo que o fator biológico não é o que determina o gênero, e sim a condição social do decorrer da sua vida, e sobre a frase Scavone (2008, p. 175 – 176) comenta:

Pode-se dizer que essa constatação lançou a primeira semente para os estudos de gênero, já que ela distingue o componente social do sexo feminino de seu aspecto biológico, ainda sem conceituar 'gênero'. De fato, reiterada incansavelmente por estudiosas da questão no mundo inteiro e revisada por feministas contemporâneas, essa ideia é até hoje discutida, questionada ou radicalizada, o que evidencia a sua dimensão precursora para os estudos de gênero.

A trajetória das mulheres brasileiras no mercado de trabalho se deu de modo que “até as duas primeiras décadas do século XX, a força de trabalho industrial brasileira era, sobretudo, feminina”. (SARDENBERG, 2004, p. 33) e, ainda assim, esse caminho foi marcado pela desigualdade, tanto pela divisão sexista das funções, como pelo próprio salário, visto que elas recebiam menos que os homens, fazendo o mesmo trabalho que eles, tão somente pelo fato de serem mulheres, de modo que Scavone (2008, p. 178) ressalta:

De fato, a problemática do 'sexo do trabalho' foi fruto do “projeto sociológico feminista”, que “começa como crítica da ausência de gênero na teoria marxista.” Assim, se fôssemos “os trabalhos feministas mostraram que a divisão do trabalho específica à atividade assalariada estava relacionada a uma hierarquia de gênero e que sua natureza 'sexuada' não era motivada pelo acaso.

De acordo com Lagarde (1996), a equidade é o conjunto de ações que reparam as lesões da desigualdade para com as mulheres produzida na relação de dominação. Dessa forma se considera importante incorporar a perspectiva de gênero na elaboração de políticas sociais mais equitativas, corroborando com a ideia de que o estabelecimento de igualdade de gênero está diretamente relacionado com o índice de desenvolvimento geral.

Diante do que foi exposto, cabe destacar Amartya Sen (2000), que afirma não existir desenvolvimento sem o devido reconhecimento da participação e liderança das mulheres, nos campos político, econômico e social. E, por esse motivo, este trabalho dedica um capítulo às ideias e teorias do citado autor.

A metodologia utilizada se tratou de uma pesquisa qualitativa exploratória. Quanto aos meios, a pesquisa se classificou em bibliográfica, pois foram realizadas pesquisas acerca dos eixos temáticos abordados, e de campo, visto que a coleta de dados ocorreu mediante a realização de entrevistas estruturadas com mulheres que foram as primeiras Pró-Reitoras da Instituição, bem como com mulheres que estão em cargos de gerência superior atualmente.

Assim como também se tratou de uma pesquisa do tipo análise documental, através do estudo de documentos pertencentes à Universidade Estadual da Paraíba, bem como a análise e a citação das falas presentes no vídeo da Reunião CONSUNI.

Para o alcance dos objetivos, este trabalho está estruturado em capítulos que se dispõem da seguinte forma:

No primeiro capítulo, denominado “Igualdade e Desenvolvimento”, apresenta-se uma contextualização teórica do tema, no qual serão tratados conceitos que buscam desconstruir a ideia quantitativa, ressaltando o seu caráter qualitativo, através das teorias de Amartya Sen, Celso Furtado e José Eli da Veiga. Exaltar-se-á, mais profundamente, as contribuições teóricas de Sen, no que diz respeito à liberdade, desigualdades e gênero, além de destacar as desigualdades sociais presentes no Brasil contemporâneo.

Ainda nesse capítulo haverá vários debates e análises teóricas das autoras Cristina Bruschini, Cecilia Sardenberg e Lucila Scavone acerca da desigualdade de gênero relacionada com mercado de trabalho, no qual citar-se-á a importância do feminismo para o empoderamento das mulheres no âmbito profissional, quais os obstáculos e expectativas das mulheres que atuam em cargos de gestão, finalizando com a relação entre desigualdade de gênero e desenvolvimento.

Já no capítulo “Universidade Estadual da Paraíba – Contextualização Histórica” apresenta-se a contextualização histórico-social da UEPB, *lócus* desta pesquisa, desde a sua constituição até os dias atuais, citando suas ações positivas na ótica do desenvolvimento e o quantitativo de mulheres em cargos de gestão que compõem a Universidade. Esse capítulo finaliza problematizando a Resolução CONSUNI, que estabelece o percentual mínimo de 50% dos cargos de gerência superior para as mulheres da Instituição, e se torna, assim, um diferencial com relação às demais Instituições de Ensino Superior, no sentido de que as mulheres da UEPB possuem uma segurança jurídica, na qual sempre terão seus espaço de

gestão garantidos, fato que não se observa nas demais Universidades públicas do Brasil.

No terceiro e último capítulo, por sua vez, denominado “Desenho da pesquisa, dados e análises”, serão apresentadas as entrevistas realizadas com mulheres que ocuparam e com mulheres que ocupam os cargos de gerência superior na Instituição, e seguidamente a análise dos dados, que mostra os resultados obtidos na pesquisa.

Finaliza com as Considerações Finais, que mostra as conclusões acerca do tema debatido. Seguem-se a lista de referências e o apêndice.

No decorrer do trabalho procura-se compreender e discutir, através das teorias abordadas, os conceitos de desenvolvimento pelo viés qualitativo, assim como o desenvolvimento relacionado à liberdade, desigualdade e gênero, através das teorias de Sen(2000).

Destaca-se as desigualdades sociais que assolam o Brasil contemporâneo, bem como a desigualdade de gênero e todo o contexto histórico em que estão inseridos homens e mulheres, com vistas ao mercado de trabalho e cargos de gestão, o qual é marcado por preconceitos e dominação masculina. Apresenta-se, ainda, os conceitos de feminismo e empoderamento como ações positivas no mercado de trabalho; discute-se quais são os obstáculos que as mulheres enfrentam para alcançarem o topo, e finaliza na discussão sobre igualdade e desenvolvimento.

Será visto, por meio da literatura lida, que o patriarcado é a raiz de todo o preconceito o qual passa até os dias atuais as mulheres. Essa cultura machista condenava a mulher a ser “o outro sexo”, conforme coloca Beauvoir (1980), e a obrigava a ocupar tão somente o espaço privado. Então, aos poucos, elas foram ocupando a esfera pública, tendo acesso à educação, a outros cursos que não fossem aqueles dos famosos guetos femininos, e se libertando da prisão que a sociedade condenou-as.

Mostrará, também, que as lutas feministas foram as grandes responsáveis por essa libertação das mulheres, a qual ela adquiriu direitos, ocupou o mercado de trabalho e lutou por representatividade nos espaços de poder. E através dessas lutas também foi incluída a pauta feminista nas grandes conferências internacionais, o que possibilitou relacionar a igualdade de gênero com o desenvolvimento, pauta que circula nos dias atuais dentre os documentos oficiais da ONU.

Após a discussão com os autores, será feita uma relação com a história da Universidade Estadual da Paraíba, que sempre possuiu mulheres em seus cargos de gestão, exemplificando-a como uma Instituição plural, que valoriza a igualdade de gêneros e disponibiliza oportunidades para que as mulheres mostrem o seu potencial enquanto gestoras. Nessa discussão será citada a Resolução que destina, no mínimo, 50% dos cargos de gerência superior para as mulheres da UEPB, sendo esta ação vista como positiva no sentido de se buscar uma sociedade mais justa e despertar o empoderamento das mulheres servidoras da Instituição.

O principal objetivo desta pesquisa é estudar o desenvolvimento regional, considerando a participação feminina no mercado de trabalho, através do acesso aos altos cargos de gestão na Universidade Estadual da Paraíba, como essas mulheres desenvolveram seu empoderamento social e contribuíram com a instituição e o desenvolvimento.

Procura-se aqui discutir e analisar, por meio da realização da pesquisa, como a UEPB tem contribuído para o empoderamento das suas mulheres servidoras, visto ser uma Instituição que sempre possuiu mulheres em seus cargos de gestão, e esse dado só vem aumentando a cada novo reitorado. Bem como identificar como essa ação equitativa pode promover o desenvolvimento regional, na ótica de que dar oportunidades às mulheres se faz necessário para se promover o bem estar e a justiça social.

A pesquisa de campo, através de entrevistas realizadas com mulheres que ocuparam cargos de gerência superior na UEPB, a exemplo da única Reitora mulher da Instituição, e com as que ocupam esses cargos nos dias atuais, foi realizada nos meses de Julho, Agosto, Outubro e Novembro, na cidade de Campina Grande/PB. A grande maioria das entrevistas ocorreu dentro da própria Instituição, local de trabalho de grande parte das entrevistadas, com exceção das servidoras aposentadas, que as entrevistas ocorreram em suas respectivas residências.

Diante dos dados coletados e analisados, foi possível constatar que, historicamente, a UEPB sempre possuiu mulheres em seus cargos de gestão, o que faz dela uma instituição diferenciada no sentido de promover a igualdade de gênero, informação que pode ser comprovada mediante as análises quantitativas comparativas que foram realizadas com outras instituições de ensino superior do Brasil, constantes no final do capítulo 3.

Das entrevistas depreendeu-se que, muitas dessas mulheres são oriundas ou do movimento sindical, ou de cargos eletivos de gestão dentro de seus departamentos, mas de uma forma ou de outra, chegaram à gestão por demonstrarem ser boas líderes e, com sorte, foram reconhecidas e valorizadas pela Instituição, tendo, então, oportunidades de ocuparem os cargos de gerência superior na administração central da UEPB.

Demonstraram serem mulheres que reconhecem a força e competência da equipe feminina que compõe a gestão da Universidade, bem como se apresentaram muito satisfeitas em poder ter a oportunidade de mostrarem os seus trabalhos enquanto gestoras.

Consoante os dados analisados, a UEPB sempre foi um ambiente de muita receptividade para as mulheres. A Instituição dá oportunidades para que elas exerçam cargos superiores e mostrem o seu potencial, fato que, para muitas, é de extrema relevância, no sentido de que faz delas mulheres empoderadas, e este fato inspira tantas outras mulheres da Instituição a buscarem cada vez mais o topo, pois elas sabem que serão reconhecidas e valorizadas por seus trabalhos, tais quais as que já estão ocupando o cargo de gerência superior dentro da Universidade.

1 IGUALDADE E DESENVOLVIMENTO

Este capítulo tem por objetivo analisar o conceito de desenvolvimento dentro de uma perspectiva qualitativa, na qual ressalta-se os estudos de autores como Furtado, Veiga e Sen, debruçando-se mais sobre este último, através das suas contribuições teóricas sobre liberdade, desigualdades e gênero e, por fim, destaca as desigualdades sociais no Brasil contemporâneo.

1.1 DESENVOLVIMENTO E SOCIEDADE: APORTES TEÓRICOS

Crescimento e Desenvolvimento estão intimamente ligados, no qual o primeiro é muito importante para o segundo, porém não se deve esquecer que enquanto no crescimento a mudança é quantitativa, no desenvolvimento ela é qualitativa. Não somente o crescimento é um fenômeno muito mais antigo do que se imagina, como sua versão moderna é mais nova do que parece, onde a comparação entre o crescimento econômico dos últimos 2 séculos com o dos milênios anteriores, dá a impressão de que toda a época pré-industrial foi marcada por uma espécie de estagnação permanente.

Veiga (2008) se debruça sobre o tema e afirma que “o desenvolvimento deve ser entendido como uma mudança qualitativa significativa, que geralmente acontece de maneira cumulativa” (VEIGA, 2008, p. 52), de modo que o desenvolvimento não é uma coleção de coisas, mas sim um processo que produz coisas e que exige essencialmente pessoas criativas, com iniciativas e diligências, onde os seres humanos são naturalmente criativos, mas infelizmente grandes parcelas da população se veem impedidas e coagidas de exercerem sua iniciativa e criatividade econômica em razão de discriminações ligadas ao sexo, raça, casta, religião, classe social, ideologia etc.

A hipótese de que o desenvolvimento pode ser entendido como crescimento econômico foi revista logo quando foi lançado o Índice de Desenvolvimento Humano,

onde seus dados agiram como fator decisivo para evitar o uso exclusivo do termo “econômico” como critério de aferição ao desenvolvimento, pois o intenso crescimento econômico, durante a década de 1950, em vários países subdesenvolvidos não se traduziu em um acesso universal a bens materiais e culturais, e a partir daí surgiu o debate internacional sobre o sentido da palavra desenvolvimento, que foi profundamente esclarecido quando a ONU passou a divulgar anualmente um índice de desenvolvimento que não se resume apenas à renda per capita (IDH).

Desde então, vários autores de textos introdutórios à economia começaram a banir o termo desenvolvimento, e passaram a focar no que, de fato, precisavam saber: macroeconomia e microeconomia. Ao confundir crescimento econômico com desenvolvimento de uma modernidade capitalista, ausente nos países pobres, eles não reparam nas profundas disfunções qualitativas estruturais, culturais, sociais e ecológicas. Dentre as tantas hipóteses e teorias sobre o que é o desenvolvimento, cabe destacar que “ele não é o resultado espontâneo da livre interação das forças de mercado.” (VEIGA, 2008, p. 80). De acordo com o autor, os relatórios anuais elaborados pelo PNUD afirmam que:

O desenvolvimento tem a ver, primeiro e acima de tudo, com a possibilidade de as pessoas viverem o tipo de vida que escolheram, e com a provisão dos instrumentos e das oportunidades para fazerem as suas escolhas [...] Vai desde a proteção dos direitos humanos até o aprofundamento da democracia. (VEIGA, 2008, p. 81)

Dessa forma, o autor deixa claro que desenvolvimento não implica necessariamente em números, mas também em direitos. Direitos dos quais todos devem desfrutar como direito à vida, à liberdade, às necessidades básicas, à igualdade. Para a partir daí, cada cidadão com a liberdade que lhe é conferida e desfrutando das mesmas oportunidades, poder decidir a sua vida, e então contribuir para o desenvolvimento.

Para Furtado (2013), desenvolvimento não se confunde com crescimento econômico, pois desenvolvimento está atrelado a um processo social subjacente. Segundo o autor, “quando o projeto social prioriza a efetiva melhoria das condições de vida da população, o crescimento se metamorfoseia em desenvolvimento” (p. 484), de modo que crescer economicamente, sem a devida preocupação com o bem estar social, jamais vai implicar em um desenvolvimento amplo.

As diferentes formas de privação da liberdade ainda são uma realidade nua e crua da sociedade em que vivemos, e elas podem surgir em razão de processos inadequados ou da ausência de oportunidades.

Fomes coletivas negam a milhões de pessoas a liberdade básica de sobreviver; pouco acesso às necessidades básicas de saúde, saneamento e água tratada negam a muitos, a liberdade de uma vida digna; poucas oportunidades de emprego e educação funcional, além da falta de segurança econômica e social negam a inúmeras pessoas a liberdade de participarem socialmente do meio em que vivem; a desigualdade entre homens e mulheres nega à imensa maioria das mulheres a liberdade de trabalhar, ganhar salários iguais aos dos homens, serem respeitadas e muitas vezes até a liberdade de viver; sistemas políticos autoritários negam à muitos a liberdade política e os direitos civis básicos; a negação da liberdade política e das liberdades civis privam as pessoas de liberdades importantes para conduzir suas vidas.

Assim, Sen completa que:

Essas privações restringem a vida social e a vida política, e devem ser consideradas repressivas mesmo sem acarretar outros males (como desastres econômicos). Como as liberdades políticas e civis são elementos constitutivos da liberdade humana, sua negação é, em si, uma deficiência. (2000, p. 31)

Pois liberdade política e civil é um direito de todos, e não ter esse direito faz dessa sociedade uma sociedade deficitária, mesmo que os números mostrem o contrário, já que crescimento econômico não pode ser confundido com desenvolvimento.

Diante das teorias apresentadas acima, podemos concluir que o desenvolvimento não é, de longe, medido apenas pelo crescimento econômico. Ele é um fenômeno que engloba um projeto social de igualdade, onde pobres e ricos, negros e brancos, mulheres e homens possam ter as mesmas oportunidades; ele engloba a superação da pobreza e o amplo acesso às necessidades básicas para todos; o desenvolvimento requer uma política que se comprometa com o direito à cidadania para todos, sem distinção de raça, sexo, crença ou renda.

Neste momento, portanto, é válido trazer as contribuições teóricas de Sen, nas quais retrata-se a visão de desenvolvimento através das liberdades, ressaltando desigualdades e gênero.

1.2 O CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO EM AMARTYA SEN: LIBERDADE, DESIGUALDADES E GÊNERO

Desenvolvimento como liberdade retrata que um processo de expansão das liberdades reais que as pessoas desfrutam resulta em desenvolvimento, e este requer que se removam as principais fontes de privação da liberdade: pobreza e tirania, carência de oportunidades econômicas, negligência dos serviços públicos, destituição social e intolerância de Estados repressivos, onde a liberdade seja o principal fim do desenvolvimento.

Se todos tiverem oportunidades iguais de educação e assistência médica, terão oportunidades individuais de participar economicamente e politicamente do meio em que vivem, de modo que Zambam e Aquino completam que “a avaliação das desigualdades é um exercício de investigação científica, mas, especialmente, de imersão na realidade social para se constatar a ausência de condições para o exercício da liberdade” (2016, p. 67).

Não restam dúvidas de que o fator econômico pesa muito ao se falar de desigualdades, mas há que se considerar também outros fatores, tão importantes quanto, como integração social, tradição cultural, aspectos geográficos, bem como o desenvolvimento das capacidades individuais de cada ser humano. Vale ressaltar que as liberdades políticas ou sociais estão entre os componentes constitutivos do desenvolvimento, e elas também contribuem eficazmente para o progresso econômico.

O mesmo não ocorre na relação entre renda per capita e expectativa de vida, pois existem países onde os cidadãos possuem um PNB (Produto Nacional Bruto) per capita alto, mas uma expectativa de vida substancialmente menos elevada do que a de cidadãos que moram em países com uma renda PNB inferior, pois “não é possível limitar a avaliação da desigualdade aos critérios da renda ou do acesso aos bens.” (ZAMBAM; AQUINO, 2016, p. 71).

Há cinco tipos distintos de liberdade que ajudam a promover a capacidade geral de uma pessoa, podendo, ainda, atuar complementando-se mutuamente, são elas: liberdades políticas (ajudam a promover a segurança econômica), facilidades econômicas (ajudam a gerar a abundância individual), oportunidades sociais (facilitam a participação econômica), garantias de transparência e segurança protetora. Essas

liberdades instrumentais ligam-se umas às outras e contribuem com o aumento da liberdade humana em geral, onde as políticas públicas que visam ao aumento das capacidades humanas podem funcionar por meio da promoção de tais liberdades.

Sen (2000) destaca que “as liberdades não são apenas os fins primordiais do desenvolvimento, mas também os meios principais” (p. 25), e os fins e os meios do desenvolvimento exigem que a perspectiva da liberdade seja colocada como objetivo central, onde é preciso que se dê oportunidades para as pessoas serem ativamente envolvidas, e o Estado e a sociedade fortaleçam suas capacidades, as sustente, e não somente as entregue prontas. “Ao se considerar a liberdade como valor moral substantivo que conduz ao desenvolvimento, é necessário insistir como a ação e decisão livres consolidam a igualdade.” (Ibid., p. 79).

Inicialmente os movimentos feministas reivindicavam um tratamento melhor para as mulheres, algo mais voltado ao *Welfare* feminino. Hoje, após grandes ganhos nesse sentido, e considerável inclusão das mulheres em setores de maior representatividade, elas são vistas como “promotoras dinâmicas de transformações sociais que podem alterar a vida das mulheres e dos homens.” (Ibid., p. 221).

Essa mudança de enfoque não quer dizer que elas não precisem ser bem tratadas, pois assim como qualquer ser humano se faz necessário um tratamento justo e igualitário para todos ela representa apenas um foco a mais para se levar em consideração, pois pesquisas comprovam que o modo como as mulheres são tratadas implica diretamente no potencial delas em encontrar um emprego, buscar seus direitos e participar da vida social. Logo, a pauta feminista inicial deve ser mantida até os dias atuais, e somada a sua condição de agente representa cada vez mais ganhos e empoderamento das mulheres.

