



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE PALMAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO  
REGIONAL**

**SUELY PEREIRA LOPES**

**MULHERES NA GESTÃO DAS IFES: UMA ANÁLISE SOBRE A  
PERSPECTIVA DE GÊNERO NO ESPAÇO ORGANIZACIONAL DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS -UFT**

**Palmas, TO  
2023**

**SUELY PEREIRA LOPES**

**MULHERES NA GESTÃO DAS IFES: UMA ANÁLISE SOBRE A PERSPECTIVA DE  
GÊNERO NO ESPAÇO ORGANIZACIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
TOCANTINS -UFT**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Tocantins-UFT, como requisito para obtenção do grau de Mestra em Desenvolvimento Regional.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup>. Temis Gomes Parente

Palmas, TO  
2023

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

- L364m    Lopes, Suely Pereira.  
          Mulheres na gestão das IFES: uma análise sobre a perspectiva de gênero no espaço organizacional da Universidade Federal do Tocantins -UFT. / Suely Pereira Lopes. – Palmas, TO, 2023.  
          130 f.
- Dissertação (Mestrado Acadêmico) - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Palmas - Curso de Pós-Graduação (Mestrado) em Desenvolvimento Regional, 2023.  
          Orientadora : Tenis Gomes Parente

1. Gênero. 2. Gestão. 3. Cargos de Poder. 4. Universidade; UFT. I. Título

**CDD 338.9**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

**SUELY PEREIRA LOPES**

**MULHERES NA GESTÃO DAS IFES: UMA ANÁLISE SOBRE A PERSPECTIVA DE  
GÊNERO NO ESPAÇO ORGANIZACIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
TOCANTINS -UFT**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Tocantins-UFT, como requisito para obtenção do grau de Mestra em Desenvolvimento Regional.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup>. Temis Gomes Parente

Data da aprovação: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_, de 2023.

Banca examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup>. Dra. Temis Gomes Parente  
Orientadora  
Universidade Federal do Tocantins – UFT

---

Prof.<sup>a</sup>. Dra. Cynthia Mara Miranda  
Examinadora - Membro externo  
Universidade Federal do Tocantins - UFT

---

Prof. Dr. Alex Pizzio da Silva  
Examinador -Membro interno  
Universidade Federal do Tocantins - UFT

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade de desenvolver essa pesquisa. Assim, faço uso da letra da música do Preto no Branco “Eu te agradeço por toda graça que me deu”.

Agradeço à minha orientadora Prof<sup>ta</sup> Dr<sup>a</sup> Temis Gomes Parente pelo “esgarçamento” das reflexões teóricas, momentos de reflexões e muito aprendizado. ENTÃO, POIS É, QUEM DISSE?...Eu digo: gratidão por todo ensino ao longo dessa caminhada.

Agradeço a professora Prof<sup>ta</sup>. Dra. Cynthia Mara Miranda e o Prof<sup>o</sup> Dr. Alex Pizzio da Silva pelas valiosas contribuições para o presente trabalho.

Agradeço a todas(os) as(os) professoras(res) do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional-PPGDR/UFT pelo conhecimento compartilhado e pelos bons momentos vividos durante a ministração das disciplinas, em especial, ao professor João Aparecido Bazzoli pelo projeto desenvolvido nas disciplinas de Seminários Interdisciplinares I e II, experiência que proporcionou a elaboração e execução do módulo I do curso Assessores Populares em ODS. Gratidão à amiga Mylena Jacundá e aos amigos Isaque Fontes e Edgar Alberto pela parceria nesse projeto.

Agradeço a Universidade Federal do Tocantins pelo deferimento do meu afastamento das atividades laborais para a realização deste Mestrado.

Agradeço as (os) entrevistadas(os) que se dispuseram em me receber, contribuindo de maneira efetiva para a realização deste trabalho. Todas(os) acreditando na seriedade da pesquisa e na importância que terá para a produção de um material que visa contribuir para o conhecimento.

Agradeço a minha amada e admirada mãe, Maria Felix Lopes, pela inspiração na escrita, pois foi motivada pela sua história de vida que decide pesquisar o tema. Gratidão por tudo!

Agradeço a minha família, em especial, às mulheres, minhas irmãs Orlene, Leny e Eliene pelo incentivo e força. Gratidão as minhas primas Ireny, Iracy, Ivonete, Iza e Ivanildes, pelo apoio e encorajamento durante a caminhada. A Ana Caroline (Carol) pois, faz parte também da motivação do estudo do tema, tendo em vista, que escolheu profissionalmente as *ciências duras*, área que historicamente é tida como masculina, como a Engenharia. Isso mostra que o lugar da mulher é onde ela quiser.

Gratidão ao meu irmão Helínio pelas discussões sobre o tema, contribuiu muito nas reflexões.

Gratidão pelo apoio e incentivo.