Uma das áreas mais negligenciadas nos estudos sobre o desenvolvimento é sobre a condição de agente das mulheres, o que é um grande erro, pois esse tema vem ganhando espaço dia após dia e, segundo Sen, “nada atualmente é tão importante na economia política do desenvolvimento quanto um reconhecimento adequado da participação e da liderança política, econômica e social das mulheres.” (Ibid., p. 235). Apesar do enfoque sobre a condição de agente das mulheres ser voltado ao seu bem-estar, esse papel também alcança outras áreas, como a melhora da sobrevivência das crianças, através da educação e alfabetização das mulheres, bem como a contribuição para a redução das taxas de fecundidade, em

decorrência da participação das mulheres no mercado de trabalho, e esses dois aspectos interessam diretamente ao desenvolvimento em geral.

Amartya Sen considera que o desenvolvimento deve ser contemplado como um processo de expansão das liberdades substantivas das pessoas. Assim, o processo de desenvolvimento é sustentado pelos efeitos que as liberdades individuais atuam sobre o indivíduo. O direito à liberdade é um direito de todos, e ser livre para fazer suas escolhas, para participar da vida social, para ter acesso aos serviços básicos, para ter voz ativa e representatividade nos principais meios políticos, para não ter que conviver com preconceitos e discriminações, e enfim ser livre para ser igual socialmente a todos, requer que todas as formas de privações destas e tantas outras liberdades sejam abolidas. Quando temos esta liberdade temos um país desenvolvido.

1.3 DESIGUALDADES SOCIAIS E DESENVOLVIMENTO NO BRASIL CONTEMPORÂNEO: RENDA, EDUCAÇÃO, DISCRIMINAÇÃO RACIAL E DE GÊNERO

Pensar desigualdade significa refletir sobre o forte impacto que ela causa em todas as sociedades. Significa olhar para o lado e conseguir enxergar o drama daqueles milhares que não possuem uma vida digna, apesar da Constituição garanti-la como direito. Significa não se conformar com os preconceitos de gênero. Significa entender o quanto a desigualdade impacta negativamente na vida de todos. Assim, Zambam e Aquino completam: “o drama das desigualdades é uma das preocupações que mais impactam na dimensão histórica da Humanidade” (2016, p. 66), pois é um drama real, que atinge várias e várias pessoas ao redor do mundo, e que ao longo dos anos nunca, se quer, chegou nem perto de ser erradicado.

De acordo com o Relatório da Oxfam Brasil² (2017), atualmente, no mundo, mais de 700 milhões de pessoas vive em situação de extrema pobreza, enquanto oito pessoas possuem o patrimônio equivalente à metade mais pobre da população. E no Brasil a situação ainda é pior: Os 5% mais ricos detêm a mesma fatia de renda

² A Oxfam Internacional é uma confederação de 19 organizações e mais de 300 parceiros, que atua em mais de 90 países na busca de soluções para o problema da pobreza, desigualdade e da injustiça. O relatório Oxfam Brasil tem o objetivo de alimentar o debate público sobre as desigualdades no Brasil e as soluções existentes para reduzi-las.

que os demais 95%, desigualdade alarmante explicada por um sistema tributário exorbitantemente alto que prejudica os mais pobres e a classe média, através da perda de progressividade no imposto sobre a renda dos mais ricos.

Apesar da expectativa de vida das pessoas hoje ser maior do que no passado, e haver uma maior ligação entre várias regiões do mundo inteiro, ainda vivemos em um mundo desigual, onde a pobreza persiste e não há garantia das necessidades essenciais para todos. Para Sen, “superar esses problemas é uma parte central do processo de desenvolvimento” (2000, p. 10), pois não se pode esperar que uma sociedade seja desenvolvida enquanto a desigualdade persistir.

A desigualdade e a pobreza não são inevitáveis, e mudar esse quadro depende de novas escolhas políticas, que precisam ser uniformes ao longo do tempo e sustentadas por uma sociedade onde todos possuam igual acesso à democracia. Segundo o relatório da Oxfam, “não é possível erradicar a pobreza no mundo sem reduzir drasticamente os níveis de desigualdade.” (OXFAM, 2017, p. 11), visto que a desigualdade constitui uma realidade, e jamais, enquanto ela não for superada, poderá também se superar a pobreza, pois é justamente a desigualdade de renda que constitui a pobreza de um país.

No Brasil houve redução das desigualdades entre 1988 e 2015, onde foi possível reduzir de 37% para menos de 10% a população que vivia abaixo da linha da pobreza, além da expansão dos serviços essenciais e amplo acesso à educação básica. Fatos possíveis devido, inicialmente, à criação da Constituição de 88, e logo depois, com a estabilização da economia e da inflação, seguidos do aumento real do salário mínimo e formalização do mercado de trabalho.

Apesar deste avanço, ainda persistem desafios, tais quais uma melhor distribuição de renda e riqueza com o estabelecimento de uma política tributária justa, melhorar a qualidade dos serviços públicos, diminuir as desigualdades entre homens e mulheres e negros e brancos, e tantos outros problemas que fazem o Brasil permanecer no ranking entre os piores países do mundo em matéria de desigualdade de renda, sendo formado por mais de 16 milhões de pessoas vivendo abaixo da linha da pobreza, enquanto a grande concentração de renda continua nas mãos dos mais ricos, fruto de uma política deficiente em termos estruturais.

A redução da desigualdade de renda permite um maior acesso aos serviços básicos; a redução da exclusão social possibilita diminuir a violência e a redução da desigualdade social facilita o funcionamento de uma boa democracia.

A desigualdade no Brasil é extrema. É o país que mais concentra renda no 1% mais rico, e dentre 140 países, ele ocupa o 10º lugar no ranking dos mais desiguais do mundo, além do que a riqueza dos 6 maiores bilionários do país, junta, equivale à metade mais pobre da população. Ainda com relação à renda cabe destacar que a grande maioria da população brasileira vive com o equivalente a dois salários mínimos por mês, em média, enquanto os 5% mais ricos ganham o mesmo que os demais 95%, e isso tudo se justifica pela disparidade entre o topo, que ganha muito e uma base que ganha pouco, de acordo com o Relatório da OXFAM (2017).

Com relação à diferença salarial entre homens e mulheres, é notável a diminuição, principalmente pela crescente entrada das mulheres no mercado de trabalho, mas também é notável que não atingimos o ideal, e isso está bem longe de acontecer, pois enquanto a renda média mensal do homem é de R\$1.508,00, a da mulher é de R\$ 938,00, como também há cerca de 2 homens para cada mulher ganhando o equivalente a 10 salários mínimos (Ibid., p. 26).

Essa diferença justifica-se, historicamente, pelo formato como o mercado de trabalho foi criado, o qual se organizou em uma perspectiva masculina, que os indivíduos são totalmente liberados para o trabalho, podendo se dedicar muito mais, o que lhes proporcionam uma maior dedicação à empresa e, conseqüente facilidade de ascensão, visto que a mulher foi estabelecida na sociedade para trabalhos privados, e homens para trabalhos públicos, como bem observam Abramo e Todaro (1998):

Apesar das mudanças ocorridas na participação de mulheres e homens no mercado de trabalho e na família, a estrutura dos locais de trabalho, assim como as práticas e expectativas ali existentes, baseiam-se ainda fortemente na noção de que os trabalhadores querem e podem fazer do trabalho sua prioridade maior, acima da família, da comunidade e de outros aspectos relativos à sua vida privada. Esta imagem favorece aos homens no trabalho. Também gera a tendência a marginalizar e a considerar os temas da relação trabalho/família com individuais, próprios do mundo privado e, portanto, das mulheres. (p. 3)

De modo que muitas empresas esperam das mulheres a mesma dedicação com o trabalho que tem os homens, mas esquecem que quando elas voltam para o ambiente doméstico existe uma jornada de 3º turno esperando-as, o que dificilmente

acontece com os homens, já que a estrutura patriarcal que a sociedade foi criada excluiu o homem dessa responsabilidade, atribuindo-a exclusivamente à mulher.

Entre negros e brancos as diferenças são ainda maiores: há 01 negro para cada 04 brancos com rendimento médio mensal de 10 salários mínimos. Com relação ao salário, os brancos ganhavam o dobro do salário dos negros, em 2015. (OXFAM, 2017, p. 28), deixando claro que as desigualdades atingem não somente o gênero e a renda, mas também a raça. Se falarmos em desigualdade de riqueza os dados são mais alarmantes ainda, onde o 1% mais rico concentra 48% de toda riqueza nacional, e entre 2000 e 2016, o número de bilionários brasileiros aumentou de 10 para 31, o que demonstra a incapacidade do nosso sistema em desconcentrar riquezas. O patrimônio “não financeiro” (terras, imóveis, etc.) compõe 68% do total de riqueza média da população, onde a desigualdade na distribuição de terras agrícolas vem se agravando ao longo dos anos. Essa desigualdade de renda também reflete no trabalho feminino, de modo que:

A luta pela sobrevivência vem assim se acirrando, o que tem obrigado famílias de trabalhadores a se tornarem, cada vez mais, verdadeiras “famílias trabalhadoras”, ao deslocarem um maior número de seus integrantes para o mercado de trabalho. Premidas por necessidades econômicas, esposas e filhas têm sido assim incorporadas na esfera da produção, incrementando o número de mulheres que trabalham fora de casa. (SARDENBERG, 2004, p. 34)

De modo que mulheres tem ocupado o mercado de trabalho, muitas vezes sem poder escolher qual carreira seguir, apenas para complementarem a renda familiar. Assim como jovens estão cada vez mais cedo procurando empregos, pois a desigualdade de renda obriga a muitas famílias procurarem o mercado de trabalho em vez da universidade.

A Oxfam Brasil em seu relatório defende que os orçamentos públicos das três esferas assegurem recursos adequados para políticas sociais, e que os governos os executem:

- **Educação:** Fator primordial para a redução das desigualdades, a educação teve um amplo acesso nos últimos anos, mas ainda permanecem altas as disparidades educacionais, principalmente entre jovens negros pobres, que são a classe mais afetada no quesito de acessibilidade à educação. A má qualidade na educação do ensino

fundamental e médio dificulta ainda mais a vida dos que estudam em escolas públicas ao disputarem uma vaga nas Universidades com os jovens que pertencem a uma classe mais alta e tiveram acesso a uma educação de qualidade, nas escolas particulares. A Oxfam Brasil defende o aumento do alcance do ensino superior, sobretudo para jovens negros e de baixa renda.

- **Discriminação Racial e de Gênero:** Com relação ao ensino superior, negros diplomados ganham 75% do que ganham os brancos com diplomas, e as mulheres com ensino superior completo ganham 63% do que ganham os homens com o mesmo nível educacional. Essa diferença não ocorre apenas com relação ao nível de escolaridade, mas ocorre também quando comparamos profissões, onde negros e mulheres estão concentrados em carreiras com menor remuneração. A Oxfam Brasil defende políticas afirmativas para reverter o quadro de discriminação e violência que sofrem esses setores da sociedade.
- **Mercado de Trabalho:** A partir dos anos 2000 a queda do desemprego, somada ao aumento dos trabalhos formais contribuíram significativamente para a redução da desigualdade de renda no Brasil, possibilitando que pessoas que se encontravam na base da pirâmide pudessem subir alguns degraus, saindo da linha da pobreza e extrema pobreza. Esses ganhos também tiveram forte influência da inserção crescente da mulher no mercado de trabalho, porém essa inserção poderia ser ainda maior e contribuiria ainda mais para a redução da desigualdade de renda no Brasil, se não discriminassem a entrada de mulheres em idade produtiva, com filhos e casadas no mercado de trabalho. A Oxfam Brasil defende a revisão da reforma trabalhista, bem como que o salário mínimo continue aumentando em termos reais.
- **Democracia e Desigualdades:** É certo que um sistema político formado por uma democracia saudável é fator crucial para a redução de desigualdades em um país. A interferência do setor privado nos negócios públicos e o uso de cargos públicos para fins privados na chamada democracia brasileira são barreiras praticamente intransponíveis para se

reduzir as desigualdades no país. A Oxfam Brasil defende mudanças no sistema político e um Estado que funcione para todos.

De acordo com as recomendações da Oxfam anteriormente demonstradas, para a redução das desigualdades, pode-se depreender que no fator Educação ele deva ser ampliado no nível superior, para que se alcance grupos minoritários; quanto à discriminação de raça e de gênero, se faz necessária a instauração de políticas públicas voltadas a atender as demandas de negros e mulheres; sobre o mercado de trabalho, o relatório sugere uma reforma trabalhista para que se diminua o desemprego; e, por fim, no tópico democracia e desigualdade, novos políticos preocupados com as questões sociais, se fazem necessários para que se tenha um Estado justo e democrático.

1.4 FEMINISMO E EMPODERAMENTO NO MERCADO DE TRABALHO

Este capítulo objetiva trazer análises teóricas acerca da desigualdade de gênero relacionada ao mercado de trabalho, ressaltando a importância da luta dos movimentos feministas para a inclusão social das mulheres, os quais apontavam as questões a partir da desigualdade, bem como sua contribuição para o empoderamento das mulheres no campo profissional, considerando obstáculos e expectativas das mulheres que ocupam cargos gerenciais, considerando a relação existente entre desigualdade de gênero e desenvolvimento.

As ideias feministas já existiam muito antes do século XX, como se relata em alguns acontecimentos, tais como a publicação do livro *A cidade das mulheres*, em 1405, que defendia o direito das mulheres à educação e à influência política e a defesa pelo sufrágio feminino que ocorreu no século XIX, sendo considerada a “primeira onda” do feminismo, a qual se caracterizava por lutas políticas e econômicas. Mas seu marco principal, na contemporaneidade, foi o livro *O Segundo Sexo*, de Simone de Beauvoir, publicado em 1949, no qual Scavone (2001) exalta ao dizer que “cujas principais ideias fundamentaram e desencadearam as lutas feministas hodiernas. Podemos considerar que sua obra lançou as matrizes teóricas do feminismo contemporâneo” (p. 138). E ainda sobre esta obra de grande contribuição feminista, a autora completa:

[...] as teses deste livro sobre liberdade sexual, liberação da prática da contracepção e do aborto, podem ser consideradas um marco da passagem do feminismo igualitarista para a fase do feminismo “centrado na mulher-sujeito”, dando os elementos necessários para a *politização das questões privadas*, que eclodiram com o feminismo contemporâneo. (Ibid., p. 138)

Em 1960 foi quando surgiu a “segunda onda” do feminismo, que veio resgatar a força inicial da primeira onda, que foi perdida ao longo do tempo, ao se notar que a conquista do direito ao voto não representou a plena emancipação das mulheres. Essa segunda onda buscava uma identidade feminina, lutando contra a subordinação das mulheres perante os homens, e tinha o objetivo de libertação da mulher, que só viria através de uma mudança social, e “foi justamente na chamada segunda onda que a categoria gênero foi criada.” (GALVANE; SALVARO; MORAES, 2015, p. 302).

O conceito de gênero resultou de diversas teorias, as quais indicam a multiplicidade das reflexões feministas, no qual o aprofundamento desse conceito levou a uma diversificação que gerou a possibilidade de se falar, atualmente, em teorias de gênero. Tais teorias foram criadas por estudiosas da língua inglesa, as quais Scavone (2008) cita Gayle Rubin, que defendeu gênero como uma divisão dos sexos imposta socialmente e produzida nas relações sociais da sexualidade; e Joan W. Scott, a qual criticou a ideia da existência de um sujeito único com características biológicas que fundamentam os discursos da dominação masculina. O conceito de gênero, então, responde pela construção social das diferenças entre os sexos, e passa a ser:

Uma categoria de análise histórica, cultural e política, e expressa relações de poder, o que possibilita utilizá-la em termos de diferentes sistemas de gênero e na relação desses com outras categorias, como raça, classe ou etnia, e, também, levar em conta a possibilidade da mudança (SCAVONE, 2008, p. 180).

Gênero, então, é um termo complexo, o qual foi construído por diversas autoras, e que deve ser levado em consideração quanto a seus aspectos culturais e sociais, e não somente biológicos. E, por esse mesmo motivo, está suscetível à mudanças. O feminismo, portanto, é uma “invenção” moderna enquanto termos políticos e seu objetivo é incluir as mulheres em espaços com pouca representatividade feminina através de movimentos sociais, conforme afirma

Heywood (2010, p. 21) ao dizer que “no uso moderno, “feminismo” é invariavelmente associado ao movimento feminino e à tentativa de fortalecer o papel social da mulher”.

A grande conquista do feminismo com todas as suas lutas foi colocar o tema gênero em destaque nas grandes pautas internacionais, através das conferências internacionais de mulheres promovidas pela ONU (Organização das Nações Unidas), e na vida cotidiana em geral, passando, então, a ser considerado uma ideologia, e não mais um subconjunto do liberalismo e do socialismo, de modo que “o feminismo conseguiu estabelecer o gênero e as perspectivas de gênero como temas importantes em várias disciplinas acadêmicas e aumentou a consciência acerca dos problemas de gênero na vida pública em geral.” (HEYWOOD, 2010, p. 23), demonstrando que as lutas feministas foram muito importantes no sentido de dar ao tema “gênero” um lugar de fala nas grandes conferências internacionais e, a partir daí, passou a ser discutido mais amplamente.

Tradicionalmente, atividades consideradas públicas, como política e trabalho, são atribuídas aos homens, enquanto a parte privada, como cuidar da família e de afazeres domésticos, são de responsabilidade das mulheres. Dessa forma, as feministas procuram destrinchar essa polarização, no sentido de que atividades como criar e educar os filhos sejam, também, uma preocupação política, e não exclusivamente da mulher, de modo que

A primeira geração de estudos sobre trabalho feminino, no Brasil, focalizou exclusivamente a ótica da produção, sem levar em conta o fato de que o lugar que a mulher ocupa na sociedade também está determinado por seu papel na família. O debate teórico e as pesquisas sobre o trabalho feminino tomaram um novo rumo quando passaram a focalizar a articulação entre o espaço produtivo e a família, ou espaço reprodutivo. Pois, para as mulheres, a vivência do trabalho implica sempre a combinação dessas duas esferas, seja pela articulação, seja pela superposição, tanto no meio urbano quanto no rural. (BRUSCHINI, 2007, p. 542)

Assim como há divergências nas ideologias feministas, também existem divergências na questão da igualdade de gênero em sua totalidade. Enquanto as feministas liberais lutam pela igualdade legal e política, as feministas socialistas só veem vantagens nesse tipo de igualdade se houvesse igualdade social, e as feministas radicais defendem a igualdade na vida familiar, de modo que no âmbito doméstico os homens tenham os mesmos deveres que as mulheres.

Embora cada uma dessas vertentes tenha seu viés ideológico próprio, todas elas concordam que a desigualdade de gênero é algo negativo, e assim umas lutam pela igualdade e outras lutam pela diferença, pois “o projeto feminista é definido pelo desejo de libertar a mulher da ‘diferença’.” (HEYWOOD, 2010, p. 30), de modo que independente do caminho que cada tipo de feminismo traça, todos eles tem o mesmo objetivo: a igualdade dos gêneros.

Acerca do empoderamento, se trata de um vocábulo de origem inglesa (*empowerment*), porém com diversas influências teóricas, se tornando um termo multifacetado. E aqui no Brasil ele “tem suas raízes nas lutas pelos direitos civis, principalmente no movimento feminista.” (KLEBA; WENDAUSEN, 2009, p. 735). Tal conceito começa a ser construído nos anos 1970, a partir do conceito de desenvolvimento, relacionando-o ao debate sobre a modernização como causa do subdesenvolvimento. Após várias análises teóricas sobre o termo, pode-se conceituá-lo como um processo que possui como objetivo “estabelecer uma nova relação de poder em que os sujeitos se considerem iguais.” (Ibid., p. 736).

Trata-se, então, de uma expressão polissêmica, porém o que mais se adequa ao contexto deste trabalho é o conceito de Herriger (2006a), ao afirmar que *através do processo de empoderamento, as pessoas renunciam ao estado de dependência e impotência, tornando-se sujeitos ativos, que lutam por mais autonomia, tomando a direção da vida nas próprias mãos.*

Sobre o empoderamento das mulheres, outra conotação afirma que empoderar significa dar poder para que as pessoas possam controlar suas próprias vidas, e possam ter a consciência da sua habilidade para produzir, criar e gerir. O termo começou a ser usado pelo movimento feminista, buscando reduzir a posição subordinada das mulheres como gênero. Dessa forma, de acordo com Costa (2004, p. 6):

A partir dos anos 1980, as feministas começaram a questionar as estratégias de desenvolvimento e as intervenções destes projetos que não atacavam os fatores estruturais que perpetuam a opressão e exploração das mulheres, em especial das mulheres pobres. Nesse contexto é que o movimento de mulheres passa a utilizar o conceito de empoderamento.

Pois para elas não bastava apenas a luta pela luta, elas buscavam a desconstrução dos espaços machistas, que atingiam, principalmente, as mulheres pobres e/ou negras. E, então, passaram a buscar o empoderamento a fim de que

fossem libertadas da opressão. É importante ressaltar que para os grupos com pouca representatividade política, no qual o gênero, a raça e a etnia determinam seu acesso ao poder, o empoderamento começa a partir do reconhecimento dessas forças que oprimem, possibilitando atuações para mudá-las, de modo que

O empoderamento das mulheres representa um desafio às relações patriarcais, garantindo a elas autonomia para controlar o próprio corpo, a sua sexualidade, o seu direito de ir e vir, bem como um repúdio à violência, ao abandono e às decisões unilaterais masculinas que afetam a toda a família. (CKAGNAZAROFF; MAGESTE; MELO, 2008, p. 2)

O empoderamento, para esse grupo significa ter o direito de poder lutar contra os opressores, para que essas realidades se modifiquem. Com relação ao mercado de trabalho em sua especificidade, Fonseca (1996) afirma que as transformações nos padrões de comportamento e nos valores relativos ao papel social da mulher, uma vez intensificados pelos movimentos feministas e pela presença cada vez maior da mulher nos espaços públicos, somadas à crescente queda de fecundidade, à expansão da escolaridade e ao acesso maciço das mulheres às universidades, são fatores que têm influenciado incisivamente no aumento do ingresso das mulheres no mundo do trabalho e também nos altos postos de administração pública e empresarial, sendo este último fator uma face importante do acesso das mulheres ao mercado de trabalho, visto que

No contraponto das ocupações precárias, mulheres instruídas, além de continuarem marcando presença em tradicionais “guetos” femininos, como o magistério e a enfermagem, têm adentrado também áreas profissionais de prestígio, como a medicina, a advocacia, a arquitetura e até mesmo a engenharia, tradicional reduto masculino. (BRUSCHINI, 2007, p. 550)

Demonstrando, então, que as mulheres passaram a passear por outras áreas acadêmicas, inclusive aquelas rotuladas como “profissões masculinas”, o que representa uma quebra de tabu e preconceitos.

Já Cornwall (2018, p. 2) afirma que “um aparente paradoxo persegue o aumento do empoderamento das mulheres.”, pois à medida que elas se empoderam e buscam novos horizontes profissionais, o mercado de trabalho não se preparou para recebê-las da forma como elas foram construídas socialmente, e critica a forma como o feminismo vem se desenvolvendo, que em vez das estruturas mudarem para que as mulheres se encaixem no mercado de trabalho, elas simplesmente são inseridas lá e se acomodam com essa posição, sendo cada vez mais sustentadas

pela desigualdade. Assim, o desenvolvimento não muda sua estrutura em prol da desigualdade de gênero, as mulheres é que trabalham em prol do desenvolvimento, em busca da igualdade.

Ainda sobre o mercado de trabalho, pode-se notar uma “bipolaridade” quando se analisa o Brasil, a qual é caracterizada pela continuidade da presença feminina em posições menos favoráveis e precárias, a exemplo do emprego doméstico; e por outro lado se tem as mudanças, que representam a expansão da ocupação feminina em profissões de prestígio, como a medicina, arquitetura, engenharia e área jurídica.

Com relação ao emprego doméstico, ainda “é um dos maiores guetos femininos, pois se trata de uma ocupação na qual mais de 90% dos trabalhadores são mulheres.” (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2000, p. 69), e esse dado é explicado pelo fato de que para muitas mulheres, jovens, migrantes da zona rural, o emprego doméstico passou a ser a porta de entrada no mercado de trabalho.

Segundo o Censo de 1991, as mulheres ocupavam praticamente três nichos: prestação de serviços (29,8%), área administrativa (16,8%) e ocupações técnicas (16%). O maior acesso às Universidades, resultado das transformações culturais da década de 1960 e dos movimentos políticos da década de 1970, proporcionou a entrada das mulheres em outras áreas ocupacionais, conforme a Tabela 1 abaixo:

TABELA 1
PARTICIPAÇÃO FEMININA EM OCUPAÇÕES SELECIONADAS
BRASIL – 1990 E 1996

OCUPAÇÕES	1990 (TOTAL % DE MULHERES)	1996 (TOTAL % DE MULHERES)
ENGENHARIA	11%	12%
ARQUITETURA	27%	54%
MEDICINA	31,5%	38%
ÁREA JURÍDICA	31%	36%

Fonte: Brasil, 1990, 1996.

A partir dos dados e informações anteriores, pode-se notar a bipolaridade que representa a participação feminina no mercado de trabalho brasileiro. O primeiro representa as ocupações de má qualidade quanto aos níveis de rendimento, e o outro representa as boas ocupações, caracterizadas por níveis mais elevados de formalização (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2000), porém

Apesar de estarem adentrando novos e promissores espaços de trabalho, nem por isso essas mulheres deixam de estar sujeitas a padrões diferenciados por gênero, entre os quais a discriminação salarial é apenas o mais evidente: em todas as profissões analisadas a tônica é o menor patamar de ganhos femininos quando comparado ao masculino. (p. 101)

Em outras palavras, as mulheres conseguiram adentrar em novos espaços ocupacionais, devido o amplo acesso à educação, porém a desigualdade permanece e se perpetua, sendo que em outras variáveis e contextos.

O termo empoderamento surgiu com a ideia de lutar pelas igualdades, mas hoje, considerando o poder que o discurso das agências de desenvolvimento exerce sobre a sociedade em geral a serviço do neoliberalismo, ele aparece ao lado de tantas outras ideias, tais como economia, mercados, crescimento, competitividade etc. Assim, as ideias defendidas pelo Banco Mundial, que colocam as mulheres empoderadas em uma posição de responsáveis pelo bem estar e desenvolvimento da família em geral, relacionando esse empoderamento com a economia e enraizando cada vez mais a estrutura patriarcal, precisam ser readequadas e reexaminadas o mais rápido possível, corroborando com o discurso de Cornwall (2018, p. 9) ao afirmar que:

O termo “empoderamento” tem uma longa e curiosa história. Enquanto seu uso pelos movimentos sociais ecoa ideias há muito acalentadas da luta por igualdade e justiça, foi popularizado nas últimas décadas como sinônimo de uma versão de autoaprimoramento que fala menos aos ideais do Iluminismo do que ao individualismo e ao consumismo da modernidade tardia.

“Empoderamento light”, por sua vez, é um tipo de empoderamento que acredita estar investindo no empoderamento das mulheres para que elas se tornem mais empreendedoras no sentido materialista do termo, mas de fato apenas replica as formas de desigualdade já existentes na sociedade, através das quais elas trabalham a favor de um possível desenvolvimento por vias meramente mercadológicas, fato que não ajuda em quase nada nas suas lutas emancipatórias.

O capitalismo acredita que acomodar as mulheres no mercado de trabalho é o suficiente e não se importa se as relações de desigualdade serão atenuadas. Os capitalistas se importam tão somente em exaltar o quanto investimentos financeiros são necessários para as organizações das mulheres, sempre relacionando o capital ao empoderamento no sentido de aumentar lucros e rentabilidade, deixando de lado o princípio que de fato define o ato de emponderar, ou seja, romper as barreiras da desigualdade.

Enquanto as mulheres continuarem a enfrentar dificuldades dentro do mercado de trabalho, elas terão dificuldades de progredirem e, conseqüentemente, não poderão ajudar no crescimento da empresa e desenvolvimento da economia. O empoderamento light, assim, representa a incorporação da mulher no mercado de trabalho com o objetivo de expandir o neoliberalismo, fomentando uma ideia de que aumentar o poder de compra das mulheres implica no maior empoderamento delas. Dessa forma,

Tais intervenções de empoderamento podem melhorar um pouco a situação das mulheres em termos de todas as outras restrições que enfrentam em suas vidas, ao mesmo tempo que não conseguem ter qualquer efeito nas relações de poder estrutural que produzem as desigualdades que enfrentam em primeiro lugar. (Ibid., p. 23)

É preciso resgatar o empoderamento através das palavras e dos discursos corretos, reformulando-o no sentido de transformar as relações que produzem desigualdade em relações baseadas na justiça e na igualdade de gênero, no qual se faz necessário “reivindicar o empoderamento como um processo de transformação das estruturas e relações de poder.” (Ibid., p. 28), de modo que o empoderamento represente a voz de todas as mulheres que se sentem atingidas pela desigualdade, a fim de que se promova a igualdade e a justiça de igual para igual, e que essas mulheres, enfim, não precisem mais enfrentar tantos obstáculos como os que veremos a seguir, no próximo tópico.

1.5 OBSTÁCULOS E EXPECTATIVAS DAS MULHERES EM CARGOS GERENCIAIS

Dados da pesquisa “Women in Business 2015”, da Grant Thornton, apontam que mais da metade das empresas no Brasil não possuem mulheres em cargos de liderança, colocando o país na 3ª posição entre os que menos promovem

funcionárias para posições mais altas. Na mesma linha de pensamento de divisão sexista e desigual no mercado de trabalho, utilizando informações do Ministério do Trabalho, entre os anos de 1990 a 2004, pode-se constatar um grande aumento da participação feminina entre profissionais de carreiras com maior relevância, tais quais Engenharia, Arquitetura, Medicina, Magistratura e Direito, porém

Em todas as carreiras, persiste o diferencial de rendimentos entre um e outro sexo, exceção feita aos juizes e procuradores, que apresentam rendimentos bastante semelhantes para ambos os sexos. Para dar um exemplo, ganham mais de 20 salários mínimos mensais: 32% dos engenheiros, mas 17% das engenheiras; 19% dos arquitetos e 15% das arquitetas; 8,4% dos médicos e 7% das médicas; 29% dos advogados e 24% das advogadas. (Bruschini, 2007, p. 553)

Iniciar a discussão do presente capítulo com esses dados nos demonstra muitos obstáculos que as mulheres precisam enfrentar para atingirem cargos mais elevados e comprova a estrutura patriarcal na qual que o Brasil é formado, sendo este um dos fatores que mais dificultam o desenvolvimento pleno de uma sociedade pautada na igualdade e na justiça social.

O ato de conciliar trabalho doméstico com trabalho remunerado, talvez seja o maior desafio enfrentado pelas mulheres para que alcancem equidade nos cargos de gestão, uma vez que as empresas esperam das mulheres o mesmo tempo disponível que tem os homens, sendo que estes não possuem as mesmas obrigações daquelas, ao chegarem em casa e assumirem funções domésticas, de modo que este fato tão presente na sociedade é o principal responsável pela desigualdade de gênero no mercado de trabalho.

Para Sousa e Guedes (2016), a divisão do trabalho estabelecida entre os sexos, no século XIX, atribuiu o cuidado do lar para a mulher, e a reprodução material para os homens, de modo que

Essa atribuição social do cuidado ao feminino, primeiramente, limitou a vida das mulheres ao espaço privado, e, posteriormente, com as transformações socioeconômicas e a busca de independência feminina, marcou desvantagens em relação aos homens na atuação econômica e social. (Ibid., 2016, p. 125)

Assim, Bruschini (2006) completa, afirmando que as obrigações domésticas limitam o desenvolvimento profissional das mulheres, implicando em carreiras descontínuas, salários mais baixos e empregos de menor qualidade. E, então, para

Sousa e Guedes (2016, p. 128), “esses fatores tornam maior a limitação das mulheres para assumirem cargos de gerência e chefia.”, pois essa responsabilização às mulheres dos serviços domésticos implica menor disponibilidade de tempo e “disposição” feminina ao mercado de trabalho.

Dados analisados e comparados da Pnad entre 2004 e 2014 corroboram as informações acima, destacando que as mulheres ganharam R\$ 493,00 menos que os homens, no período analisado, e estiveram menos presentes em função de dirigente geral, bem como “a jornada total de trabalho das mulheres foi por volta de oito horas a mais do que a dos homens, revelando a sobrecarga de trabalho que têm as mulheres em razão da desigual divisão das tarefas no âmbito privado.” (SOUSA; GUEDES, 2016, p. 130).

Apesar dos avanços da participação feminina no mercado de trabalho, algumas diferenças ainda persistem, e entre elas destacamos os cargos de chefia. Apesar das conquistas, alguns estudiosos acreditam que essa diferença é resultado do patriarcalismo que sugere que algumas funções não são “para mulheres”, de modo que

Nesse sentido, cabe ressaltar que apesar das mudanças observadas, impõe-se, ainda de forma marcante, uma divisão sexual bastante hierárquica no mercado de trabalho brasileiro, na qual as mulheres permanecem em situação de desvantagem em termos de cargos, salários e prestígio social. Essa divisão sexual se manifesta em termos de setores, ramos, ocupações, ou até mesmo no interior de uma mesma empresa, engendrando situações e, portanto, experiências de trabalho distintas para homens e mulheres. No particular, mantém-se presente a concentração feminina em determinados ramos e ocupações, geralmente àquelas ligadas a atividades que geram as mais baixas remunerações, estão desprotegidas pela legislação trabalhista, e são entendidas como extensões das atividades domésticas, tradicionalmente alocadas às mulheres. (SARDENBERG, 2004, p. 36)

O pensamento patriarcal enraizado na nossa cultura geralmente leva a atitudes sexistas e dificulta um avanço no sentido de igualar os direitos entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Ao colocar toda a responsabilidade dos trabalhos domésticos sobre as mulheres forma-se uma barreira quase que intransponível, julgando quais profissões devem ser consideradas “femininas” ou “masculinas”, e a partir daí essas concepções passam a ser seguidas e aceitas, barrando o crescimento profissional feminino e, conseqüentemente, o desenvolvimento como um todo, visto que

Estudos feministas sugerem que concepções estereotipadas acerca das habilidades das mulheres, consideradas naturalmente aptas a determinadas atividades, tais como o cuidado com a casa e com os filhos, podem reforçar a desvalorização das mulheres no mercado de trabalho e sustentar barreiras invisíveis que dificultam o acesso das mesmas a cargos de mais prestígio e com maior remuneração dentro das organizações. (GALVANE; SALVARO; MORAES, 2015, p. 302)

Os maiores obstáculos que as mulheres enfrentam para alcançarem um cargo mais elevado dentro da organização que trabalham tem uma grande chance de ser liderado pela estrutura patriarcal, a qual busca definir quais tipos de atividades seriam consideradas femininas. Mas existem outros fatores, principalmente os que estão ligados ao fator biológico. Inicialmente a pressão por ter filhos, fator que é visto negativamente pelas empresas, pois não estão interessadas em promover uma mulher que vai passar 4 ou 6 meses afastadas por motivo de licença maternidade.

Seguindo ainda o fator biológico, porém influenciado por uma estrutura patriarcal, muitas mulheres não se mostram disponíveis a crescer dentro da empresa porque possuem uma jornada extra ao chegarem em casa e cuidar dos filhos e afazeres domésticos. Dados apontam que as mulheres que trabalham fora de casa passam 9 horas a mais por semana trabalhando em casa, o que representa, por ano, 3 meses extras de um trabalho em tempo integral. Todos esses fatores influenciam negativamente na conquista das mulheres por um tratamento igualitário dentro do ambiente profissional.

Diante desses obstáculos quase que intransponíveis, as mulheres buscam seu espaço dentro do mercado de trabalho tão somente pela sua competência profissional, e lutam para que as ideias machistas e patriarcais sejam deixadas de lado. Esperam que as empresas valorizem a sua jornada dupla (fora e dentro de casa), e que essa jornada sirva para demonstrar o quanto elas são fortes, e não que sirva de barreira para sua ascensão profissional.

1.6 IGUALDADE DE GÊNERO E DESENVOLVIMENTO

Segundo Scott e Quadros (2018), o termo “desenvolvimento” é visto como um rótulo que cria diversos processos sociais, no qual estes processos possuem graus diferentes de normatização que quase sempre estabelecem metas que envolvem a promoção de igualdade de gênero, mas na prática não existe essa segurança de

que vá haver, de fato, uma prioridade sobre as causas relacionadas à igualdade de gênero.

De acordo com Sardenberg (2018, p. 3), “as investidas feministas pela adoção de equidade de gênero nos discursos e práticas relativas a desenvolvimento vêm de longa data.”, pois as investidas iniciaram-se com a criação da ONU, em 1945 e, conseqüentemente, com a 1ª reunião articuladora da ONU, em 1946, onde 4 mulheres, dentre elas a brasileira Bertha Luz, conseguiram introduzir a igualdade de gênero na carta fundante da ONU e criaram a Comissão da Condição da Mulher, no qual o resultado dessas ações contribuíram para incorporar o “enfoque da equidade de gênero em políticas públicas e em projetos e/ou programas de desenvolvimento” (SARDENBERG, 2015, p. 13) mas “esse processo não tem encontrado ampla aceitação dentre os países-membros da ONU.” (SARDENBERG, 2018, p. 4), pois apesar dos avanços, tais projetos e políticas são barrados por países conservadores, nos quais o capitalismo patriarcal predomina.

Os anos 1960 foram primordiais para a integração de discursos e práticas sobre o desenvolvimento sob o prisma feminista, através da crescente presença das mulheres inseridas nas organizações internacionais, que pressionavam por mudanças referentes aos direitos das mulheres. Porém, 1975, é que foi considerado o Ano Internacional da Mulher, que teve como marco a I Conferência Mundial da Mulher, no qual foi aprovado o Plano de Ação Mundial para as Mulheres, que culminou na Década da Mulher e Desenvolvimento, no qual “seu propósito maior era promover a integração das mulheres ao desenvolvimento, uma abordagem que ficou conhecida por MED – Mulheres em Desenvolvimento.” (SARDENBERG, 2015, p. 15). No entanto a MED era orientada pela perspectiva feminista liberal, no qual não considerava as estruturas patriarcais intrínsecas no poder e representadas pelas desigualdades entre homens e mulheres, de modo que

Passou-se a pensar as mulheres tanto como agentes quanto beneficiárias nos diferentes setores e níveis do processo de desenvolvimento, o que deu margem à constatação de que, de um modo geral, as políticas e programas de desenvolvimento vinham até então reforçando os limites entre as esferas doméstica e extradoméstica, favorecendo a domesticidade feminina, às custas do seu papel produtivo e em atividades comunitárias. (KABEER, 1994; ROGERS, 1981 apud SARDENBERG, 2015, p. 15)

A existência de órgãos como o Banco Mundial e a ONU é de grande importância para a inclusão das causas feministas nas pautas internacionais, porém há fatores que limitam a aplicação dessas políticas, tais quais o domínio de países que se candidatam a receber investimentos econômico-financeiros, ou até mesmo falta de entendimento de qual seria o ganho para o país ao se promover a inclusão através da igualdade de gênero, reforçando a continuidade de domínios androcêntricos promovidos pela centralização da riqueza.

Na perspectiva socialista, introduzir as mulheres no mercado de trabalho representava a emancipação delas, enquanto que na ideia liberal, essa força de trabalho feminina beneficiaria a todos, homens e mulheres. Nesse contexto, desenvolvimento e modernidade se confundiam, onde se fazia necessário que os países subdesenvolvidos pudessem acompanhar a modernidade dos países ocidentais. Com a crise econômica, política e social dos anos 1960, o modelo de desenvolvimento dos países ocidentais passou a ser questionado, os movimentos feministas retomaram forças e

Mundo afora, as mulheres passaram a demandar mais oportunidades educacionais e de emprego, maior paridade na participação política e social e acesso a serviços de saúde e bem-estar social, trazendo para o contexto do desenvolvimento o debate sobre justiça social e equidade de gênero. (SARDENBERG, 2018, p. 8).

Apesar do tema gênero estar sendo discutido há décadas, anteriormente o termo possuía vários conceitos, o que levava, conseqüentemente, a diversas abordagens sobre a relação entre gênero e desenvolvimento. Surgiam debates sobre a relação do gênero com a questão sexual biológica; relacionado com questões econômicas e debates mais socialistas sobre a subordinação das mulheres.

Em 1995, na IV Conferência Internacional das Mulheres, realizada pela ONU (Organização das Nações Unidas), em Beijing, foi que houve a incorporação do enfoque de gênero em todos os programas e projetos de desenvolvimento no Plano de Ação formulado naquele evento, que dizia:

O empoderamento da mulher e sua total participação, em base de igualdade, e todos os campos sociais, incluindo a participação no processo decisório e o acesso ao poder, são fundamentais para a realização da

igualdade, do desenvolvimento e da paz. (UNITED NATIONS, 1995, parágrafo 13).