Agradeço ao meu amigo Carlos Wiennery que me ajudou bem antes dessa caminhada. O maior incentivador para a realização deste mestrado. Ajudou muito durante essa caminhada, principalmente no início, onde incertezas e angústias pairavam sobre meus pensamentos e ele

sempre trazendo uma palavra encorajadora, assim como, contribuiu nas pesquisas e reflexões teóricas sobre o tema trabalhado, sempre disposto a contribuir com as respostas sobre meus questionamentos e indagações. Gratidão!

Gratidão a minha amiga e terapeuta Mara Ledesma, pelo apoio, suporte emocional nas horas de ansiedade, dúvidas, por me fazer acreditar em mim, no meu potencial, pelo grande incentivo durante a caminhada. Gratidão por tudo!

Agradeço às minhas amigas Elaine Alves e Ana Lúcia Lino que me incentivaram e ajudaram por meio dos seus conhecimentos e experiências acadêmicas durante a elaboração do projeto de pesquisa para inscrição no programa de mestrado. Agradecida!

Agradeço a minha amiga Patrícia Froelich pelas orientações, contribuições teóricas e analíticas, dicas, sugestões e incentivo. A caminhada se tornou mais leve com seu auxílio e acompanhamento. Gratidão pelas grandes contribuições no decorrer da caminhada!

Agradeço às minhas amigas Jeany Castro pelo auxílio e dicas principalmente no envio do projeto para análise e aprovação no Comitê de Ética e Alessandra Ruita pelo incentivo e apoio nessa caminhada. Muito obrigada!

Minha gratidão a todas(os) amigas(os) que direta e indiretamente me apoiaram e incentivaram a chegar até aqui.

Meu mais profundo agradecimento. Ler, estudar e escrever são atos solitários, e nesse processo fui levada a aprofundar meu olhar sobre eu mesma e sobre minha fé (Vai com FÉ, frase que me acompanhou durante toda caminhada). Os meses de mestrado atuaram como um afastamento, no qual tive que organizar meus pensamentos, sentimentos, e aprofundar meu lado espiritual para dele retirar a força interior necessária para a concretização de um sonho. Hoje, ao final, agradeço imensamente a Deus. Escrevi esta dissertação de mestrado a fim de que ela contribua com o maior número possível de pessoas, em especial, as mulheres.

*Educação é a única arma contra tantas adversidades.  
O sonho se realizou, a minha hora chegou, eu venci.  
Não foi fácil, lutei, acreditei e consegui.*

*“Mesmo se estivermos famintos, não somos pobres de experiências”  
(ANZALDÚA, 2000, p.235).*

## RESUMO

Este estudo pretende contribuir com a discussão sobre as perspectivas de gênero das mulheres e homens ocupantes dos cargos de gestão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), tendo como recorte analítico a Universidade Federal do Tocantins (UFT). Nesse sentido, a pesquisa trata das perspectivas de gênero em um determinado contexto sociocultural e busca dialogar com as epistemologias feministas. O objetivo é analisar como as mulheres ocupantes de cargos de gestão como Reitora e Pró-reitora da UFT colocaram nas suas práticas as perspectivas de gênero. A questão que guia este estudo é: como e se as mulheres que ocuparam cargos de gestão na administração superior da UFT colocaram nas suas práticas as perspectivas de gênero? Para tanto, realizamos um estudo de caso de natureza qualitativa com base na metodologia da História Oral. Assim, o referencial teórico-metodológico escolhido para este estudo busca compreender as perspectivas de gênero no espaço organizacional, considerando as histórias de vida, as experiências pessoais das mulheres e homens que ocuparam cargos de gestão na UFT. A história oral é importante para essa pesquisa, por trazer narrativas das mulheres e dos homens com interpretação do presente junto às memórias do passado. Desse modo, este trabalho contribui para os estudos de gênero nos espaços de poder e tomada de decisão no âmbito da universidade. Este trabalho tenciona as narrativas de mulheres e homens, porém, as falas das mulheres são destacadas, tendo em vista, a posição que se encontram na sociedade e o caminho percorrido. O recorte temporal foi 2003-2021 abrangendo um período de dezoito anos, período escolhido devido ao processo de criação e expansão da universidade e tem como interlocutores/as sete mulheres que ocuparam cargo de pró-reitora e três homens que ocuparam cargo de reitor da referida Instituição. A relevância desse estudo está em apresentar a realidade social e profissional vivenciada por mulheres que atuaram e atuam na condução da UFT. Além disso, busca-se despertar o interesse de outros/as pesquisadores/as na continuidade de investigações das perspectivas de gênero nas universidades federais brasileiras, contribuindo com o tema no mundo contemporâneo, onde destaca-se a criação de novas epistemes sobre antigos temas. Concluiu-se diante das narrativas apresentadas, que as(os) interlocutoras(es) da pesquisa mostraram que não tinham a noção teórica da perspectiva de gênero, assim não lhe operacionalizam na gestão. Desse modo, tem relação com a estrutura e também com as possibilidades individuais. Apesar de que as interlocutoras não tenham mobilizado a perspectiva de gênero em sua gestão, sua presença nesse espaço de poder é um reflexo de mudanças. Notou-se que o ambiente da gestão superior da UFT ainda não é favorável ao ingresso de outras mulheres, sendo ocupado preponderantemente por homens. Por fim, é necessário que mais mulheres ocupem os espaços de poder para que nossas reivindicações possam ser explicitadas, reconhecidas e contempladas com equidade de gênero. É necessário a igualdade de oportunidades para homens e mulheres e pela equiparação das mulheres com os homens na ocupação de cargos nos espaços de poder. Desse modo, esperamos que esse estudo amplie o debate sobre a presença das mulheres em posições estratégicas dentro das instituições públicas brasileiras.