Sendo um grande marco para as mulheres, pois além do pleno reconhecimento de que deve haver igualdade perante todos para a efetivação do desenvolvimento, também se incluiu o gênero, de uma vez por todas, nos debates internacionais, passando a ser não mais uma pauta exclusivamente feminina, mas uma luta de todos que buscam pela promoção da justiça e igualdade.

A partir dessa grande conquista, na qual conseguiu incluir gênero na pauta de desenvolvimento, houve, também, a mudança da nomenclatura de “Mulher e Desenvolvimento” para “Gênero e Desenvolvimento”, ressaltando que a Plataforma se refere especificamente à equidade de gênero, no qual mulheres e homens devem ser reconhecidos e valorizados iguais, bem como as mulheres devem ter as mesmas condições de participação que os homens, para que ambos possam desfrutar da qualidade de vida e resultados iguais. O discurso pode até ser promissor, porém a prática, na realidade, é bem diferente.

O termo “desenvolvimento” não possui uma definição concreta, sendo ainda por muitos defendido tão somente como crescimento econômico, mas essa visão utilitarista dificulta a inserção de pautas feministas dentro de um contexto global mais afirmativo. A ONU deu um passo muito importante ao elaborar a Agenda 2030 rumo ao desenvolvimento sustentável, quando incluiu dentre os objetivos a “igualdade de gênero”, porém essa visão ainda não é aceita pela maioria, e nem sequer pelo próprio Banco Mundial, o que gera um impasse muito grande na aceitação dessa política como um dos fatores primordiais do desenvolvimento.

Apesar da igualdade de gênero estar incluída entre os objetivos da ONU para se alcançar o desenvolvimento sustentável, ele só aparece “somado” aos outros objetivos, quando programas nessa perspectiva são anunciados. Essa pauta aparece mais quando se anunciam relações sociais solidárias do que quando se anunciam circulação de capital, pois os projetos de desenvolvimento, na prática, são compostos por atores que podem abrir ou fechar as portas para as ideias feministas, apesar da resistência que enfrentarão, e essas pautas feministas conseguem mais facilmente serem levadas em consideração quando oferecem caminhos coletivos em busca das mesmas metas.

Diante dos dados apresentados anteriormente, pode-se constatar que a desigualdade está presente em vários aspectos sociais e econômicos, e a partir daí

se faz necessário pensar essas desigualdades na perspectiva do gênero no mundo do trabalho, a partir dos cargos de gestão ocupados por mulheres, tendo como fio condutor a Universidade Estadual da Paraíba - UEPB.

Neste contexto, o próximo capítulo nos traz a história da Universidade Estadual da Paraíba, como exemplo de gestão que valoriza as mulheres no seu ambiente de trabalho. Ele tem por objetivo fazer um resgate histórico da UEPB, destacando desde quando as mulheres ocuparam lugar de fala na Instituição, e analisando a quantidade de mulheres em cargos de gestão ao longo de sua história. Finaliza com a análise da Resolução que destinou o mínimo de 50% dos cargos de gestão da UEPB para as mulheres, destacando o caráter social e de desenvolvimento desta ação.

2 UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA: CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA

Não há como situar a história da Universidade Estadual da Paraíba sem antes historicizar a cidade que lhe deu origem: Campina Grande, localizada na Serra Paraibana.

Campina Grande, apesar de ser uma cidade interiorana do Estado da Paraíba, “ao contrário da maioria dos municípios do interior do Nordeste, que vivem praticamente de sua atividade rural, Campina sempre buscou irradiar a sua influência para além das suas fronteiras.” (MELO, 1992, p. 9), de modo que suas atividades comerciais, com origem no algodão e sisal, influenciaram o interior de outros Estados, sobretudo Rio Grande do Norte e Pernambuco, sendo considerada, nos Anos 1960, uma verdadeira Capital Regional.

E a partir dessa atividade comercial, houve uma grande movimentação financeira na cidade, se tornando, segundo Melo (1992) um dos maiores centros comerciais do Nordeste, perdendo apenas para Fortaleza, Recife e Salvador. Esse crescimento proporcionou a instalação de indústrias, de modo que foi a mola propulsora do desenvolvimento de Campina, no qual a qualidade de vida da sua população mudou significativamente.

Apesar do surto de desenvolvimento que a cidade experimentava em 1966, ela possuía poucas unidades de ensino superior, com cursos apenas de Filosofia, Serviço Social, Direito e Ciências Econômicas; e um pouco mais tarde surgiram os cursos de Química, Administração e Odontologia, de modo que

Com efeito, a criação de uma Universidade se impunha como uma necessidade vital para o seu crescimento, sob pena de perder seu status de pólo de desenvolvimento de uma vasta região: se a indústria e o comércio caminhavam a passos largos, o ensino de nível superior ainda engatinhava timidamente. (MELO, 1992, p. 20)

E, assim, muitos jovens tinham que se deslocar para o Recife, caso optassem por cursar outras graduações, o que refletia uma perda de economia para a cidade.

A FUNDACT (Fundação para o Desenvolvimento da Ciência e da Técnica) foi responsável por um papel decisivo na criação da FURNE (Fundação Universidade Regional do Nordeste), a qual assumiu, em 1968, ao lado da Prefeitura Municipal de Campina Grande, o papel de mantenedora da URNE (Universidade Regional do Nordeste).

A URNE nasceu com a orientação de se associar ensino superior e desenvolvimento. Àquela época (1968), o então prefeito de Campina Grande e Presidente da FURNE, Williams Arruda, afirmou que “em sua visão, investir na Universidade significava aplicar recursos que dão frutos caros em quatro anos.” (ALBINO, 2017, p. 10). A criação da Universidade ocorreu em um momento desfavorável politicamente, o qual passou por diversas crises, mas

Mesmo assim, assume, de forma crescente, uma importância regional, uma resistência teimosa, para formar alunos das mais diversas cidades do interior do Nordeste, cuja inserção se estendeu para além dos limites de Campina Grande e da Paraíba. (ALBINO, 2017, p.12)

A Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) foi fundada em 11 de Outubro de 1987, através da estadualização, a qual passou de URNE à UEPB, onde o Governo do Estado assumiu 30% do orçamento da Instituição, passando a ser uma Universidade pública e gratuita. Apesar de cada vez mais crescentes crises, ainda assim a UEPB conquistou o reconhecimento do MEC (Ministério da Educação) em 1996, como uma Instituição Universitária consolidada de Ensino Superior, e o ápice de toda a sua independência ocorreu em 6 de agosto de 2004, quando a Lei da autonomia foi sancionada, garantindo uma autonomia financeira, administrativa e didático-pedagógica para a Instituição.

A Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) possui atualmente oito Campi, que abrangem doze centros, onde estão distribuídos 41 cursos de graduação e 4 de nível técnico, além dos 41 programas de pós graduação e 6 de ensino à distância. Como também possui 2 museus, 15 bibliotecas e 5 clínicas, e é composta por 18.000 alunos, 866 professores e 870 técnicos administrativo, segundo dados da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade.

A Instituição atualmente conta com 1402 programas de extensão, clínica escola de fisioterapia, clínica escola de psicologia, clínica escola de odontologia, clínica escola de enfermagem e laboratórios de análises clínicas. Além de contar com 163 grupos de pesquisa e 660 projetos de pesquisa em andamento, distribuídos

nos 6 cursos de Doutorado, 21 programas de Mestrado e 14 programas de Especialização.³

Abaixo se apresenta um quadro explicativo com dados dos Campi que compõem a Universidade Estadual da Paraíba:

TABELA 2
Descrição dos Campi da UEPB quanto à cidade e quantitativos de população e estudantes

CAMPI	CIDADE	POPULAÇÃO	Nº DE ESTUDANTES
Campus I	Campina Grande	407.472 habitantes	9.505 estudantes
Campus II	Lagoa Seca	27.385 habitantes	176 estudantes
Campus III	Guarabira	58.492 habitantes	2.156 estudantes
Campus IV	Catolé do Rocha	30.343 habitantes	312 estudantes
Campus V	João Pessoa	800.323 habitantes	578 estudantes
Campus VI	Monteiro	33.007 habitantes	777 estudantes
Campus VII	Patos	106.984 habitantes	1.006 estudantes
Campus VIII	Araruna	20.215 habitantes	610 estudantes

Fonte: <http://www.uepb.edu.br/>

Muito embora a criação, constituição e consolidação da Universidade Estadual da Paraíba tenha ocorrido em períodos difíceis, a UEPB é um exemplo de Instituição que contribuiu positivamente para o desenvolvimento regional. Ela foi criada, através da URNE, com a promessa de se aliar ensino e desenvolvimento; constituída uma Universidade Pública Estadual em meio a crises financeiras, lutando para não se tornar uma Universidade Federal, pois sendo Estadual o retorno para a região seria mais direcionado; e foi consolidada, por meio de muitas lutas, com o reconhecimento do MEC e a conquista da autonomia.

E a UEPB continua, ano após ano, contribuindo positivamente para o desenvolvimento local. Dados da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento mostram que no ano de 2018 foram formados 1.709 alunos dos cursos de graduação, pós-graduação, ensino técnico e à distância; houve 134.891

³ Dados disponíveis no site da Universidade Estadual da Paraíba: <http://www.uepb.edu.br/>

atendimentos nos programas de extensão; foram distribuídas 805 bolsas de demanda social; 30.751 pessoas foram atendidas nas clínicas e laboratórios dos cursos de saúde; bem como foram firmados 25 acordos de cooperação internacional.

Ao longo da sua existência, todas essas ações desenvolvidas conferiram à UEPB, recentemente, a admissão à *United Nations Academic Impact* (Unai), que se trata de uma iniciativa da ONU a qual reúne instituições de ensino superior de todo o mundo para promoverem ações em 10 princípios fundamentais, dentre eles o enfrentamento à pobreza através da educação.

Como pode se ver, a UEPB é vista não só regionalmente, como também internacionalmente, sob a ótica de uma instituição que busca promover ações positivas, ajudando milhares de pessoas a se formarem, a terem acesso ao atendimento básico de saúde através das suas clínicas, bem como a participarem de programas voltados ao bem estar, sempre pautados no respeito e na igualdade, contribuindo consideravelmente para o desenvolvimento local e regional.

2.1 ANÁLISE HISTÓRICA E SOCIAL SOBRE AS MULHERES NOS CARGOS DE GESTÃO DA UEPB E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Após a apresentação do contexto histórico da UEPB, bem como a explanação dos dados que hoje compõem a Universidade, esse tópico trará uma análise histórico-social das mulheres que ocuparam e que ocupam cargos de gerência na Instituição. Apesar da participação das mulheres em alguns setores das Universidades ter aumentado consideravelmente, ainda persistem grandes diferenças nesse Universo, principalmente no quadro docente e nas posições de direção, e quanto a esse fato, Tabak (2002, p. 12) destaca que

Nos cargos hierárquicos mais elevados das instituições de ensino superior e nos centros de pesquisa, predominam de maneira absoluta os homens - as mulheres se concentram nas posições mais baixas, são poucas aquelas que conseguem chegar ao topo.

Demonstrando que, também nas Instituições de Ensino, as mulheres dificilmente alcançam os cargos de gestão, sendo estes na sua grande maioria

ocupados pelos homens, o que desperta, mais ainda, a curiosidade do caso da UEPB, por ser uma Universidade que anda na contramão destas práticas.

As análises documentais e os registros de memórias dos vários servidores da Instituição levaram à conclusão de que a UEPB sempre valorizou, ao longo da sua história, a mulher no seu ambiente de trabalho. Desde a sua fundação pôde-se comprovar que sempre existiram mulheres em cargos de gestão na Universidade, a exemplo da Professora Berenice Lins Marcelino Borges, que ainda enquanto a Universidade era URNE, antes da estadualização, ela foi eleita a primeira mulher Vice-Reitora da Instituição, em 1985, e mais tarde veio a ser nomeada Pró Reitora de Administração e Finanças, já após a estadualização da Universidade.

E como ela, muitas outras mulheres ocuparam cargos importantes na Instituição, tais quais chefes de departamento, diretoras de centro, presidentes de creche, chefes de gabinete, e o mais alto cargo da Instituição: Reitora, conforme a Professora aposentada Marlene Alves, que foi a única mulher Reitora da UEPB, após 16 reitorados masculinos.

Através de um breve estudo comparativo, com pesquisas desenvolvidas em outras Universidades brasileiras, foi possível perceber que os homens ainda são maioria nos cargos de gerência superior na maioria das instituições de ensino superior analisadas, conforme podemos ver a seguir.

Na Universidade Federal de Pernambuco, por exemplo, em 2016, havia 4 homens e 1 mulher ocupando o cargo de pró-reitoria, e apenas homens alcançaram o cargo de Reitor naquela Instituição (PRESSER, SILVA E SILVA, 2018). Nas onze Universidades Federais do Estado de Minas Gerais, também se confirma a presença de docentes homens em todos os níveis de ocupação de cargos, principalmente nos cargos de alta gerência (CAPELLE; MIRANDA; RIBEIRO E SIQUEIRA, 2015). A Universidade Federal de Sergipe, por sua vez, no ano de 2016, possuía 269 homens e 182 mulheres ocupantes de cargos de chefia. (COSTA; JUNIOR; LIMA E MOREIRA, 2017).

Em todas as Universidades estudadas acima, o quantitativo de mulheres servidoras (docentes e técnicas administrativas) é maior do que o quantitativo de homens, e, mesmo assim, existem mais homens do que mulheres nos cargos de gestão. Tal fato pode negar a afirmação de algumas pessoas, ao justificarem que na

UEPB só existem mais mulheres nos cargos de gestão porque elas são a maioria no quadro de colaboradores.

Porém, dados mais recentes, referentes a 2018, apontam para uma mudança nos indicadores sobre a presença das mulheres em altos cargos nas instituições de ensino superior. Entre as universidades públicas, a Universidade do Estado da Bahia (UNEB) conta hoje com a maior representatividade feminina de docentes, com 58,9% de professoras – um total de 1.272 mulheres ministrando aulas. A Universidade do Estado do Piauí (UESPI), por sua vez, aparece no ranking em 3º lugar, com 589 docentes mulheres, representando 55,3% do contingente total. Nos cargos de alta gestão da UESPI, três das cinco pró-reitorias são comandadas por mulheres e como pró-reitoras adjuntas são duas. No quesito de representatividade de mulheres lecionando, a UEPB ficou em 10º lugar. Sobre produção científica em geral, um estudo realizado pela editora Elsevier demonstrou que nos últimos 20 anos a proporção de mulheres que publicam artigos científicos aumentou 11% no Brasil (CIDADE VERDE, 2019; SALIT, 2019).

Hoje, segundo dados da Assessoria Técnica da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, existem 17 mulheres e 16 homens ocupando o cargo de Gerência Superior na UEPB, cargos estes que englobam: Pró-Reitor(a) e Pró Reitor(a) adjunto(a); Procurador(a) Geral e Procurador(a) Geral adjunto(a); Prefeito(a) Universitário(a) e Prefeito(a) Universitário(a) adjunto(a); Presidente e Vice-Presidente da CPCON; Diretor(a) e Vice Diretor(a) da Biblioteca Central; Coordenador(a) da Central de Informática; Coordenador(a) de Relações Institucionais e Internacionais e Diretor(a) da EDUEPB.

Mas o grande diferencial da UEPB com relação às demais Universidades, com vistas à igualdade de gênero nos cargos de gestão, se trata da Resolução Consuni, objeto de estudo deste trabalho, o qual garante e assegura juridicamente, independente de práticas futuras, que, no mínimo, 50% destes cargos devem ser destinados às mulheres.

Valorizar a igualdade e promover a justiça social através da maior presença das mulheres em altos cargos de gestão nos desafia também a buscar formas de mudar a realidade de outras organizações que não valorizam a equidade entre homens e mulheres, a qual deve levar em conta a produção de assimetria nas relações de gênero, evitando práticas que podem unicamente estimular a

competição e desprezar a cooperação, sendo a segunda um ingrediente imprescindível ao trabalho científico em todos os âmbitos de seu desenvolvimento.

Diante dos dados apresentados, o próximo tópico traz o debate no qual foi construída a Resolução CONSUNI 0266-20196, que versa sobre a igualdade de gênero nos cargos de gerência superior da UEPB. Essa resolução se faz importante, pois estabelece que, no mínimo, 50% dos cargos de gerência superior na UEPB sejam ocupados por mulheres. Assegurar juridicamente a participação efetiva de mulheres em cargos de gestão é um grande passo para que se promova justiça e igualdade, premissas do desenvolvimento.

2.2 RESOLUÇÃO CONSUNI 0266-20196 – ESTABELECE PERCENTUAL MÍNIMO PARA MULHERES NOS CARGOS DE GERÊNCIA SUPERIOR DA UEPB

O Conselho Universitário (CONSUNI) é o órgão de deliberação coletiva superior em matéria de política geral na UEPB, e possui como deveres elaborar, aprovar e emendar o Estatuto e os Regimentos; aprovar a proposta orçamentária e a prestação de contas anual do Reitor; e formular a política geral da Universidade.

No dia oito de março de 2019, a reunião ordinária do CONSUNI aprovou a proposta do Memorando 0253/2019, sugerida pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, o qual estabelece que, no mínimo, 50% dos cargos em nível de gerência superior da UEPB, sejam ocupados por mulheres.

No Memorando enviado pela Pró-Reitora Adjunta de Gestão de Pessoas, à época (Março/2019), Marina Torres Costa Lima, ela justifica a pauta na inclusão da Reunião do CONSUNI, afirmando que muito embora essa seja uma prática da atual gestão da Universidade, em termos de políticas institucionais, se faz necessário assegurar juridicamente a continuidade da plena participação das mulheres nos cargos de gerência superior da Instituição.

Analisar o vídeo da Reunião, o qual encontra-se disponível na página Rede UEPB do Youtube, trouxe uma visão mais aprofundada do caso, possibilitando uma interpretação mais ampla e com maiores contribuições para o entendimento do contexto, pois:

o vídeo é um importante e flexível instrumento para coleta de informação oral e visual. Ele pode capturar comportamentos valiosos e interações

complexas e permite aos pesquisadores reexaminar continuamente os dados. Ele estende e aprimora as possibilidades da pesquisa observacional pela captura do desvelar momento-a-momento, de nuances sutis na fala e no comportamento não verbal. E é superior às notas do observador, uma vez que não envolve edição automática (POWELL; FRANCISCO; MAHER apud CLEMENT; MARTIN, 2000, p. 86).

A partir da análise do vídeo da Reunião, pôde-se perceber algumas falas relevantes para este trabalho. Houve muitas discussões em torno da proposta, com posições contrárias e a favor de Resolução, tanto por parte de homens, como de mulheres, e refletiu, exatamente, o que representa todas as conquistas das mulheres por lugar de decisão ao longo da sua história: muita luta, como podemos ver a seguir, com o destaque de algumas falas.

A Pró-Reitora de Gestão de Pessoas, Profa. Célia Regina Diniz defendeu a proposta ressaltando a importância de lutar por espaços de igualdade em todas as esferas, onde a UEPB institucionaliza a participação das mulheres em espaços de poder, ressaltando que se faz necessário *“registrar que nós precisamos a cada dia avançar nessa continuidade de direitos iguais, que nós não temos.”*, e finaliza afirmando que *“o mundo só avança com a participação das mulheres com os direitos iguais.”* (Célia Regina Diniz, Março/2019).

Essa fala que abre a pauta demonstra um incômodo da citada no sentido de afirmar que, embora seja uma prática da Instituição ter mulheres nos cargos de gestão, não há uma garantia de que essa prática seja plenamente executada nos próximos reitorados, além de ressaltar a importância da igualdade de gênero para o desenvolvimento do mundo todo.

A Pró-Reitora Adjunta de Gestão de Pessoas, à época (Março/2019), a assistente administrativa Marina Torres Costa Lima, também defendeu a pauta fazendo uma reflexão de que é preciso pensar sobre o que a mulher já conseguiu alcançar com as lutas travadas, mas, sobretudo sobre o que ainda falta para conseguir ser ouvida, vista e entendida. Ressalta que a Universidade trabalha numa discussão social daquilo que não é justo, e que as mulheres têm sido, sim, privilegiadas no âmbito da UEPB, com participação em cargos de gestão, mas essa pauta *“garantirá que no futuro ainda sejamos ouvidas aqui dentro.”*, já que *“vivemos em uma luta constante para garantir que nossos micro espaços não sejam retirados.”* (Marina Torres, Março/2019).