**Palavras-chave:** Gênero; Gestão; Cargos de Poder; Universidade; UFT.



## ABSTRACT

This study intends to contribute to the discussion on the gender perspectives of women and men holding management positions at Federal Institutions of Higher Education (FIHE), having the Federal University of Tocantins (UFT) as an analytical focus. In this sense, the research deals with gender perspectives in a given sociocultural context and seeks to dialogue with feminist epistemologies. The objective is to analyze how the women that holding management positions such as Rector and Pro-Rector of the UFT put gender perspectives in their practices. The question that guides this study is: how and if the women who occupied management positions in the upper administration of the UFT put gender perspectives in their practices? For that, we carried out a case study of a qualitative nature based on the methodology of Oral History. Thus, the theoretical-methodological framework chosen for this study seeks to understand gender perspectives in the organizational space, considering the life stories, personal experiences of women and men who occupied management positions at UFT. Oral history is important for this research, as it brings narratives of women and men with an interpretation of the present together with memories of the past. Thus, this work contributes to gender studies in spaces of power and decision-making within the university. This work intends the narratives of women and men, however, the women's speeches are highlighted, in view of the position they are in society and the path taken. The time frame was 2003-2021 covering a period of eighteen years, a period chosen due to the process of creation and expansion of the university and has as interlocutors the seven women who held the position of pro-rector and three men who held the position of rector of the aforementioned Institution. The relevance of this study lies in presenting the social and professional reality experienced by women who acted and act in conducting the UFT. In addition, it seeks to awaken the interest of other researchers in the continuity of investigations of gender perspectives in the Brazilian federal universities, contributing to the theme in the contemporary world, where the creation of new epistemes on old themes stands out. It was concluded, given the narratives presented, that the interlocutors of the research showed that they did not have a theoretical notion of the gender perspective, so they do not operationalize it in management. In this way, it is related to the structure and also to the individual possibilities. Although the interlocutors have not mobilized the gender perspective in their management, their presence in this space of power is a reflection of changes. It was noted that the upper management environment at UFT is still not favorable to the entry of other women, being predominantly occupied by men. Finally, it is necessary for more women to occupy spaces of power so that our claims can be made explicit, recognized and contemplated with gender equity. Equal opportunities for men and women and the equality of women with men in occupying positions in spaces of power are necessary. In this way, we hope that this study will broaden the debate on the presence of women in strategic positions in the Brazilian public institutions.

**Keywords:** Gender; Management; Power Positions; University; UFT.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Dona Raimunda quebradeira de coco.....	37
Figura 2 - Mapa do Tocantins.....	49
Figura 3 - Movimento de federalização SOS Unitins.....	51
Figura 4 - Distribuição dos campus da UFT.....	55
Figura 5 - Estrutura Hierárquica da UFT.....	56
Figura 6 - Pró-reitorias da UFT.....	57
Figura 7 - Primeira mulher reitora da UFT.....	68

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Servidores da UFT (2022).....	58
Gráfico 2 - Servidores por sexo da UFT.....	58
Gráfico 3 - Servidores da reitoria por cor ou raça.....	59
Gráfico 4 - Gênero nos cargos das Pró-reitorias (2003-2022).....	65
Gráfico 5 - Gênero nos cargos de Reitor(a) (2003-2022).....	67
Gráfico 6 - Formação no cargo de Pró-reitor(a) (2003-2022).....	69

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Participantes da pesquisa.....	72
---	----

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNE	Conselho Nacional de Educação
CONORTE	Comissão de Estudos dos Problemas do Norte
CONSEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSUNI	Conselho Universitário
IES	Instituição de Ensino Superior
MEC	Ministério da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PE	Planejamento Estratégico
PROAD	Pró-reitoria de Administração
PROAP	Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
PROEST	Pró-reitoria de Assuntos Estudantis e Cidadania
PROEX	Pró-reitoria de Extensão
PROGEDEP	Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas
PROGRAD	Pró-reitoria de Graduação
PROPESQ	Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
UFG	Universidade Federal de Goiás
UFNT	Universidade Federal do Norte do Tocantins
UFT	Universidade Federal do Tocantins
UNB	Universidade de Brasília
UNITINS	Universidade Estadual do Tocantins

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	16
1.2	Percurso metodológico.....	23
<b>2</b>	<b>TEORIZANDO AS QUESTÕES DE GÊNERO</b> .....	30
2.1	Estereótipos femininos.....	34
2.2	Caminhos para além da “casa”.....	36
2.3	As relações de gênero e os espaços (de) limitados.....	39
<b>3</b>	<b>A CRIAÇÃO DO ESTADO DO TOCANTINS E DA UFT</b> .....	45
3.1	A formação do Estado do Tocantins.....	49
3.2	A criação da UFT.....	51
<b>4</b>	<b>AS RELAÇÕES DE GÊNERO EM CARGOS DE PODER NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS E NA UFT</b> .....	60
4.1	Mulheres em cargos universitários.....	62
4.2	Mulheres em cargos de poder na UFT.....	64
<b>5</b>	<b>AS FALAS DAS (OS) GESTORAS (ES) SOBRE A PERSPECTIVA DE GÊNERO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL</b> .....	70
5.1	Pesquisa exploratória.....	70
5.2	Realização das entrevistas de história oral.....	71
5.3	Transcrição e análise das entrevistas de história oral.....	74
5.4	Análise dos fatores predominantes nas narrativas das(os) gestoras(es) no que diz respeito a perspectiva de gênero na universidade.....	75
5.5	Análise do perfil das/dos protagonistas.....	76
5.6	O teor das falas das(os) entrevistadas (os): análise e resultados.....	79
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	107
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	113
	<b>APÊNDICE A</b> .....	120
	<b>APÊNDICE B</b> .....	121
	<b>APÊNDICE C</b> .....	123
	<b>APÊNDICE D</b> .....	127

<b>APÊNDICE E.....</b>	<b>130</b>
------------------------	------------

## 1 INTRODUÇÃO

O presente escrito inicia apresentando a visão geral do objeto estudado, a problemática, objetivos, justificativa e motivações que são desmembradas em pessoais, profissionais e teórico-analíticas para a realização do estudo. A pesquisa que apresento tem por alicerce indagações sobre as experiências enquanto mulher em diálogo com outras mulheres, situadas em espaços distintos e com outras experiências (subjetivas e sociais), assim como indagações que surgiram ao longo da minha formação acadêmica, com especial ênfase para a disciplina de Sociologia Econômica cursada durante o segundo semestre de 2021 no curso de mestrado, reflexões quanto às relações sociais e as questões de gênero. Assim, há uma correlação entre experiência de vida, atuação profissional e acadêmica com a escolha do tema de pesquisa. Dessa forma, começo descrevendo um pouco sobre a minha trajetória de vida, a origem social e como influenciou na relação com o tema desta pesquisa.

Desde cedo observava as mulheres da família: mãe<sup>1</sup> e tias, que exerciam a tarefa árdua de quebrar coco babaçu<sup>2</sup> para “ajudar”<sup>3</sup> o marido contribuindo com a renda familiar da casa. A vida árdua da minha mãe e das figuras femininas do meu seio familiar, relacionam-se ao presente estudo, pois, apresentam a mulher aquém do espaço doméstico e com estratégias para transcender a submissão. Historicamente, as mulheres têm os papéis domésticos totalmente assumidos por elas, atividades invisíveis socialmente, que pertenciam somente à esfera privada, como cuidadoras do lar, dos filhos(as), “ajudantes” do marido, dentre outros. A vivência da minha mãe problematiza um quadro mais amplo, a saber pincelando uma realidade comum para a maioria das mulheres, onde o lugar ocupado por elas era somente o espaço privado. No entanto, na atualidade, a partir das transformações ocorridas social, cultural e economicamente e a força do movimento feminista, hoje, elas estão nos espaços públicos que antes eram de domínio masculino. Nesse sentido, novas configurações sociais

---

1 Maria Félix Lopes, uma mulher guerreira, forte, corajosa, sábia e de muita fé. Em sua narrativa enaltece que “tenha fé para crescer na vida, para continuar e nunca desistir”. Mulher que não teve a oportunidade de estudar para ajudar a família. Perdeu o pai quando tinha 15 anos. Aos 17 casou-se e foi mãe de oito filhos(as). Separou-se e resolveu sair de onde morava, uma cidade do norte do estado (Tocantinópolis), mudou-se para a capital (Palmas) em busca de qualidade de vida e oportunidade de trabalho para seus filhos(as). Por isso, considera os estudos uma oportunidade singular para seus filhos(as) terem uma vida melhor e mais digna.

2 É um trabalho manual (com machado ou porrete de madeira), rudimentar e penoso. Se resumia em coletar cocos, quebrando-os para extrair as amêndoas que produziam óleos os quais eram utilizados para consumo e venda. No entanto, essa atividade laboral não era valorizada e tampouco reconhecida como trabalho, mas sim como “ajuda” para suprir as necessidades financeiras da casa e dos filhos.

3 Segundo Anzai (1985 *apud* Parente, 2005) o trabalho concebido como “ajuda” é um trabalho secundário, realizado com a orientação de outrem, um homem, principalmente no período de maior “aperto”, tendo em vista que as únicas atividades classificadas como “trabalho” para a mulher são aquelas referentes ao cuidado da casa e da família.



foram surgindo fazendo com que elas também ocupem posição de poder nesses espaços públicos, sendo assim, este trabalho tem uma importância social, desnaturalizando e questionando estruturas sociais, como família, direito, economia. Essa vivência e os relatos da minha mãe geraram indagações a respeito da condição feminina, o que despertou a motivação em estudar o referido tema.