Conforme Marina Torres, as mulheres vivem em uma luta constante, seja para adquirir direitos, ou seja para garantir o que já se alcançou, e justifica a discussão destacando que as mulheres devem sempre possuir um lugar de fala na Instituição.

A Profa. Jaqueline Barrancos, diretora do Campus V, pediu esclarecimento sobre o motivo da proposta, visto que a maioria das mulheres já ocupa os cargos de gerência na Universidade, e ela já visualiza uma igualdade neste aspecto. Nesse sentido foi esclarecido que a proposta não se trata da atual gestão, mas sim, garante que nas futuras gestões as mulheres garantam seu lugar de fala na Instituição.

A Pró-Reitora de Ensino Médio, Técnico e Educação à distância, Profa. Eliane Moura defendeu a proposta exaltando a necessidade de se garantir o espaço de liderança nas Universidades, onde mesmo as mulheres sendo maioria, elas ainda continuam sendo preteridas, e justifica a necessidade desta ação, através de *“cotas que fazem parte de um movimento político, enquanto a gente não consegue as justas posições igualitárias e estratégicas de liderança nas Instituições.”* (Eliane Moura, Março/2019).

Através desta última fala, pode-se notar uma inquietação no sentido de que, em muitos locais, mesmo as mulheres sendo maioria absoluta, ainda assim os homens conseguem alcançar cargos mais elevados do que elas, e enquanto não houver igualdade, haverá a necessidade de cotas para garantir a plena participação dos grupos minoritários em todas as esferas da sociedade.

Na contramão dessa discussão a favor do direito das mulheres, o Prof. Laplace Guedes, diretor do Centro de Ciências Jurídicas, se demonstrou incomodado, enquanto homem, pois se sentiu injustiçado, visto que os 50% são garantidos apenas para as mulheres e não para os homens, sugerindo alterações no texto original. Essa atitude foi reforçada na fala do Prof. Nelson Junior, Presidente da ADUEPB (Sindicato dos docentes), ao afirmar que os homens se sentem incomodados com a igualdade de gênero porque *“os homens querem continuar garantindo os seus espaços.”* (Nelson Junior, Março/2019)

Assim, pode-se notar que alguns homens se sentem incomodados com o avanço da participação das mulheres através de uma reserva formal e obrigatória de vagas, e esse constrangimento é explicitado quando o Prof. Nelson Junior afirma

que eles podem até aceitar que as mulheres cresçam, mas desde que não ocupem os espaços os quais consideram ser exclusivamente masculinos.

Ao defender a proposta original, na íntegra, o Reitor Prof. Antônio Guedes Rangel Junior, iniciou seu debate fazendo uma análise de que a questão da mulher “grita mais alto” no nosso país, porque a posição subalterna dela é vista como algo naturalizado, inclusive a violência, que, segundo o Reitor, já foi até referendada por vários tribunais, historicamente falando, e afirma que algumas questões foram superadas, mas outras não.

Ele reconhece que a proposta *“tem um simbolismo, mas acima de tudo uma imposição democrática”*, ela representa *“um passo efetivo sendo dado.”*, e finaliza dizendo que: *“A melhor resposta que pode ser dada por uma instituição de ensino superior, neste momento, neste aspecto específico, é um ato objetivo, e isto não elimina, mas dispensa qualquer discurso, porque é uma atitude institucional.”* (Rangel Junior, Março/2019).

A fala do Reitor Rangel Junior, fechando a pauta, demonstrou apoio às mulheres da Instituição, um homem que se coloca no lugar feminino e percebe todas as dificuldades pelas quais elas passam todos os dias, e que a aprovação da proposta pode até ser um ato simbólico, mas é muito mais o efetivo avanço da democracia, representado por uma Instituição de Ensino Superior, e que deve servir de exemplo para as demais.

Desta Reunião podemos notar que em pleno Século XXI ainda temos que estar criando espaços de participação das mulheres, pois nos deparamos com pessoas, homens e mulheres que não se sentem incomodados com a desigualdade de gênero, que sequer as vislumbram, de modo que ainda temos que estar justificando ações afirmativas dessa natureza.

Enquanto a sociedade patriarcal é sustentada por discursos que excluem as mulheres dos lugares de decisão, não conseguir modificar a estrutura patriarcal em que vivemos, teremos que, dia após dia, enquanto cidadãos que lutam por igualdade, desconstruir espaços machistas e criar espaços de representatividade política e de decisão para as mulheres, bem como exaltar instituições e empresas que procuram valorizar a mulher através da sua competência profissional.

Nesse sentido, a aprovação da citada Resolução faz da UEPB uma Instituição que está um passo à frente das demais Universidades públicas do país, pois além

de sempre possuir mulheres em seus cargos de gestão, ela garante juridicamente que esse espaço não será retirado delas, que ali estão por mostrar competência e que desempenham suas funções gerenciais com eficiência, devolvendo para a região ensino de qualidade, através de uma Instituição que é gerenciada, na sua grande maioria, por mulheres.

Partindo desse documento oficial da Instituição, a Resolução CONSUNI 0266-20196, vamos fazer uma análise de quais mulheres estavam à frente dos cargos de alta gestão ao longo de toda história da UEPB, bem como as que se encontram hoje em tais funções, destacando se existiram dificuldades para elas alcançarem o cargo de gerência superior dentro da Universidade, e quais as suas impressões sobre as mulheres que compõem a gestão da UEPB.

3 DESENHO DA PESQUISA, DADOS E ANÁLISES

3.1 DESENHO DA PESQUISA

A classificação desta pesquisa baseia-se em dois critérios básicos: quanto aos fins e aos meios. A modalidade de pesquisa escolhida foi do tipo qualitativa no que tange aos meios e, no que diz respeito aos fins, foi exploratória.

Quanto aos meios a pesquisa foi bibliográfica e de campo: bibliográfica porque para a fundamentação teórica foram realizadas pesquisas de referenciais teóricos acerca dos eixos temáticos abordados, utilizando-se de aportes bibliográficos. De campo porque foram realizadas entrevistas com mulheres que ocuparam e ocupam atualmente cargos de gestão na UEPB, assim como também foi realizada análise documental, através do estudo de documentos pertencentes à Universidade Estadual da Paraíba, como também análise e citação de falas presentes no vídeo da Reunião CONSUNI que culminou na aprovação da proposta que estabelece o mínimo de 50% dos cargos de gerência superior para as mulheres, o que possibilita diferentes possibilidades de visualizar o material videogravado, acelerando, saltando partes, pausando, congelando a imagem, retrocedendo, avançando, repetindo a visualização quantas vezes forem necessárias para uma boa apreensão e interpretação do material (SADALLA; LAROCCA, 2004).

Optou-se pela abordagem Qualitativa do tipo Estudo de Caso, pois de acordo com Godoy (1995b) visa ao exame detalhado de um ambiente, de um sujeito ou de uma situação em particular, onde procura-se saber como e por que certos fenômenos acontecem. Trata-se também de um estudo exploratório descritivo, pois visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema da pesquisa, e nesse tipo de estudo procura-se obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada (SAMARA; BARROS, 2002, p. 29).

Quanto ao método este ensaio representa uma investigação teórica e um estudo empírico de base qualitativa, de modo que foram analisados aportes bibliográficos para a construção da teoria, bem como a realização de entrevistas, as quais representam a base empírica. O instrumento de coleta de dados correspondeu a um roteiro para as entrevistas, por ser considerado um instrumento importante na compreensão do tema, pois a partir desse roteiro pode-se comparar diversas respostas para a mesma pergunta.

Quanto à coleta de dados, ela ocorreu mediante a realização de entrevistas estruturadas com mulheres que foram as primeiras Pró-Reitoras da Instituição, bem como com mulheres que estão em cargos de gerência superior atualmente, de modo que a entrevista é definida por Gil (2008, p. 109) como “a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”, e através dela os pesquisadores buscam coletar dados subjetivos e objetivos, na qual utilizou-se um gravador de áudio, mediante autorização da entrevistada.

Com relação à técnica de análise dos dados foram utilizadas diferentes técnicas, de acordo com cada objetivo a se alcançar, tais sejam:

Para contextualizar socioeconomicamente o desenvolvimento relacionado à igualdade de gêneros, utilizou-se a análise bibliográfica; Já para historicizar a Universidade Estadual da Paraíba, quanto aos cargos de gestão ocupados por mulheres, foi utilizada a análise documental, de modo que Gil (2008, p. 51) diferencia os dois métodos pela natureza das fontes utilizadas; e, por fim, para analisar como a UEPB tem contribuído para o empoderamento das mulheres servidoras em cargos de gestão, bem como para identificar como esse empoderamento pode ter uma contribuição positiva ao desenvolvimento regional, utilizou-se a interpretação das falas das entrevistas, que segundo Gil (2008, p. 156) “tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas”.

A realização das entrevistas ocorreu no período de Julho a Agosto/2019, a primeira parte; e nos meses de Outubro a Novembro/2019 a segunda parte, nas quais utilizou-se um gravador. As mulheres entrevistadas se mostraram muito interessadas no tema, e bastante disponíveis no sentido de contribuir para a pesquisa, de modo que além de responder as perguntas pré-estabelecidas, elas também contaram histórias das suas vivências na Instituição, ofereceram ajuda em algo mais que pudesse surgir no decorrer da coleta de dados e demonstraram apoio total na escolha da temática.

3.2 ANÁLISES DOS DADOS

Inicialmente fez-se uma análise documental, através de documentos bibliográficos que contam a história da Instituição, bem como a partir das portarias que publicaram as nomeações das primeiras mulheres Pró-Reitoras da UEPB, além de uma análise em suas pastas funcionais, a fim de que se conhecesse quais os seus históricos de cargos na Instituição.

As entrevistas foram realizadas com 07 mulheres, conforme tabela descritiva abaixo:

TABELA 3
Perfil das Entrevistadas

NOME	GRADUAÇÃO	CARGO
Entrevistada 1 Berenice Lins	Pedagogia Estatística Psicologia	Aposentada: Ex – Vice Reitora
Entrevistada 2 Eliane Moura	Letras	Pró – Reitora
Entrevistada 3 Célia Regina	Engenharia Química	Pró – Reitora
Entrevistada 4 Marina Torres	Direito	Procuradora Geral
Entrevistada 5 Pollyanna Xavier	Economia	Pró – Reitora Adjunta
Entrevistada 6 Socorro Barbosa	Fisioterapia	Pró – Reitora Adjunta
Entrevistada 7 Marlene Alves	Fisioterapia	Aposentada: Ex – Reitora

A aplicação das entrevistas semiestruturadas foi realizada a partir de um roteiro, o qual procurou identificar quem são essas mulheres; os cargos que ocuparam; a atuação feminina enquanto pró-reitoras; quais desafios sentiram; qual a impressão delas sobre as mulheres que ocupam os cargos de gestão na UEPB e a sua devida importância; como definem empoderamento; se elas acreditam que o empoderamento reproduz o modelo masculino da região e, por fim, quais as contribuições que as mulheres gestoras da UEPB trazem para o desenvolvimento local.

À primeira pergunta (Nome, graduação e cidade natal), notou-se que apenas 01 (uma) das entrevistadas nasceu em Campina Grande, sendo as demais naturais de Natal, João Pessoa, Rio de Janeiro, Alagoa Nova, Recife e Itaporanga.

Quanto aos cursos de graduação, há uma grande variedade entre as entrevistadas, conforme pode-se aferir da tabela acima, e a grande maioria delas, oriundas da própria Instituição.

Dessa forma, com vistas às respostas desta primeira pergunta, representam mulheres que foram acolhidas pela cidade de Campina Grande, sendo oriundas dos cursos de graduação ofertados pela própria Instituição, conforme o relato da maioria delas, bem como mulheres de variadas formações acadêmicas, mas com suas veias administrativas bem representadas.

Com relação aos cargos que elas ocuparam e em que anos ingressaram na Instituição:

A Entrevistada 1 informou que entrou na UEPB no ano de 1975, enquanto ainda era URNE, sendo, ao longo dos anos, uma das criadoras dos cursos de Biologia e Fisioterapia, os quais foi Coordenadora. Em 1985 foi eleita a primeira Vice-Reitora da Instituição, cargo em que ficou por 2 anos, sendo logo depois Chefe de Departamento e Diretora de Centro, antes de se tornar Pró-Reitora, no ano de 2001. Atuou nos cursos de saúde como Professora de Estatística, e informa que sempre gostou da parte administrativa, conforme relata:

Lá no CCBS eu fui Coordenadora do curso de Biologia, aliás, eu fui quem criei o Curso de Biologia, depois, o curso de Fisioterapia, onde eu também fui uma das criadoras e fui a primeira coordenadora de Fisioterapia...fui coordenadora de vários cursos lá. Fui também chefe de departamento de Farmácia e Biologia. Ai quando foi no ano de 1985 eu fui candidata à Vice-Reitora, e então me elegi. Essa eleição que eu concorri foi a primeira eleição que a Universidade teve para Reitor e Vice-Reitor, porque antes os reitores eram indicados pela Prefeitura. Então eu fui a primeira Vice-Reitora da Universidade. E naquela época era diferente, pois nessa eleição foram 2 chapas separadas, onde concorria a do reitor e a do vice-reitor, diferentemente do que acontece hoje que ambos estão na mesma chapa. (Entrevistada 1 – Ex-Vice-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 2 ingressou na UEPB em 1981, e ressalta que esteve presente nos 4 momentos da Universidade: sua criação, a estadualização, reconhecimento e autonomia. Esteve como Vice – Diretora da Creche nos anos 1980, que foi criada através do Movimento de Mulheres representado por estudantes e servidoras, do qual ela fez parte. Foi eleita a primeira Presidente da ADUEPB (Sindicato dos Docentes) no ano de 1997. Logo após foi nomeada Coordenadora do Programa de Mulheres com Alfabetização, e então passou a atuar como Pró-Reitora Adjunta, até ser Pró-Reitora titular, cargo no qual se encontra até os dias atuais. De acordo com seu relato, as mulheres na UEPB se destacavam tanto como gestoras, como na docência, e também junto ao movimento sindical:

Em relação às mulheres, nós tínhamos realmente um grupo de mulheres muito atuantes, que participavam tanto da gestão como se destacavam como Professoras, e que se destacavam no movimento sindical. Nós tínhamos um movimento sindical muito forte, e as mulheres sempre estiveram presentes. Eu mesma, da ADUEPB, fui a primeira Presidente, no ano de 1997, onde já tinham se passado 10 anos da estadualização, e eu já estava no curso de Letras, depois é que eu fui pra Pedagogia, e ai eu fui Presidente. E a segunda Presidente foi a Profa. Marlene Alves, que foi Reitora da Universidade, e que me sucedeu no Sindicato. Daí eu cheguei a ser Coordenadora de Programas, por exemplo, de Mulheres com alfabetização. Nós tivemos um grande programa de alfabetização de Mulheres, aqui na Universidade, que era capitaneado por estudantes e tinha como gestão uma Pró-Reitoria Estudantil, da qual eu fui Pró-Reitora Adjunta, e nós tínhamos um projeto muito interessante, chamado “MEXE UEPB”, onde nós tínhamos em 18 bairros de Campina Grande programas de alfabetização, e dentro desse programa nós deliberamos que nós íamos atender às mulheres do Monte Santo, do Serrotão e também atendíamos as mulheres, ali na Feira, da chamada Manoel Pereira de Araújo, mulheres que recebiam seus amores à noite, e então nós demos muita ênfase à alfabetização dessas mulheres. (Entrevistada 2 - Pró-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 3 entrou na UEPB no ano de 1994, onde logo assumiu cargo pró-tempore de chefe adjunta do departamento de Enfermagem, o qual passou pouco tempo. Em 2003 foi nomeada Pró-Reitora adjunta de Planejamento, que ficou por volta de 6 meses, e então foi convidada a ser chefe de gabinete da Reitora, à época a Profa. Marlene Alves, cargo no qual ficou por 2 anos e que lhe deu a oportunidade de conhecer toda a estrutura da Instituição. No ano de 2007 foi então nomeada Pró-Reitora de Gestão Administrativa, o qual ficou por 8 anos. Então foi chefe de gabinete novamente, sendo dessa vez do atual Reitor, o Prof. Rangel Junior, e em 2016 assumiu a atual Pró-Reitoria em que se encontra. E sobre a sua trajetória ela destaca:

Na realidade eu assumi um cargo pró-tempore de chefe adjunta de departamento, no departamento de enfermagem, muito pouco tempo. Então antes de eu entrar em cargos de gestão eu tive apenas esse cargo, não tive outro não, e na realidade foi por muito pouco tempo, até ter o processo de eleição. Em 2003 ai eu entrei como Pró-Reitora adjunta de Planejamento, na gestão da Professora Marlene Alveze passei em torno de 6 meses, ai eu fui convidada para ser chefe de gabinete dela. Então eu não tinha, assim, experiência nenhuma de cargos de gestão, porque esse período que eu passei como chefe adjunta foi um período curtíssimo que praticamente eu não tive oportunidade de trabalhar. Então eu não tive nenhuma experiência. E a função que me deu mais experiência foi a de chefe de gabinete da Reitora Marlene, que eu fiquei em torno de 1 ano e meio, 2 anos, e tive oportunidade de conhecer toda a estrutura da Instituição, os procedimentos, os processos, então meu conhecimento foi mais adquirido nesse cargo. Depois eu fui convidada, na mesma gestão, para ser Pró-Reitora de Gestão Administrativa, e eu fiquei lá por quase 10 anos. Em 2015 eu fui convidada novamente para ser chefe de gabinete, sendo que do reitor atual, e ai eu fiquei pouco tempo e então ele me convidou para ser Pró-Reitora de Gestão de Pessoas, eu entrei no final de 2016 até agora. (Entrevistada 3 – Pró-Reitora da UEPB, Agosto, 2019)

A Entrevistada 4 entrou na UEPB como servidora assistente administrativa no ano de 2012, a qual foi Secretária da Pró-Reitoria de graduação, e no ano de 2016 foi nomeada Pró-Reitora adjunta da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Neste ano de 2019 assumiu o cargo de Procuradora Geral da Instituição.

Quanto à Entrevistada 5, a mesma entrou na UEPB no ano de 2008 na função de Economista. No ano de 2013 já assumiu a Pró-Reitoria Adjunta de Planejamento, cargo no qual se encontra até os dias atuais.

A Entrevistada 6 passou por cargos como Coordenadora de Clínica e Chefe de Departamento até assumir a Pró – Reitoria Adjunta de Administração, no ano de 2009. A partir de então, no decorrer dos anos, exerceu o cargo de Pró-Reitora Titular, e hoje se encontra como Pró – Reitora adjunta, estando em cargo de gerência superior há 10 anos, conforme relata:

Já fui Coordenadora de Clínica de Fisioterapia, Chefe de Departamento de Fisioterapia e cheguei à Pró-Reitoria adjunta de administração, então já fazem 10 anos que eu estou em Pró-Reitoria. Quando foi em 2014 aí eu fui ser Pró-Reitora titular, no qual passei 1 ano e meio e depois vim para Pró-Reitoria adjunta de Extensão. (Entrevistada 6 – Pró-Reitora adjunta da UEPB, Novembro, 2019)

A Entrevistada 7 não assumiu nenhum cargo de gerência superior dentro da UEPB, tendo sido apenas Diretora da Clínica Escola de Fisioterapia e, logo depois, Presidente do Sindicato dos Docentes, por 3 mandatos, entre 1992 e 2002. E então assumiu o cargo máximo na Instituição, o qual foi Reitora por 2 mandatos, entre os anos de 2004 e 2012. Quanto à sua trajetória de gestão, ela ainda enfatiza:

Na década de 90, também, nos anos 2000, eu fazia parte do Conselho Universitário da UEPB, do CONSUNI. Evidentemente é um colegiado, é um conselho superior, não era cargo de gestão, mas o CONSUNI é um órgão máximo da Universidade, e eu também fiz parte desse conselho por alguns anos. (Entrevistada 7 – Ex – Reitora da UEPB, Novembro, 2019)

Depreende-se, então, que as Entrevistadas 4 e 5 em pouco tempo de casa alcançaram os cargos máximos, sem antes terem passado por nenhum cargo de gestão, o que pode ser explicado pelo motivo de que se trata de técnicas administrativas, as quais não possuem oportunidade de exercerem cargos como coordenadoras ou chefes de departamento, diferente do que ocorreu com as demais Entrevistadas. E demonstra, também, mais um aspecto positivo da UEPB, que valoriza a categoria de técnicos, e não somente o corpo docente da Instituição, de modo que enquanto função administrativa, a competência delas nos setores em que estavam lotadas foi reconhecida e valorizada.