Paralelamente soma-se à minha condição feminina que desde a adolescência tive a experiência de participar do mercado de trabalho, tendo em vista, a separação dos meus pais e as dificuldades financeiras encontradas na família. Assim como, tenho formação inicial a área de Administração, em que o(a) profissional da área tem atribuições como liderança, tomada de decisões, controle de recursos, gerenciamento organizacional e as competências e as habilidades voltadas para a atuação nos espaços de poder, bem como a tomada de decisão no âmbito organizacional.

Além disso, outra questão pessoal é a minha atuação profissional, sou servidora técnico-administrativa, exerço cargo de administradora<sup>4</sup> na UFT desde 2007. Ao longo deste percurso institucional atuei 9 (nove) anos na área de gestão de pessoas nos cargos de Coordenadora de Formação e Qualificação (2010-2015) e Diretora de Desenvolvimento de Pessoas da Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGEDEP) (2015-2017). Essas experiências profissionais possibilitaram vivenciar e observar desafios nas relações de gênero, no dia-a-dia do espaço administrativo universitário, possibilitou conhecer *in lócus* a conjuntura das mulheres servidoras da UFT. Permitiu presenciar que mesmo as mulheres buscando qualificação profissional, sendo o quantitativo maior nos cursos de formação, os estereótipos a elas relegados socialmente prevalecem. Isto é, ainda persiste a atribuição de função segregadas à figura feminina como educadora, rainha do lar e outras (ROSEMBERG, 2013).

Academicamente, o interesse por este tema é decorrente de uma teia de fatores: o primeiro é presenciar diariamente, tanto nos meios de comunicação como na literatura da área, que mesmo com as conquistas alcançadas ao longo dos anos, as mulheres ainda enfrentam desigualdade pela simples condição de ser mulher. O segundo é decorrente da temática estudada, a saber, que há uma vasta produção científica que discute as relações de gênero e a ocupação das mulheres em cargos gerenciais de ordem privada e pública (SIQUEIRA *et al.*, 2016; AMBROSINI, 2017, 2019; CANI, 2016; TAVARES, 2014), no

---

4 Art. 53 - “A admissão dos servidores no quadro permanente ativo da Universidade, em qualquer das categorias, classes e padrões a que se referem os respectivos planos de carreira, será realizada mediante concurso público, que se regerá pelas disposições estabelecidas na legislação vigente” (UFT, 2015, online).

entanto a região norte, em especial o Tocantins, não tem publicações que tratem da temática da perspectiva de gênero na administração superior da UFT.

Por fim, as discussões suscitadas nos estudos fomentadas pelas disciplinas do mestrado em Desenvolvimento Regional, ofertadas no Programa em Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UFT, em especial a disciplina de sociologia econômica na figura da pensadora Viviana Zelizer, que abordou conceitos como a economia do *care*<sup>5</sup> e as dualidades perigosas<sup>6</sup>.

Justifica-se o estudo do tema pelas possíveis conquistas alcançadas pelas mulheres na esfera do serviço público, abordando como elas se destacaram ou não nesses espaços. Contudo, as desigualdades ainda se destacam nas posições ocupadas pelo homem e pela mulher, ressaltando as relações de poder e nos emitindo um ‘raio-X’ social. Nesse sentido, torna-se imprescindível a discussão da temática, visando problematizar e levantar reflexões sobre tal.

Nessa pesquisa, destaca-se o protagonismo feminino, todavia os homens também foram ouvidos, contribuindo com os estudos de gênero. Sendo assim, anseia contribuir, agregar com a literatura sobre a perspectiva das mulheres na gestão superior das instituições federais de ensino superior, sobretudo, as mulheres na administração superior da UFT. Trata-se, portanto, de um tema de relevância para um estudo acadêmico e discussão institucional.

Com esse trabalho as contribuições da perspectiva de gênero, vão destacar a continuação de novos conhecimentos sobre temas antigos, com novos olhares que são os olhares da crítica, da perspectiva de gênero das mulheres gestoras da UFT, com embasamento teórico de Lagarde (1996).

Assim, a relevância da pesquisa está em apresentar a realidade social e profissional vivenciada por mulheres que atuaram na condução da UFT. Diante das considerações expostas, ressalto a importância de pesquisar a atuação feminina nesse ambiente de trabalho. No contexto de setor público, o ingresso no serviço ocorre por meio de concurso, o que auxilia na diminuição das desigualdades de gênero, contribuindo para a entrada da mulher em organizações públicas de forma mais igualitária. No entanto, há cargos que são por indicação de um superior, geralmente, cargos de alto escalão, como no caso da ocupação da função de

---

5 O termo designa o trabalho, majoritariamente realizado por mulheres, de dedicação ao bem-estar e/ou à educação de pessoas, assim como à manutenção do meio em que estão inseridas. Em âmbito doméstico, esse trabalho é invisibilizado e não remunerado (ZELIZER, 2010).