Quanto às Entrevistadas 1, 2 e 7 podemos notar que sempre lutaram em prol da Instituição, ou sendo responsável pela formação de novos cursos, como a Entrevistada 1, ou seja nas lutas sindicais e em favor das mulheres, conforme as Entrevistadas 2 e 7 relataram. A partir daí pode-se notar que a UEPB reconhece as mulheres de luta e de fibra que trabalham pela Instituição.

Quanto às Entrevistadas 3 e 6 nota-se que assumiram cargos eletivos importantes em seus departamentos, o que, certamente, deu visibilidade aos seus trabalhos enquanto gestoras, e possibilitado chegarem à gerência superior, com destaque para a Entrevistada 7, que assim como a Entrevistada 2, são oriundas do movimento sindical.

Ao serem questionadas sobre a atuação das mulheres no contexto em que iniciaram como Pró-Reitoras:

A Entrevistada 1 informa que as atuações eram iguais entre homens e mulheres.

Já a Entrevistada 2 citou vários nomes de mulheres que deram grandes contribuições à Universidade ao longo de toda a sua história, pois sempre foram muito atuantes, principalmente por seu lastro político no sindicato e uma veia na administração, conforme exalta:

Quanto à atuação das mulheres a gente tinha uma Professora muito interessante, que fez um trabalho muito bom, que era a Professora Maria de Fátima Araújo. Tínhamos também, que foi Pró-Reitora naquela época, no primeiro mandato do Prof. Sebastião, a Profa. Síramis, que ela foi Pró-Reitora de graduação. A Professora Aparecida Carneiro, que foi Pró-Reitora de Extensão e foi, também, diretora do Programa do Campus Avançado do Serrotão. Também tivemos a Profa. Berenice, que ela teve um papel interessante na execução dos vestibulares, pois foi ela quem começou a fazer o vestibular. Então eu acho que todas essas mulheres elas tinham um lastro no sindicato, tinham uma veia política da administração, do conhecimento, de ser uma Universidade pequena e de se pensar sempre nas pessoas que mais se destacava, mas a gênese mesmo, a minha por exemplo, era no sindicato. Porque, na verdade, ao sair do sindicato para a administração há um preconceito, e pouca gente consegue fazer esse retorno: ou fica no sindicato ou fica na administração [...] Então você chega a ter a primeira mulher reitora da Universidade uma sindicalista, que ela foi Presidente do sindicato e foi Reitora. Então há esse enraizamento sindical para a administração, como também há um dissociamento, visto que não são todas que são militantes, mas é um ponto interessante a ser levado em consideração. (Entrevistada 2 – Pró-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 3 acredita que entrou em um período um pouco melhor, principalmente porque a Reitora da Universidade era uma mulher, o que já representava um avanço, mas os Pró-Reitores ainda eram eminentemente homens ainda, o que denota um certo incômodo na sua fala, quando diz:

Você começa um trabalho que tem um respaldo, porque nós temos uma mulher na gestão, mas a comunidade ainda tem dificuldade de ver, naquela época, e até nos dias atuais, a mulher no papel de gestão. Então eu senti essa dificuldade porque quando eu era chefe de gabinete dela eu ouvi várias vezes uma expressão de Margaret Thatcher, mas era uma expressão pejorativa, que eu acredito que se fosse ocupada por um homem eu não ouviria. Então quando você é firme na gestão e é uma mulher, você recebe alguns apelidos taxativos ou pejorativos e preconceituosos. (Entrevistada 3 - Pró-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

Quanto à Entrevistada 4, sua opinião é a de que a UEPB tem um perfil um pouco talvez diferente das outras Universidades, onde as mulheres têm uma voz ouvida, de fato, em todas as esferas, o que representa uma consequência do histórico da Universidade, que tem muitas mulheres nos seus cargos de gestão, e exalta a Instituição nesse sentido:

Eu não posso dizer que na atuação de Pró-Reitora adjunta eu sofri preconceito, por exemplo, por ser mulher, ao contrário, a gente tem uma voz ouvida, de fato, em todas as instâncias. Então tanto junto à administração central da Universidade quanto nos espaços colegiados eu não via diretamente restrições à atuação de mulheres pelo fato de serem mulheres. Mas isso também, certamente, por conta de um histórico, pois a Universidade não é assim de agora, tem muitas mulheres nos cargos de gestão, e lá eu estava ao lado de outra mulher, a Profa. Célia Regina, que todo mundo sabe que é conhecida pelo seu perfil extremamente firme, decidido e eficiente no que faz, então certamente isso facilitava para nossa atuação. Então eu não posso dizer que na posição de gestão eu senti alguma dificuldade nesse sentido. (Entrevistada 4 – Procuradora Geral da UEPB, Agosto, 2019)

A Entrevistada 5 afirmou que a atuação das mulheres era “bem forte”, e relembra que por todas as Pró-Reitorias que ela passou sempre tinha uma mulher à frente.

A Entrevistada 6 informou que quando assumiu como Pró-Reitora, por ser uma mulher à frente da Reitoria, já tinham muitas mulheres, *“mas eu acho que a maioria ainda era homem. Agora na gestão do Prof. Junior é que eu acho que tem mais mulheres [...] faz 6 anos que eu acho, assim, que aumentou muito.”*

Por fim, a Entrevistada 7 afirma que *“Em todas as gestões da UEPB tinham participação das mulheres fortemente nas Pró – Reitorias.”* De modo que ela se recorda muito mais das mulheres do que dos homens neste cargo. E sobre o dado ela completa: *“Evidentemente que incluem aí questões políticas, políticas do papel que as mulheres desempenhavam em seus departamentos, nos centros, a competência, evidentemente, e as mulheres serem destaque.”* E ainda sobre a atuação das mulheres, ela afirma:

Bom as mulheres quando eu assumi a Reitoria, as mulheres continuavam sendo protagonistas [...] e como Reitora, claro, eu acho que esse espaço foi ampliado. Por que nós tínhamos outras mulheres que vinham de outras gestões e continuaram, mas nós ampliamos e muito, e colocamos outras mulheres nas Pró – Reitorias, e em assessorias e outros cargos. Então uma característica da nossa gestão é que ela efetivamente era uma gestão dirigida majoritariamente por mulheres. Atuação forte porquê em 8 anos a UEPB, claro, conjugado com a Lei da Autonomia que estava em vigor e cumprida, nós jogamos um papel assim, de grandes transformações na Universidade. Dada a carência que ela tinha, ela tinha uma demanda reprimida histórica em todos os âmbitos, e ela passa a ter agora recursos.

Evidentemente que se você não tivesse pessoas competentes ocupando o espaço da gestão você poderia ter o dinheiro que fosse e não faria. Então eu acho que a minha gestão ela teve um êxito ou parte do êxito dela veio exatamente porque ela foi majoritariamente feminina, não estou tirando o mérito em absoluto dos grandes companheiros homens que fizeram parte, mas as mulheres que ocuparam esses cargos na gestão tiveram competência para agilizar. Então eu contei com o apoio de mulheres na gestão que trabalhavam no sábado, no domingo, que iam além do expediente formal. E foi permeada por uma dedicação extrema e por muita competência, evidentemente. Portanto elas mandavam. (Entrevistada 7 – Ex - Reitora da UEPB, Novembro, 2019)

Com exceção da Entrevistada 1, que afirmou nunca ter visto diferença entre a atuação de homens e mulheres, as demais Entrevistadas ressaltaram a participação e atuação sempre presente das mulheres na Universidade. Nota-se uma concordância em absoluto de todas as demais Entrevistadas no que tange à participação forte e atuante das mulheres nos cargos de gerência superior da Instituição, bem como o perfil decidido que elas têm, de modo que, conforme a fala da Entrevistada 7, elas sempre foram muito competentes e trabalhadoras, mostrando o seu potencial e, além disso, não só prolongando as suas presenças nos cargos de gestão, como também perpetuando para as demais mulheres.

Para responderem se elas sentiram algum desafio sendo mulheres em cargos de gestão, tivemos:

A Entrevistada 1 é firme em dizer que nunca sentiu qualquer diferença de tratamento entre homens e mulheres na Instituição, e afirma: *“A Universidade, nesse ponto de vista, funcionou a vida inteira, pelo menos na parte de Professores, e de funcionários também, sem essa divisão, sem essa desigualdade.”*

A Entrevistada 2 afirma que de jeito nenhum sentiu qualquer desafio quanto à questão do gênero ao assumir cargos de gestão, e exemplifica a atual gestão, que possui mais mulheres do que homens nas Pró-Reitorias, e completa:

“É tanto que você veja agora, nesse reitorado, que você tem muito mais mulheres. Então por que é que hoje você tem essa imagem de muitas mulheres em cargos na UEPB? Porque você tem um reitor que foi também do movimento sindical, e que conviveu com essas mulheres naquela época. Então é uma espécie mesmo de transição, ou seja: de conteúdo, de posição política deliberada. Então há na verdade, na história da UEPB, há algo forjado da gênese dela dentro de sindicato. Para você ter ideia todo o movimento de estadualização, junto à sociedade civil, junto aos políticos locais e pessoenses, e professores, todo aquele movimento foi um movimento criado dentro do sindicato. Você veja: o Presidente do sindicato na época da estadualização, ele foi Vice-Reitor por dois mandatos, o Prof. José Benjamim. Quer dizer: é do mesmo movimento da Profa. Marlene Alves, que foi reitora e do Prof. Junior, atual reitor. Então o sindicato, de uma forma ou de outra, ele está sempre presente na gestão da UEPB.” (Entrevistada 2 – Pró-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

Já a Entrevistada 3 relata que se sentiu incomodada várias vezes por receber apelidos taxativos geralmente aplicados à mulheres firmes na gestão, em tons preconceituosos, que certamente se fosse um homem não ouviria. E completa:

Eu acredito que o preconceito ainda existe apesar dos avanços. A gente avançou muito, de uma maneira geral, onde a mulher avançou muito assumindo cargos de gestão, mas ela ainda não chega ao ideal. Então ela assume o cargo gerencial, mas a gente ainda tem um percentual muito baixo. A gente avançou muito, mas ainda, em cargos de gestão, foi preciso a gente garantir por meio de uma Resolução que as mulheres elas ocupem, pelo menos 50% dos cargos de gestão. E nesse dia, eu lembro que muitas pessoas, do gênero masculino ou do gênero feminino se posicionaram contrários, achando que isso não era necessário. Então a gente avançou nisso, mas existe resistência, não só no gênero masculino, mas no gênero feminino, que acha que tá tudo bem, e a gente sabe que não tá tudo bem. Nós temos uma gestão que a maioria são mulheres, mas isso é essa gestão. A gente não pode garantir que daqui pra frente a gente terá o mesmo acesso. Então, assim, ainda bem que nós garantimos isso com uma legislação da instituição, porque eu veria com muito receio as próximas gestões, e se a gente teria realmente essa inserção que as mulheres tem e esse destaque que as mulheres tem hoje nessa gestão. (Entrevistada 3 – Pró-Reitora da UEPB, Agosto, 2019)

A Entrevistada 4 ressalta o perfil diferente e positivo da Universidade com relação às questões de gênero, mas destaca fatos que lhe ocorreram e que certamente não ocorrem com homens, como por exemplo elogios demasiados, por vezes até considerados como assédio, na opinião dela, que não cabem no ambiente profissional, mas que inevitavelmente ocorrem pela condição de ser mulher, conforme relata:

Pessoalmente eu não senti nenhum desafio no sentido de: *“olha, você não pode fazer isso porque você é mulher!”*, que é o que geralmente acontece, porque eu acho que a Universidade, de fato, tem um perfil um pouco diferente. Agora, inevitavelmente a gente tem que lidar com determinadas questões que eu acho que ainda são um desafio para se pensar na nossa condição de mulher. Por exemplo: eu tive que escutar, muitas vezes, elogios que passam do nível de elogio pelo elogio, de ser gentil com alguém e, de fato, é quase uma cantada...e que às vezes as pessoas acham que é normal, e não é normal. Você elogiar demais a beleza de alguém, você falar demais da sexualidade do outro, não é normal aquilo. Aquilo ali é um ato que, de fato, na minha cabeça tá fundado muito nas condições de gênero, que a gente acha que é normal vulnerabilizar a mulher, chamar o coleguinha na sua frente de *“Ah! É mulherzinha!”*, como se isso fosse uma coisa pejorativa...então esse tipo de piada me incomoda pessoalmente porque eu acho que são fundadas mesmo nessa perspectiva de que o gênero feminino é um gênero menor. E comigo, pessoalmente, porque nem sempre você tá a fim de escutar que você é bonita como se aquilo ali fosse relevante para o trabalho que você tá prestando. Então eu não sinto diretamente um problema de estar ali sendo mulher, até porque eu tenho uma posição um pouco, talvez, de ser mais retraída, com relação a isso e eu acho que na própria Universidade eu realmente não sinto isso, mas eu

acho que acontece ainda e vez ou outra você fica se perguntando: “*AH, eu tenho mesmo que ouvir isso?*”. Porque eu acho que tá muito enraizada essa possibilidade de fazer piada com esse tipo de coisa. (Entrevistada 4 – Procuradora geral da UEPB, Agosto, 2019)

A Entrevistada 5 afirma que “*sinceramente, aqui na UEPB, eu nunca senti esse desafio. Sempre foi muito aberto pra gente. Opiniões, sugestões, tudo que a gente sugere é bem aceito.*”

A entrevistada 6 é categórica em dizer que “*não, de jeito nenhum!*” e atribui esse fato ao seu perfil de ser bem firme e empoderada.

Já a Entrevistada 7 afirma que sentiu sim e com certeza esse preconceito. E o fato ocorreu na campanha para Reitoria, na qual ela concorria com 2 homens, e um deles fazia a sua campanha justamente em cima dessa característica de gênero, no qual questionava “*como era possível entregar a Reitoria para uma mulher?*”. Escutou, ainda durante a campanha, que ela

“era um mito romântico. Ou seja: se eu ganhasse e assumisse, eu não teria competência de fazer a gestão porque eu era mulher. É tanto que a mesma pessoa me chamava de Che Guevara de saia, tentando colocar como algo pejorativo. E durante a minha gestão, eu encontro de uma forma geral, que a abordagem de reivindicação, de grupos, de departamentos, de centros, o próprio sindicato que eu fui Presidente...em todos esses casos a abordagem era diferente comigo em relação aos outros reitores homens. Então eles eram mais submissos frente a essa autoridade masculina [...] e aí nós conseguimos sempre barrar essa prática. [...] Então quando você briga e se impõe, com argumentos e tal, eles tentam lhe masculinizar.” (Entrevistada 7 Ex – Reitora da UEPB, Novembro, 2019)

Ao analisar as respostas pode-se notar que as entrevistadas sempre destacam a Universidade como um exemplo de Instituição onde internamente não há preconceito de gênero relacionados aos cargos de gestão, apesar das Entrevistadas 3 e 4 relatarem fatos incômodos, mas estes aparentam ser resultados da cultura machista que é naturalizada na sociedade, e não estão necessariamente ligados ao fato de ser uma mulher em um alto cargo de gestão, tratando-se especificamente da UEPB.

Já a Entrevistada 7, por ter assumido o cargo máximo na Instituição, pôde relatar mais detalhadamente algumas situações preconceituosas pelas quais passou, fato no qual deixa claro a existência sim de uma distinção de gênero quanto ao tratamento com gestoras mulheres, mesmo em um ambiente onde elas são a maioria.

De fato a UEPB, segundo as Entrevistadas, sempre deu total respaldo para elas exercerem seus cargos com autonomia, e são muito respeitadas em suas posições. O que nos mostra ser mais um ponto positivo da Universidade, que não só oferece oportunidades para as mulheres serem gestoras, como também as respeita em seus cargos, de um modo geral.

Sobre a pergunta de como elas vêem a atuação do trabalho feminino na gestão da UEPB, responderam:

A Entrevistada 2 disse que as mulheres atualmente na Instituição são gestoras, mas não têm um engajamento político, no qual há somente uma equipe administrativa, porém não se têm Pró-Reitoras militantes que lutem por direitos, como outrora. De acordo com ela:

A gente não tem um movimento definido politicamente. Eu acho que as mulheres na administração, hoje, elas são mais administradoras mesmo. Elas são gestoras, mas elas não têm um engajamento político, de você olhar e dizer: “Essa vai para a assembleia e vai defender isso.” Não. Eu acho que há uma equipe administrativa. As mulheres hoje são da equipe administrativa da UEPB. Mas aquele rosto que veio do sindicato, ele não está mais presente, ou seja: as mulheres hoje não são militantes. Sendo hoje um outro contexto...muito diferente de quando eu iniciei como Pró-Reitora. (Entrevistada 2 – Pró-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

Porém essa tendência pode ser reflexo das mudanças no mundo do trabalho em geral (globalização, neoliberalismo, perda do poder dos sindicatos, reestruturação produtiva, etc.) no Brasil e no mundo.

Já a Entrevistada 3 vislumbra mulheres empoderadas e resolutivas como uma grande contribuição para a gestão da Universidade, que apesar das crises que a UEPB vem passando, elas que estão à frente das Pró-Reitorias não deixaram os níveis acadêmicos e administrativos declinarem, conforme relata:

Eu vejo as mulheres empoderadas. Eu vejo as mulheres resolutivas. Então eu vejo uma grande contribuição que foi dada e que é dada pelas mulheres que assumiram os cargos de gestão na UEPB. Então as mulheres que aqui estão em cargos de gestão, a maioria delas elas assumem cargos de gerência executiva mesmo, administrativa, não só a parte acadêmica, mas a parte mesmo financeira, de planejamento, de execução de compras e serviços, de gestão de pessoas...e eu vejo que aqui elas contribuem sobremaneira para que a gestão ela continue bem, que não caia a gestão do Prof. Junior, apesar de ser uma gestão que teve problemas financeiros e de orçamento, com uma redução em relação à gestão da Profa. Marlene. De maneira popular posso dizer que “as mulheres não deixaram a peteca cair.” Elas “seguraram a onda”, desde a Pró-Reitora de Gestão Financeira, Administrativa, Gestão de Pessoas, Planejamento, Pós-Graduação e Pesquisa...elas não deixaram os níveis acadêmicos e administrativos da

UEPB caírem. Ninguém deixou de receber e a UEPB não perdeu nenhum curso por conta dessa crise. (Entrevistada 3 – Pró-Reitora da UEPB, Agosto, 2019)

A Entrevistada 4 vê a Universidade como um “*cenário maravilhoso*” para a atuação feminina, porque ocupam mais de 50% dos cargos de gestão, com um espaço de poder ao seu dispor. Mas pondera:

Não basta ser mulher e estar em um cargo de gestão. Acho que quando você está em um cargo de gestão e você é mulher, você tem que carregar o seu lugar de mundo [...] você tem que lembrar do seu lugar de mulher. Então, assim, quando eu chego numa gestão como mulher, eu tenho que lembrar todo dia das dificuldades que eu enfrento a mais por ser mulher, porque eu enfrento a mais, você certamente enfrenta, todas as mulheres enfrentam. Então quando eu penso a política da Universidade eu tenho que pensar a partir dessa lógica de, assim, na atuação política minha eu posso atuar numa ação afirmativa ou numa política pública que facilite a vida de mulheres. (Entrevistada 4 - Procuradora da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 5 ressalta que não é à toa que existem muitas mulheres na gestão da UEPB, pois

“elas são trabalhadoras. As mulheres dessa gestão elas botam a mão na massa mesmo. Não é aquela função só de enfeite. Por que infelizmente a gente sabe que tem Instituições que os gestores estão só ali pra representar. Aqui a gente percebe que, pelo menos as que eu trabalho mais próximas, é de botar a mão na massa mesmo. Uma atuação muito eficiente e eficaz.” (Entrevistada 5 – Pró – Reitora Adjunta da UEPB, Outubro, 2019)

A Entrevistada 6 elogia a equipe feminina e vê todas as Pró – Reitoras de uma forma geral “*muito responsáveis, comprometidas, mais dedicadas, elas são muito dedicadas ao trabalho, à resolutividade. Todas as mulheres dessa gestão elas são mais responsáveis, comprometidas e resolutivas.*”

A Entrevistada 7 ressalta que na sua gestão as Pró – Reitoras eram muito firmes e completa afirmando “*tive o privilégio de ter uma equipe feminina fantástica.*” Diz ainda que elas tinham muito trabalho e o faziam com muita paixão

Notou-se, então, uma congruência nas respostas das Entrevistadas 2 e 4, que sentem falta de um engajamento político das mulheres que se encontram em cargos de gestão na Universidade, ao passo que outras se concentram mais em questões específicas de âmbito administrativo. Para elas não basta ser mulher pela representatividade feminina em estar em um cargo de gestão e serem apenas gestoras. Essas mulheres precisam ir mais além, e usarem esse espaço de poder a

favor de causas de caráter comum da sociedade. A atuação feminina na gestão tem que ser para além de ocupar os espaços, mas fazer política também pensando na sua condição de mulher.