6 Um mundo social dividido em dois? Onde a concepção ocidental de virtudes opostas e excludentes que dicotomiza o mundo em dois: por um lado o mundo do mercado, racional, de trabalho, eficiente, planejado e masculino e por outro, o mundo dos cuidados domésticos, desvalorizado por ser pessoal, sentimental, baseado em solidariedade e em geral um trabalho de mulher (ZELIZER, 2009).

pró-reitora da universidade. Assim, o objeto de estudo desta pesquisa são as perspectivas de gêneros no ambiente organizacional UFT.

A relação entre os gêneros é antes uma construção cultural, pois “trata-se de uma forma de se referir às origens exclusivamente sociais” (SCOTT, 1990, p.75). Nesse sentido, a perspectiva de gênero presente no título deste estudo se sustenta em Lagarde (1996, p.2), buscando “analisar e compreender as características que definem as mulheres e os homens de maneira específica, assim como suas semelhanças e diferenças”. Ela rejeita qualquer explicação fundamentada nas desigualdades baseadas em características biológicas. Desse modo, a explicação para a participação das mulheres na gestão superior da UFT está fundamentada em teóricos que baseiam seus estudos a partir da teoria de gênero.

Pela teoria de gênero dar embasamento à perspectiva de gênero, esta pesquisa traz contribuições de autoras que discutem as relações, conceitos e categorias de gênero. Portanto, as discussões nesta pesquisa, baseiam-se nos estudos de Scott (1990; 2012), que historiciza o conceito de gênero e busca encontrar as maneiras pelas quais o mesmo legitima e constrói as relações sociais. Outra pesquisadora que alicerça esse debate é Parente (2012; 2015), que aborda gênero, memória e papéis de gênero. Nessa mesma linha soma-se às contribuições de Pedro (2005; 2013), no que tange às discussões sobre feminismo, gênero e relações de gênero. E ainda, agrega-se os estudos de Lagarde (1996) que fortalece teoricamente as reflexões sobre as perspectivas de gênero. Nesse sentido, os conceitos e reflexões de gênero adotados neste estudo baseiam-se na perspectiva histórica e cultural empreendida pelos estudos das referidas autoras.

Os estudos de gênero têm a preocupação de entender “o porquê de as mulheres, em diferentes sociedades, serem submetidas à autoridade masculina, nas mais diversas formas e nos mais diferentes graus” (PEDRO, 2005, p.83); bem como, questionam as relações sociais entre os sexos (SCOTT, 1990), rejeitando argumentos que assinalam as diferenças biológicas como determinantes e explicativas acerca da submissão feminina. Partimos da prerrogativa que historicamente, a mulher foi sempre submissa, tendo em vista, os lugares ocupados por ela, a esfera privada, em contrapartida o homem tinha o domínio do privado e do público, sendo considerado o chefe da família e alcançando os níveis hierarquicamente mais elevados na esfera pública. O histórico limitador das mulheres nos espaços públicos está atrelado e, sobretudo, ancorado na cultura hegemônica androcêntrica e nas desigualdades de gênero.

No entanto, as mulheres vêm, gradativamente, conquistando espaços no mundo público. Porém, as desigualdades entre homens e mulheres são persistentes, especialmente

quando se analisam os níveis elevados de poder e decisão. Assim, nosso olhar e escrita nos fazem dar visibilidade às questões de gênero e dar um pouco de voz às histórias das mulheres.

bell hooks<sup>7</sup> (2019) afirma que o problema central consiste no fato de que os(as) que dominam são socialmente vistos como sujeitos, enquanto os(as) dominados(as) são tratados como objetos. A autora propõe, pois, a criação de diálogo entre homens e mulheres, no sentido de que ambos sejam sujeitos da fala, mudando a lógica sujeito e objeto, num contexto de discurso humanizador que enfrenta a dominação.

Nos estudos sobreditos o gênero, como uma categoria de análise construída socialmente, buscando por seu turno compreender historicamente como homens e mulheres foram categorizados em oposição binária, numa construção hierárquica, onde o homem ocupa(va) uma posição de dominação e as mulheres ocupam(vam) uma posição de subordinação.

Ainda, conforme Scott (1990, p.86) “gênero é uma forma primária de dar significado às relações de poder” que perpassa os primórdios até os dias atuais e influenciam no modo como homens e mulheres se relacionam, determinando características, oportunidades, expectativas e principalmente papéis relacionados a “ser homem” e “ser mulher”. No mesmo sentido a perspectiva de gênero percebida por Lagarde (1996) permitiu nesta pesquisa analisar e compreender as características que definem homens e mulheres de maneira específica, semelhantes ou diferentes, bem como analisar as possibilidades de vida das mulheres e dos homens, suas respectivas expectativas e oportunidades nas complexas relações sociais que ocorrem entre os gêneros, nos conflitos institucionais, na maneira como agem, no cotidiano que enfrentam e principalmente no espaço organizacional que é o cerne desta pesquisa.