As demais Entrevistadas destacaram o empenho, profissionalismo, dedicação e competência da equipe feminina que compõe a gestão da UEPB. Elas exaltam com veemência todas as mulheres que estão nos cargos de gerência superior da UEPB, e atribuem a elas os resultados positivos e satisfatórios da Instituição, apesar da crise financeira e orçamentária pela qual passa a Universidade.

Para responderem qual a importância que elas percebem da presença feminina em um cargo de gestão, obteve-se as seguintes respostas:

A Entrevistada 2 ressalta a importância de haver mulheres nos cargos de gestão por ser a mulher, na sua gênese, um ser diferente do homem, no qual a questão biológica nesse contexto é uma grande aliada, pois a mulher tem uma forma de ver diferente, tem mais cuidado, mais atenção com a sua equipe, justamente pelo fato de ser mãe e construir o mundo, fato que está inerente à toda mulher, e completa que *“Ela administra com um outro olhar. Um olhar mais solidário, mais generoso. A gente tem mais dedicação. Talvez sejamos mais metódicas porque nós somos cuidadosas.”* (Entrevistada 2 - Pró-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 3 vê que as mulheres transformam essa questão da sensibilidade positivamente, pois elas agem com o coração e, por isso mesmo conseguem ir além, pois não analisam as situações só friamente. Elas conseguem ter uma visão mais além, conforme seu relato:

As mulheres elas são sensíveis. Alguém pode até dizer que as mulheres elas agem muito por emoção, mas eu vejo que as mulheres transformam essa questão de emoção, de sensibilidade positivamente. Elas agem com o coração, mas pela sensibilidade que elas têm, e aí elas conseguem, através dessa sensibilidade ir mais além. Não vê a coisa só friamente, vê o outro lado. (Entrevistada 3 – Pró-Reitora da UEPB, Agosto, 2019)

A Entrevistada 4 analisa que justamente por ser mulher, e viver outras dificuldades, ter uma jornada de trabalho maior, viver outros processos de violência, ou seja, ter uma realidade de vida muito mais difícil do que a dos homens, a mulher certamente tem visões que só ela consegue ter, e assim completa:

A discussão não é de capacidade cognitiva, pois certamente homens e mulheres têm a mesma capacidade e inteligência para formular quaisquer tipos de política, e para avançar certamente na Instituição nos serviços que oferta. Agora a questão não é porque a mulher tem algo a mais, é porque a mulher é mulher, entende? A mulher está em outro lugar do mundo, a mulher tem outra jornada de trabalho, a mulher tem outras dificuldades, a mulher vive outros processos de violência, a mulher certamente tem visões que só ela consegue ter, porque só ela enfrenta no seu dia a dia. Então certamente se você for discutir essa questão com outras pessoas muita gente vai dizer: *“Ah, o que importa é ser competente! Não importa se é mulher ou homem!”* Pois pra mim importa muito! Porque se eu não faço política para o meu segmento, quem é que vai fazer? [...] Será que a gente consegue imaginar que um homem que não tem a metade da nossa jornada de trabalho, a metade das nossas responsabilidades em outros espaços, ele vai ter a mesma sensibilidade, por exemplo, para formular uma política, para pensar na pluralidade, na diversidade de questões que a gente tem, voltadas especificamente para o público feminino? É uma questão que vai além da inteligência e da competência. Certamente meu colega homem é tão bom, tão competente quanto eu e quanto minhas colegas mulheres, agora eu acho que a diferença está na nossa capacidade de falar do nosso lugar. É aquela ideia de que ninguém pode estar falando da dificuldade do outro como se vivesse aquela dificuldade. Eu não tenho, por exemplo, como admitir que uma pessoa branca, que nunca enfrentou nenhum preconceito racial, ela vá ter condições de sentir e de falar de um problema que é racial, um problema vivido por uma pessoa negra. Então é a mesma lógica! Não é que um ou outro seja mais competente, é uma questão de que aquela pessoa não sente as dificuldades que a outra sente, então ela não tem tantas condições de promover políticas a partir daquele lugar, porque ela não sente, ela não viveu. Então eu acho que a necessidade de você ter mulheres é isso: é você dar a oportunidade a mulheres que a sociedade não deu. (Entrevistada 4 - Procuradora Geral da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 5 afirma que, independente se é homem ou se é mulher, o principal é a competência técnica, mas a importância dessas mulheres nos cargos de gestão é justamente poderem mostrar que elas têm essa competência e completa que

o importante que a gente tenha essas oportunidades é que a gente está podendo mostrar que somos competentes, e antigamente a gente não tinha isso. A importância maior é a gente poder mostrar que é competente. Como aqui na UEPB que a gente mostrou que a competência técnica da mulher é igual ou maior do que os homens. E isso foi possível porque nos foi dada a oportunidade.” (Entrevistada 5 – Pró – Reitora Adjunta da UEPB, Outubro, 2019)

A Entrevistada 6 diz que *“é importante a partir do reconhecimento da mulher enquanto capaz. E nessa gestão a gente tá mostrando a nossa capacidade, o nosso empenho realmente.”* E se questiona: *“Se a mulher é maioria na população por que ela é a minoria nos cargos de liderança?”*

A Entrevistada 7 faz uma análise a partir da construção de uma sociedade democrática, na qual

a participação da mulher nos espaços de poder e de decisão é imprescindível [...] então não tem a menor condição de você pensar em uma sociedade democrática com esse modelo patriarcal em que o espaço de decisão e de poder está nas mãos de homens [...] a luta vem avançando cada dia mais a gente sente, mas a gente sabe que é uma luta histórica que passa pelo sistema capitalista que nós vivemos. É uma pauta específica, mas é também uma pauta geral de que tipo de sociedade nós queremos construir. (Entrevistada 7 – Ex-Reitora da UEPB, Novembro, 2019)

Algumas respostas foram equânimes afirmando que a sensibilidade da mulher é algo positivo e representa um grande diferencial na gestão de uma equipe, e não uma característica negativa, como por muitas vezes a sociedade coloca. Neste sentido, é importante perceber a suposta “fragilidade” que geralmente é associada ao sexo feminino, além de constituir-se em uma construção social muitas vezes pejorativa, representa para as entrevistadas uma vantagem, a qual é expressa nas noções de cuidado, abertura à pluralidade e um sentido de justiça que está para além do mero domínio de competências técnicas.

Já outras respostas foram equânimes no sentido de que a importância da presença feminina nos cargos de gestão está justamente na oportunidade que elas possam ter para mostrarem a sua competência.

Por fim a Entrevistada 7 analisa em um viés que está de acordo com o objetivo deste trabalho, o qual parte do pressuposto de que a construção de uma sociedade justa e igualitária se dá a partir da participação efetiva das mulheres em cargos de gestão.

Para responderem o que é empoderamento, obtivemos 3 respostas, como se vê a seguir:

Para a Entrevistada 5 a mulher empoderada “*ela é consciente da capacidade dela e consciente daquilo que quer [...] ela se empodera daquilo que ela quer*”

A Entrevistada 6 diz que empoderamento é:

a mulher ter a liberdade de expressão, de domínio, de opinião...você poder expressar aquilo que você pensa, e não se diminuir em momento algum e não deixar que ninguém queira passar por cima de você. [...] uma mulher empoderada é uma mulher que se impõe, é a mulher que não tem medo. (Entrevistada 6 – Pró – Reitora adjunta da UEPB, Novembro, 2019)

De modo que ela enfatizou diversas vezes que o empoderamento é não ter medo, seja mulher ou seja homem. Para ela a mulher empoderada é aquela que não teme a nada nem a ninguém.

Para a Entrevistada 7, a palavra empoderamento remete à autonomia, à mulher poder tomar decisão. E enquanto luta é um movimento que precisa ser entendido pela sociedade, e romper essa hegemonia masculina nos espaços de poder e de decisão, conforme coloca:

A palavra empoderamento me remete à autonomia, à tomada de decisão. E quando eu falo nessa liberdade de decisão, evidentemente que eu estou falando do ponto de vista individual, mas claro que é uma luta para que esse empoderamento seja compreendido pela sociedade, seja algo que faz parte da composição do que é a sociedade. Ai enquanto movimento, enquanto luta, é romper essa hegemonia masculina. Os espaços de poder de decisão está majoritariamente nas mãos dos homens. Então é lutar contra o patriarcado, lutar contra o sistema e diminuir, evidentemente, essa desigualdade. E que esse mundo de poder e de decisão é masculino e a mulher sempre sendo tutelada. Então para mim ele me remete a esse conceito e vejo como luta. Acho que já avançou muito o movimento feminista, onde nós temos uma produção muito interessante no mundo, mas no modelo de sociedade em que nós vivemos nós precisamos avançar ainda mais. (Entrevistada 7 – Ex-Reitora da UEPB, Novembro, 2019)

Para essa pergunta, apenas as Entrevistadas 5, 6 e 7 foram questionadas, e como pode-se aferir, o termo sempre remete à um tipo de liberdade que a mulher precisa ter. Seja para poder escolher o quer ser, conforme a Entrevistada 5; seja a liberdade de opinião e de não ter medo, como aponta a Entrevistada 6, ou seja uma liberdade de poder tomar decisão e ser autônoma, de acordo com a Entrevistada 7. O empoderamento através dessas falas é visto como uma luta, um movimento, uma autonomia, um poder...é o poder que a mulher deve e precisa ter.

Quanto à pergunta se elas acham que esse empoderamento reproduz o modelo masculino característico da região Nordeste, também questionado apenas às Entrevistadas 5, 6 e 7, obtivemos uma resposta equânime que não, elas não se consideram machistas e não querem ser iguais aos homens. De modo que a Entrevistada 7 afirma que o empoderamento

não possui como objetivo ocupar o espaço que hoje lutamos contra, por que se não estaríamos só mudando de papel. Não tem nenhum vestígio de luta nesse sentido. O que nós queremos são os nossos direitos para exatamente ter uma sociedade avançada, mas em absoluto nós queremos ser homens e nem este modelo de homem que sente dono de todo espaço de poder e de decisão. O que nós queremos é uma sociedade que seja boa para homens e mulheres por igual. (Entrevistada 7, Reitora aposentada da UEPB, Novembro, 2019)

Procurando responder qual a contribuição que as mulheres em cargos de gestão na UEPB trazem para pensar o desenvolvimento regional, obteve-se que:

A Entrevistada 1 destacou a grande importância que a UEPB teve para Campina Grande, que antes da Universidade era uma cidade tão somente comercial, e o leque de cursos que ela trouxe possibilitou a proliferação de pessoas vindas de outros locais e, conseqüentemente, o crescimento da cidade e seu desenvolvimento como um todo. Ela, como mulher, participar de todo esse processo de implantação de novos cursos, como também estar em cargos de gestão em todo esse período, revela uma grande força feminina na construção da UEPB como uma Instituição que contribui para o desenvolvimento regional.

A Entrevistada 2 ressalta que a Universidade enquanto produtora de conhecimento não consegue diferenciar masculino de feminino, mas *“ela pode ter um toque feminino em um projeto que vá se dedicar às crianças. Ela pode ter um jeito no olhar diferente.”*

Já a Entrevistada 3 destaca a UEPB como uma Instituição que valoriza a mulher, colocando-as em cargos de gestão através de Pró-Reitorias que têm uma inserção na comunidade e no desenvolvimento do Estado, e conforme sua fala:

Todas essas pessoas que estão aqui, elas de uma certa maneira, direta ou indireta, estão contribuindo para o desenvolvimento da Instituição, da comunidade paraibana de uma maneira geral, mas também isso se reflete na contribuição do desenvolvimento regional, porque todos estão contribuindo para prestar serviços à comunidade, serviços de qualidade, oferecendo cursos e outros tipos de serviço. E isso, de uma maneira geral, tem uma mulher na frente...a maioria tem uma mulher na frente e isso tem contribuído de sobremaneira para o desenvolvimento do Estado e da região. (Entrevistada 3 - Pró-Reitora da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 4, então, destaca o papel fundamental da UEPB como produtora de conhecimento e formadora de profissionais no desenvolvimento da região, como também uma Instituição que respeita a pluralidade na sua política interna. E, assim, completa que:

Nenhuma sociedade que pretende ser desenvolvida e justa, pode pensar em se desenvolver com certos atrasos, certos retrocessos, como por exemplo permanecer numa ideia machista, patriarcal de que mulheres devem ganhar menos ou devem ser menos contratadas porque são mães ou porque tem licença maternidade, etc. Então você está formando profissionais para não ser esse tipo de profissional lá na frente. Para não se submeter necessariamente a esse tipo de exigência no futuro. Hoje a gente

ainda tem uma desigualdade absurda salarial e de direitos mesmo entre mulheres e homens, sobretudo na iniciativa privada, onde você enfrenta ainda um desgaste muito grande. Por exemplo: quantas mulheres sofrem assédio sexual no trabalho e assédio moral e não denunciam por medo? E vou lhe dizer: não denunciam por medo porque tem medo do julgamento social, da revitimização, de perder o emprego e nunca mais achar. Quantas mulheres tem uma jornada de trabalho muito maior do que os homens e um salário muito menor? Quantas mulheres ascendem a posição de gerência, de gestão em determinadas empresas? Então esse profissional que a gente forma, e a partir inclusive dessa visão inclusiva, que eu acho que deve partir da gestão mesmo, esse profissional sai outro profissional para o mercado de trabalho. Ele não somente vai combater esse tipo de conduta para si própria, mas estender para os demais também. Então eu acho que é uma ideia de você contribuir para a formação de uma sociedade mais justa. E de fato uma sociedade que seja competitiva, mas sem retirar direitos daquelas pessoas que já estão em condição de desigualdade e inferioridade como são as mulheres. (Entrevistada 4 - Procuradora Geral da UEPB, Julho, 2019)

A Entrevistada 5 destaca 2 vertentes nesse sentido: primeiro como exemplo para a comunidade universitária e sociedade em geral,

como também por a gente ser um órgão desenvolvimentista, a gente distribui desenvolvimento pro Estado, a presença feminina na gestão termina influenciando nisso, no que vai ser entregue à sociedade. Se é a mulher que tá à frente daquilo ali, o objetivo termina sendo o que a gente entrega pra sociedade de uma forma muito competente, que é ensino, pesquisa e extensão. (Entrevistada 5 – Pró – Reitora Adjunta da UEPB, Outubro, 2019)

A Entrevistada 6 parte do princípio de que a maioria das mulheres que estão nos cargos de gestão são Professoras, então através do ensino, pesquisa e extensão elas ampliam esse leque para a comunidade universitária, principalmente para os discentes.

A Entrevistada 7 coloca do ponto de vista das mulheres que ocuparam as Pró – Reitorias em sua gestão, e então ressalta que os programas de pós-graduação foram instituídos a partir de uma visão da região Nordeste, o qual forma pessoas qualificadas com um grande reflexo no mercado de trabalho, tendo esta Pró – Reitoria uma mulher à frente. Bem como a Pró – Reitoria que trabalhava com educação continuada em todo o Estado da Paraíba, que também era gerenciada por uma mulher, e essa citada formação devolvia para a sociedade profissionais capacitados.

Consoante as respostas dadas acima, é equânime notar que ter mulheres em cargos de gestão em uma Instituição de Ensino Superior, que forma alunos

capacitados a partir do ensino, pesquisa e extensão, e que administra com competência e então devolve à sociedade profissionais capacitados, pois uma Universidade não é formada apenas de ensino, como também de toda a sua estrutura administrativa, se faz necessário e importante para o desenvolvimento. De modo que ter pessoas competentes nesses setores é imprescindível, e se essas pessoas são mulheres, a sociedade entende e reconhece o seu papel.

De maneira geral, para as entrevistadas, a UEPB é uma Universidade plural, que entrega ensino, pesquisa e extensão de qualidade para a comunidade como um todo, através de uma administração eminentemente feminina e que não só ensina a sua comunidade acadêmica a igualdade, mas que também demonstra, através de suas ações, a valorização da servidora mulher no âmbito da instituição. E para elas, essas ações positivas, promovem o desenvolvimento em variadas esferas.

Por fim, respondendo o que atualmente modificou-se no que tange à participação das mulheres em variados cargos de gestão em diversas instituições, quando comparamos com o passado, questionado apenas às Entrevistadas 3, 5, 6 e 7, obteve-se que:

A Entrevistada 3 enxerga grandes diferenças, e relembra, inclusive um fato ocorrido com ela e que atualmente já é uma conquista para as mulheres da Instituição, que se trata do direito à licença maternidade garantido às Professoras não efetivas da UEPB, conforme relata:

Eu lembro que quando eu cheguei aqui eu entrei como Professora Visitante, em um programa onde era necessário que a Universidade ela tivesse mais de 33% de Professores mestres e doutores, para ela continuar sendo Universidade, e não só uma faculdade de ensino superior. E eu entrei nesse programa porque à época eu tinha mestrado. Então eu fui Professora convidada, visitante, para fazer parte desse programa. O interessante é que, além de eu estar em uma posição frágil, em termos de ser temporária, além disso, nesse período eu engravidei e tive um filho nesse período ainda. E, por incrível que pareça, não havia nenhuma proteção para a mulher que tivesse um filho e que não fosse efetiva, como hoje existe. E isso foi um ganho muito grande. Eu tinha medo de sair, então eu lembro nessa época que, com 15 dias que eu tive o meu filho, eu tive que voltar a trabalhar, com medo de perder o emprego, e isso é difícil. Eu acho que muita coisa mudou para a mulher positivamente, mas a gente ainda tem muita coisa a conquistar. Então quando eu comparo essa época que foi em 2000, para 2019, nesse aspecto eu considero um avanço. (Entrevistada 3 – Pró-Reitora da UEPB, Agosto, 2019)

A Entrevistada 5 enfatiza que é visível essa evolução, e *“por a gente ter oportunidade hoje de mostrar do que é capaz, as portas vão se abrindo [...] desde a política até outros cargos de gestão, a participação da mulher está só aumentando.”*

A Entrevistada 6 disse que modificou muita coisa, inclusive na Universidade mesmo, onde as mulheres entraram em maior número atualmente, se comparado com o passado, e

mostraram a capacidade de ir mais além, de gerir, de produzir. [...] ela saiu do micro e veio para o macro e se impôs e tá aí modificando o mundo, assumindo cargos de reitoria, de secretarias, de ministérios. Ela veio para mostrar mesmo do que é capaz. Capacidade, mudança, respeito...a mulher está dominando o mundo! (Entrevistada 6 – Pró – Reitora Adjunta da UEPB, Novembro, 2019)

Para a Entrevistada 7 hoje há uma participação mais efetiva das mulheres, onde se ampliou esses espaços de poder e de decisão. Como, por exemplo, ela cita o caso da UEPB, que foi fundada como URNE em 1966, mas só em 2004 que se teve a primeira mulher Reitora na Instituição. E então ela destaca que a partir desse fato, em 2016, mais mulheres se candidataram ao cargo. Para a Entrevistada existem também, atualmente, mais mulheres na política e em vários espaços de poder, *“e isso tudo, claro, fruto das lutas das mulheres.”* Como também afirma que *“é uma consequência visível dessas lutas exatamente esse aumento na representatividade dessa presença feminina nesses espaços, que ainda muito pequena, mas é uma luta, uma luta contínua.”*

Mediante as respostas dadas, nota-se que para a Entrevistada 3 a mudança foi visível, visto que ela mesma presenciou um fato que quando comparado com os dias atuais, representa um avanço.