Gênero como categoria de análise aqui abordada baseia-se na teoria de gênero, no paradigma da cultura feminista e na perspectiva teórico crítico-histórico, fundamentada a partir da crítica ao mundo androcêntrico, ou seja, aquela visão de que o masculino é o único modelo de representação coletiva, considerando como padrão os comportamentos, pensamentos ou experiências, associados ao sexo masculino (LAGARDE, 1996). No entanto, é possível construir alianças entre nós mulheres a partir de uma posição política, a partir de uma forma diferente de fazer política? Para isso, consideramos necessário adotarmos uma perspectiva de gênero.

---

<sup>7</sup> bell hooks foi registrada como Gloria Jean, entretanto, adota o pseudônimo em homenagem a sua avó materna, evocando a sua ancestralidade e com a finalidade de construir uma identidade-escritora. Ela advoga que seu nome seja escrito sem letras maiúsculas, evocando uma posição epistêmica.

Esta perspectiva consente analisar homens e mulheres como sujeitos históricos, construídos socialmente, resultado das relações produzidas na sociedade, e aponta a construção social e subjetiva a partir das ressignificações da cultura, sociedade, história e política das mulheres e com as mulheres (LAGARDE, 1996). Conforme a autora, a perspectiva de gênero se baseia em “outra lógica” para analisar os temas comuns, implica em outros valores, confere outro sentido ético à determinadas situações, choca e coloca em confronto as convicções ancestrais de muitas pessoas.

Inclui o propósito de revolucionar a ordem dos poderes entre os gêneros e com isto, a vida cotidiana, as relações, os papéis de mulheres e homens. Abrange, de maneira concomitante, provocar mudanças na sociedade, nas normas, nas crenças, nos valores e no próprio Estado, ocasionando mal-estar nas pessoas mais rígidas e/ou resistentes (Lagarde, 1996). Passa pela igualdade de oportunidades para homens e mulheres, pela equiparação das mulheres com os homens nos espaços e atividades consideradas masculinas. Pela correção da ausência de mulheres nos âmbitos dos papéis sociais até então definidos como masculinos. Importantes mudanças na situação das mulheres, no acesso ao espaço público. Desse modo, refletir como tornar a gestão um espaço mais participativo? É possível uma aliança, um acordo entre as mulheres? Para Lagarde (1996), todas as pessoas vivem imersas em relações de poder marcadas por seu gênero.

Esta pesquisa contribui para tencionar as relações de gênero, tendo como objeto as perspectivas de gênero nos cargos de gestão da administração superior da UFT. Dessa forma, é importante trazer o conceito de administração que é uma área fundamental para a essência da organização, o que dá subsídio na compreensão do tema proposto. Assim, de acordo com Chiavenato (2003, p.2), “a administração trata do planejamento, da organização (estruturação), da direção e do controle de todas as atividades ocorridas dentro de uma organização”. Conforme a definição dada pelo autor, a administração é essencial para a existência das organizações.

Neste estudo, a administração superior é entendida como espaço de tomada de decisão, liderança, gerência e controle das atividades desenvolvidas no âmbito da universidade. A abordagem discutida se relaciona ao cargo de poder no ambiente universitário. Neste contexto, é importante ressaltar que os cargos da administração superior da UFT e de outras IFES são: Reitor(a), Vice-reitor(a), Pró-reitor(a), Diretor(a) de Campus, que constituem posições de comando superior da universidade. Desse modo, o(a) reitor(a), é o cargo mais elevado na hierarquia da universidade, tendo como atribuições administrar e representar a universidade, nomear os(as) pró-reitores(as), convocar e presidir as Assembleias

Universitárias, entre outros. Já o(a) vice-reitor(a) coordena as atividades da vice-reitoria, substitui o(a) reitor(a) caso ocorra falta ou impedimento. No entanto, essa pesquisa focou nos(as) gestores(as) que ocuparam função de reitor e as gestoras que ocuparam função de pró-reitoras no período de 2003 a 2022.

O maior interesse da presente pesquisa é descobrir, ao ouvir as histórias das(os) interlocutoras(es), as memórias e trajetórias das mulheres gestoras da UFT e compreender se as dificuldades foram/são comuns a todas; Questionar adicionalmente se: as mulheres que assumem cargos de gestão se identificam com as questões de gênero? Quais os incentivos às mulheres gestoras têm dado a inserção de outras mulheres na gestão da UFT? Como é a participação das gestoras na elaboração e execução de ações e políticas de incentivo à participação de mais mulheres na gestão da instituição? As gestoras enquanto ocupantes desse lugar de poder entendem o que é perspectiva de gênero?

O principal problema investigativo se concentrou: Como e se as mulheres e os homens que ocuparam cargo de gestão na administração superior da UFT colocaram nas suas práticas as perspectivas de gênero?

Diante do exposto acima, o objetivo geral deste estudo consiste em analisar as perspectivas de gênero<sup>8</sup> que as mulheres e os homens apresentaram quando ocuparam o cargo de gestão para saber como elas(es) ocupantes de cargo na administração superior<sup>9</sup>, no caso, reitor e pró-reitoras da UFT compreendem as manifestações sociais de poder nesta instância institucional. De maneira específica os objetivos foram: Contextualizar a trajetória das mulheres que ocuparam cargo de pró-reitora da referida instituição educacional para compreender como se deu a ocupação do cargo de gestão que exerceram; Averiguar quais foram as dificuldades encontradas no exercício do cargo de gestão; Examinar como é materializada a escolha do cargo de pró-reitor(a) da universidade; Identificar as áreas ocupadas pelas mulheres na gestão da administração superior da UFT.