Há, também, uma congruência entre as Entrevistadas 5 e 6, ao ressaltarem que a mulher ter a oportunidade de poder mostrar a sua capacidade foi uma grande modificação, e isso contribuiu para a sua permanência nos espaços de poder da sociedade. A Entrevistada 7, por sua vez, reconhece que a participação efetiva das mulheres atualmente em variados espaços são frutos de muita luta e que, apesar da melhora, ainda tem muito o que avançar. Há uma concordância entre a fala da Entrevistada 5 e a Entrevistada 7, ao citarem a política como uma área em que, atualmente, existem muito mais mulheres, o que representa uma evolução.

Em grande medida, observa-se nas respostas das entrevistadas que a participação das mulheres em cargos de alto escalão nas Universidades é algo positivo e desejado, pois estimula a quebra de discriminações arraigadas. Porém, esse movimento não ocorre sem contradições: na análise do vídeo alguns homens revelam sua preocupação com a perda de seu espaço em virtude da resolução conferir obrigatoriamente um determinado contingente de vagas em tais cargos às mulheres, ao passo que eles não dispõem desse dispositivo institucional; os estereótipos das mulheres enquanto “cuidadoras”, que remete às suas habilidades no lar e com os filhos, fator que seria um componente restritivo para o acesso ao mercado de trabalho foi considerado por algumas entrevistadas como vantagem no exercício de sua profissão; algumas mulheres se sentem à vontade na interação com os homens no trabalho, enquanto outras revelam alguns constrangimentos com determinados “elogios” que tendem a ser interpretados como assédio.

Quando existe alguma menção à masculinidade, embora algumas não vejam motivo para essas diferenciações, nota-se a predominância de atributos endereçados à masculinidade geralmente relacionados ao machismo, família patriarcal de caráter autoritário, violência, injustiça, privilégios etc. Daí observa-se na percepção das mulheres entrevistadas e nas falas do vídeo a influência das visões de mundo construídas historicamente pelos movimentos feministas, uma vez que “o feminismo em suas origens apresenta o homem como opressor da mulher, fundindo-o ao patriarcado, como se homem e patriarcado fossem sinônimos” (NOLASCO, 1993, p. 23).

Dessa forma, na mesma medida em que estereótipos de inferioridade, fragilidade e submissão são atribuídos à condição de mulher, outras características pejorativas também são endereçadas aos homens em sua generalidade. Tal interpretação reducionista apoia-se nitidamente em estereótipos construídos socialmente para definir ambos os sexos, porém as sociedades capitalistas contemporâneas, independentemente das condições de gênero ou etnia, são marcadas por valores de agressividade, competitividade, efemeridade nas relações etc.

De modo que, na medida em que as mulheres ascendem a postos antes destinados aos homens situações paradoxais se estabelecem na sociedade contemporânea. Muito embora aqui estejamos tratando de um setor profissional

específico no qual, segundo os últimos dados as mulheres vêm se destacando através de suas competências e do protagonismo dos movimentos sociais em defesa dos direitos das mulheres, a discussão ainda está longe de terminar. Qualquer compreensão *unilateral* carregada de estereótipos desse processo não terá condições de situá-lo em uma perspectiva mais ampla, evitando cair no que Nolasco (1993, p. 27, grifos nossos) denomina de *vazio da estereotipia*. Neste sentido Anthony Giddens também observa para a necessidade de uma equalização nas atuais relações de gênero. Segundo o autor:

Hoje em dia, a raiva dos homens em relação às mulheres é, substancialmente, uma reação contra a autoafirmação das mulheres no lar, mercado de trabalho e em toda a parte. As mulheres, por sua vez, têm raiva dos homens devido aos modos sutis e não-sutis pelos quais lhes negam privilégios materiais reivindicados. Pobreza econômica para as mulheres, pobreza emocional para os homens: será esta a situação do jogo na relação entre os sexos? Aqueles que se nomeiam os defensores dos homens e das mulheres, em ambos os lados, diriam isso, embora cada um esteja inclinado a acusar o outro de não perceber inteiramente os sofrimentos do sexo oposto. (1993, p. 164)

Dessa forma, observamos que existe hoje uma tensão latente entre homens e mulheres na contemporaneidade, a qual obviamente não remete aos dias atuais. Ambos os lados erguem suas trincheiras e acusações mútuas, tanto em nível privado como público, de forma política e também simbólica. Se anteriormente – e em certos casos até nos dias atuais - as mulheres eram privadas de ocupar espaços no mercado de trabalho e lutar por sua emancipação libertando-se da dominação masculina, os homens, por sua vez, hoje padecem de ansiedade e violência que os fazem liderar todas as estatísticas de mortes por doenças cardíacas, suicídio, crime, alcoolismo e abuso de drogas, entre outras moléstias ligadas à deterioração pessoal.

Assim, para além de medidas institucionais específicas para diminuir as desigualdades de gênero nas universidades, faz-se necessário buscar também a equidade nas políticas públicas de gênero para que estas sejam consistentes e plurais, promovendo um desenvolvimento regional em âmbito cada vez mais amplo. Em linhas gerais, as mulheres ainda representam minoria em relação aos homens no que tange à ocupar altos cargos em várias instituições, porém os indicadores mais recentes indicam uma participação delas cada vez mais incisiva nas universidades públicas brasileiras, fator que revela um avanço social que deve ser

explorado cada vez mais em outras pesquisas relacionadas a gênero e desenvolvimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Abordar a desigualdade de gênero no mercado de trabalho, a partir de dados estatísticos e qualitativos, bem como exemplificar uma Instituição de Ensino Superior, que anda na contramão dessa realidade, tema para a realização da pesquisa da qual resulta essa dissertação, é relevante não só para pensar o desenvolvimento regional, a partir da perspectiva de que essas mulheres gestoras entregam para a comunidade ensino, pesquisa e extensão de qualidade, como também para a sociedade, que recebe profissionais qualificados e formados em uma Universidade plural, ocupada nos altos cargos de gerência, na sua maioria, por mulheres.

Por longos séculos a mulher estava impossibilitada de atuar na esfera pública, limitando-se apenas a cuidar do lar e dos filhos, configurando-se, assim, desde o início, uma divisão desigual do trabalho, visto que o homem podia escolher em que trabalhar, mas à mulher só restava o trabalho doméstico. Deste modo, as mulheres foram socializadas para acreditarem que devem ocupar uma posição de submissão na sociedade, e esse modelo patriarcal construído ao longo dos anos se perpetua até hoje, principalmente no mercado de trabalho.

Muito embora nos dias atuais as mulheres tenham conquistado seu espaço no mercado profissional elas ainda sofrem preconceitos caso queiram alcançar cargos superiores dentro das organizações. Atualmente elas ocupam mais postos de trabalho e assumem cargos mais elevados do que antigamente, mas ainda em menor número e com salários inferiores aos dos homens.

A IV Conferência Internacional das Mulheres, organizada pela ONU, no ano de 1995, se constituiu em um grande marco para as mulheres, pois além do pleno reconhecimento de que deve haver igualdade perante todos para a efetivação do desenvolvimento, também se incluiu o gênero, de uma vez por todas, nos debates internacionais, passando a ser não mais uma pauta exclusivamente feminina, mas uma luta de todos aqueles que buscam pela promoção da justiça e igualdade.

Dessa forma, faz-se necessário citar Amartya Sen (2000), o qual afirma que não pode existir desenvolvimento sem o devido reconhecimento da participação e liderança das mulheres, nos campos político, econômico e social.

Este trabalho teve como objetivo estudar o desenvolvimento regional considerando a participação feminina no mercado de trabalho através do acesso aos altos cargos de gestão na Universidade Estadual da Paraíba, como essas mulheres desenvolveram seu empoderamento social e contribuíram com a instituição.

Diante dos resultados expostos, foi possível constatar que, historicamente, a UEPB sempre possuiu mulheres em seus cargos de gestão, o que faz dela uma instituição diferenciada com vistas à igualdade de gênero, condição que vêm se ampliando atualmente em outras universidades públicas.

O empoderamento das atuais mulheres que ocupam cargos de gestão na Universidade Estadual da Paraíba, além de representar uma significativa contribuição para o desenvolvimento regional, é exemplo para as demais instituições no sentido da UEPB revelar-se uma Universidade plural, na qual homens e mulheres trabalham em condições paritárias, sendo tal direito assegurado em resolução específica, mesmo considerando as eventuais e naturais discordâncias acerca da decisão do CONSUNI.

Em âmbito geral, podemos concluir que a igualdade de gênero nos cargos de gestão da UEPB, está ligada a três fatores:

1. Uma tradição histórica, que desde a criação da Universidade existe um forte protagonismo feminino, tanto na gestão quanto na militância, e geralmente essas mulheres combinam ambas as funções com eficiência;
2. A tendência da continuidade dessas mulheres em tais cargos parece uma consequência natural das épocas anteriores, principalmente em nível de gestão, pelo fato de que entregam resultados eficientes, então não haveriam motivos para não continuarem a ocupar essas funções;
3. A Resolução CONSUNI, algo que não parece ocorrer em outras Instituições, e a partir daí, se torna o grande diferencial da UEPB. Garantir juridicamente às mulheres servidoras (docentes e técnicas) da Universidade que sempre possuirão seus espaço nos altos cargos de gestão, é de grande relevância para este estudo.

Dessa forma, a UEPB, sempre procurou dar oportunidades para as mulheres ocuparem os cargos de gerência superior na Instituição. Essa oportunidade, por muitas vezes, foi conquistada pelas próprias servidoras docentes, que puderam demonstrar suas competências em outros âmbitos da Universidade antes de serem nomeadas para a gestão, visto que ou elas são oriundas do movimento sindical, ou de cargos eletivos dentro dos seus departamentos.

Mas essa oportunidade também parte da própria Instituição, ao valorizar o trabalho das técnicas administrativas, que não teriam como demonstrar sua eficiência em outros espaços da UEPB, assim como as docentes em seus departamentos. Atualmente existem técnicas administrativas ocupando funções de Procuradora Geral, Pró-Reitoria, Pró-Reitoria Adjunta e Coordenação de Biblioteca. Este fato demonstra que para além das docentes, a Universidade também tem um olhar voltado para as técnicas administrativas, tendência difícil de se enxergar em outras Instituições de Ensino Superior.

A Resolução CONSUNI, tratada no cap. 2 deste trabalho, finaliza sendo o diferencial da UEPB com relação à igualdade de gênero, de modo que além das oportunidades e espaços de poder que as mulheres sempre possuíram na Instituição, ela oferece uma segurança jurídica de que os espaços construídos e conquistados por essas mulheres não serão desconstruídos ao longo dos próximos reitorados.

Ao valorizar a igualdade e promover a justiça social através dessa realidade tão próxima, nos desafiamos a buscar formas de mudar a realidade de tantas outras organizações que não valorizam a equidade entre homens e mulheres, a qual deve levar em conta a produção de assimetria nas relações de gênero, evitando que podem estimular a competição ao invés da cooperação, que é ingrediente imprescindível ao trabalho científico em todos os âmbitos de seu desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

- ABRAMO, Laís. “Um olhar de gênero: visibilizando precarizações ao longo da cadeia produtiva”, in Abramo, L. e Abreu, A.(Orgs.) **Gênero e trabalho na sociologia latino-americana**: São Paulo, ALAST/Secretaria de Emprego e Relações de Trabalho do Estado de São Paulo, 1998, pp.39-62.
- ALBINO, Luciano. Ensino superior e desenvolvimento regional: o exemplo da Universidade Estadual da Paraíba. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional**. Blumenau, 2017.
- BEAUVOIR, Simone de. **O Segundo Sexo**. Tradução de Sérgio Milliet. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.
- BRASIL. Ministério do Trabalho. **Rais**. Brasília, 1990.
- BRASIL. Ministério do Trabalho. **Rais**. Brasília, 1996.
- BRUSCHINI, M.C.A.; Desigualdades de Gênero no Mercado de Trabalho Brasileiro: O trabalho da mulher no Brasil e nas Regiões Nordeste e Sudeste na década de oitenta. IN: CFEMEA/ELAS, **Em Busca da Igualdade: Discriminação positiva, ações afirmativas**. Brasília: CFEMEA: São Paulo: ELAS, 1996
- BRUSCHINI, M.C.A.; Trabalho doméstico: inatividade econômica ou trabalho não remunerado? **R. Brasil. Est. Pop.**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 331-353, jul./dez. 2006
- BRUSCHINI, M. C. A.; Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa (Fundação Carlos Chagas)**, v. 37, p. 537-572, 2007.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil Contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa, nº 110**. 2000.
- CAPELLE, M.; MIRANDA, A.; RIBEIRO, F.; SIQUEIRA, R. A presença de docentes mulheres em cargos gerenciais na universidades federais do Estado de Minas Gerais. **Revista GUAL**. Florianópolis, v. 9, n. 2, p. 49-69, maio 2016.
- CIDADE VERDE (Redação). **UESPI é a 3ª instituição do Brasil com mais docentes mulheres, diz pesquisa**. Disponível em: <https://cidadeverde.com/noticias/311365/uespi-e-a-3-instituicao-do-brasil-com-mais-docentes-mulheres-diz-pesquisa>. Acesso em: 02 nov. 2019.
- CKAGNAZAROFF, Ivan Beck; MAGESTE, Gizelle de Souza e MELO, Marlene C. de O. L.; **Empoderamento de mulheres: uma proposta de análise para as organizações**. Belo Horizonte: 2008.
- CORNWALL, Andrea. **Desenvolvimento, poder, gênero e feminismo**. Além do “Empoderamento Light”: empoderamento feminino, desenvolvimento neoliberal e justiça global. São Paulo: Cadernos Pagu, 2018
- COSTA, Ana Alice. **Gênero, poder e empoderamento das mulheres. A química das mulheres**. Salvador, p. 20-21, 08 mar. 2004

COSTA, G.; JUNIOR, J.; LIMA, J.; MOREIRA, N. Mulheres em cargos gerenciais na Universidade Federal de Sergipe. **PROFIAP**. 2017

FABIO, André Cabette (Ed.). **Dois séculos separam mulheres e homens da igualdade no Brasil: Desigualdade de gênero no mercado de trabalho**. 2015. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/asmais/2015/09/1675183-no-ritmo-atual-fim-da-desigualdade-entre-homens-e-mulheres-demoraria-240-anos.shtml>>. Acesso em: 20 Nov.2017.

FURTADO, Celso. **Essencial**. São Paulo: Companhia das Letras, 2013

GALVANE, Fabia Alberton de Silva; SALVARO, Giovana Ilka Jacinto e MORAES, Adriana Zomer de. Mulheres em cargos profissionais de chefia: o paradoxo da igualdade. **Fractal: Revista de Psicologia**. Santa Catarina: 2015

GIDDENS, Anthony. **A transformação da intimidade**: sexualidade, amor & erotismo nas sociedades modernas. São Paulo: UNESP, 1993.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Editora Atlas. 2008.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.2, Mar./Abr. 1995. GRANT, Thornton. **Women in Business 2015**. Disponível em: [<http://www.grantthornton.global/en/press/press-releases-2015/women-in-business-2015/>]. Acesso em 22 abr. 2019

HEYWOOD, Andrew. **Ideologias políticas: do feminismo ao multiculturalismo**. São Paulo: 2010

KLEBA, M. E.; WENDAUSEN, A. Empoderamento: processo de fortalecimento dos sujeitos nos espaços de participação social e democratização política. **Saúde Soc. São Paulo**, v. 18, n. 4, p. 733-743, 2009.

LAGARDE, M. **Gênero y feminismo: desarrollo humano y democracia**. Madrid: Horas & Horas, 1996. PNUD Brasil. Disponível em: <http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/conceitos/o-que-e-o-idh.html> Acesso em: 02 Abril 2019

MELO, Luis Gonzaga. **Da Universidade Regional à Estadual da Paraíba (1966 – 1991)**. Campina Grande: 1992.

NOLASCO, Sócrates. **O mito da masculinidade**. Rio de Janeiro: Rocco, 1993.

OXFAM. **A distância que nos une: um retrato das desigualdades brasileiras**. Oxfam Brasil, 2017. Disponível em: <https://oxfam.org.br/projetos/a-distancia-que-nos-une-um-retrato-das-desigualdades-brasileiras>

POWELL, A.; FRANCISCO, J.; MAHER, C. **Uma abordagem à Análise de Dados de Vídeo para investigar o desenvolvimento de ideias e raciocínios matemáticos de estudantes**. Tradução de Antônio Olímpio Junior. Boletim de Educação Matemática - BOLEMA. Rio Claro, n. 21, 2004

PRESSER, N.; SILVA, E.; SILVA, K. A representatividade das mulheres na gestão das Universidades. **P2P & Inovação**, Rio de Janeiro, v. 5 n. 1, p. 120-140, Set./Fev. 2018

PROBST, Elisiana Renata; RAMOS, Paulo. A evolução do trabalho da mulher no mercado de trabalho. **Instituto Catarinense de Pós-Graduação. Revista 2**: jan-jun/2003. Disponível em: <http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev02-05.pdf> . Acesso em: 05 Setembro 2017.

SADALLA, A. M.; LAROCCA, P. **Autoscopia: um procedimento de pesquisa e de formação**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 30, n. 3, p. 419-433, set-dez. 2004.

SALIT, Mathias. **As universidades públicas com maior representatividade feminina entre professores, segundo o MEC**. Disponível em: <https://querobolsa.com.br/revista/universidades-publicas-maior-representatividade-feminina-entre-professores>. Acesso em: 02 nov. 2019.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, João Carlos de. **Pesquisa de Marketing – Conceitos e Metodologia**. 3ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SARDENBERG, Cecilia. Gênero e Políticas para Mulheres no Brasil: Reflexões em torno de uma experiência doída. **Caderno Espaço Feminino (Online)**, v. 28, p. 1-28, 2015.

SARDENBERG, Cecilia. O Trabalho Feminino no Brasil: desigualdades de gênero e contrastes regionais. In: Cecilia Maria Bacellar Sardenberg. (Org.) **A Face Feminina do Complexo Metal-mecânico: mulheres metalúrgicas no Norte e Nordeste**. 1ed. Salvador: NEIM/UFBA: REDOR: CNM/CUT, 2004, v. 01, p. 27-50.

SARDENBERG, Cecilia. **Desenvolvimento, poder, gênero e feminismo.–** Negociando gênero em desenvolvimento: os feminismos brasileiros em destaque. São Paulo: Cadernos Pagu, 2018.

SCAVONE, Lucila. A maternidade e o feminismo: diálogo com as ciências sociais. **Cadernos Pagu** (UNICAMP. Impresso). Campinas, p. 137-150, 2001.

SCAVONE, Lucila. Estudos de gênero: uma sociologia feminista?. **Revista Estudos Feministas**, v. 16, p. 173-186, 2008.

SCOTT, Russel Parry e QUADROS Marion. **Desenvolvimento, poder, gênero e feminismo**. São Paulo: Cadernos Pagu, 2018.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SOUSA, L.; GUEDES, D. A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. **Estudos Avançados**, 30 (87), 123-139.

TABAK, Fanny . **O laboratório de Pandora: estudos sobre a ciência no feminino**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

VEIGA, José Eli da. **Desenvolvimento Sustentável: o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008 3ª ed.

ZAMBAM, Neuro José; AQUINO, Sergio Ricardo Fernandes. **A teoria da justiça em Amartya Sen: temas fundamentais.** [recurso eletrônico] / - Porto Alegre, RS: Editora Fi, 2016

APÊNDICE

ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Qual seu nome, graduação e cidade natal?
- 2) Quais os cargos que você ocupou até ser pró-reitora, e em que ano isso ocorreu?
- 3) Como era a atuação das mulheres no contexto em que iniciou como pró-reitora?
- 4) Sentiu algum desafio em ocupar um cargo de gestão por ser mulher?
- 5) Como você vê a atuação do trabalho feminino na gestão a partir das Pró-Reitorias?
- 6) Qual a importância que você percebe da presença feminina em um cargo de gestão?
- 7) O que é empoderamento para você?
- 8) Você não acha que esse empoderamento reproduz o modelo masculino característico da região?
- 9) Na sua opinião, qual contribuição as mulheres em cargos de gestão na UEPB trazem para pensar o desenvolvimento regional na perspectiva do mercado de trabalho?
- 10) Na sua opinião, o que atualmente modificou-se no que tange à participação das mulheres em variados cargos de gestão em diversas instituições quando comparamos com o passado?