Esta pesquisa propôs realizar uma avaliação da trajetória das gestoras e gestores, considerando a perspectiva de gênero no ambiente organizacional da UFT. Assim, foi utilizada uma abordagem qualitativa, tendo como metodologia e método a história oral, que é

---

<sup>8</sup> É analisar e compreender as características que definem mulheres e homens, bem como suas semelhanças e diferenças (LAGARDE, 1996).

<sup>9</sup> Administração superior é considerada neste trabalho, conforme o Estatuto da UFT (2015), que cita: “Art. 8º. São órgãos da Administração Superior: [...] IV – Reitoria; e de acordo com Art. 17. A Reitoria, exercida pelo Reitor, é o órgão de poder executivo, de coordenação, de fiscalização e de superintendência das atividades universitárias, tendo a seguinte composição: [...] I – Gabinete do Reitor; II – Gabinete do Vice-Reitor; III - Pró-Reitorias” (UFT, 2015).

uma forma de construção do conhecimento que visa compreender o objeto de estudo orientada para o desenvolvimento de ideias e para a construção de teorias. Conforme a seguir.

## 1.2 Percurso metodológico

O projeto enquanto caminho percorrido para a realização desta pesquisa, foi submetido ao Comitê de Ética - CEP da Fundação Universidade Federal do Tocantins - UFT n. CAAE: 58796122.9.0000.5519, ao passo que envolve seres humanos e teve aprovação para a pesquisa de campo em 19 de agosto de 2022.

Com a aprovação pelo referido Comitê, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi disponibilizado para as(os) interlocutoras(es) desta pesquisa. Após o aceite dos/as gestores/as, que tiveram duas opções para participarem da entrevista: presencial (no âmbito da própria instituição<sup>10</sup>) ou via *Google Meet*, deu-se a realização da pesquisa de campo, no período que compreende os meses de outubro a novembro de 2022. As entrevistas tiveram duração em torno de 60 minutos e foram à luz da história oral, precedidas da assinatura do referido Termo, que visa resguardar a pesquisadora, a instituição e os(as) participantes da pesquisa. As fontes orais foram geradas por meio de entrevistas realizadas com dez gestores/as, sendo três homens e sete mulheres, que já ocuparam função de reitor e pró-reitora, sendo que alguns(mas) ainda permanecem na gestão. Com a finalidade de garantir o anonimato das gestoras e gestores, optou-se por identificá-las como Gestora 1, Gestora 2, Gestor 1, Gestor 2 e assim sucessivamente.

Consideramos importante fazer a apresentação das/dos participantes da pesquisa de acordo com a formação acadêmica e a experiência profissional de cada uma(um) delas(deles), descrevendo, de forma sucinta, suas trajetórias até a pró-reitoria e reitoria. Assim, no que diz respeito à formação acadêmica e lugares ocupados na universidade, destaca-se que todas as gestoras são bem qualificadas, sendo que a maioria, em nível mais elevado que é o doutorado.

Conforme relatos iniciais, as mulheres deste estudo têm idade entre 47 a 60 anos, a maioria delas vieram de várias regiões do país, como Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Nordeste e somente uma delas é aqui do estado. Chegaram em busca de objetivos profissionais, juntamente com suas famílias. Apenas duas vieram solteiras e sem filhos. Das sete entrevistadas, cinco chegaram no início da criação da universidade, participaram do processo seletivo do primeiro concurso para professor(a) efetivo(a) que ocorreu em 2003, principiou

---

<sup>10</sup> Nas salas da reitoria e pró-reitoria da UFT, Campus de Palmas, Quadra 109 Norte | Plano Diretor Norte.

em sala de aula, depois que assumiram o cargo de pró-reitora e passaram a fazer parte da gestão da universidade.

Com relação aos homens gestores entrevistados, nota-se que todos têm nível elevado de qualificação, no caso, doutorado, a maioria é casado e todos são pais. Quanto à faixa etária, estão na faixa de 50 a 60 anos, o que pode representar maturidade e experiência profissional. Vieram de outras regiões do país, Sudeste e Centro-Oeste e constituíram suas famílias aqui no estado, com base nas narrativas, se deslocaram para o estado em busca de anseio profissional. Iniciaram sua carreira como docentes em outras instituições de ensino e participaram do primeiro concurso da UFT, iniciando em sala de aula. Viveram experiências profissionais antes da carreira universitária, em outros órgãos e empresas do Estado. Na UFT, logo que iniciaram a carreira, já foram para a gestão da universidade, um deles exerceu, logo de imediato, a função de reitor por dois mandatos seguidos, outro foi pró-reitor e depois reitor, e o outro foi diretor de campus, vice-reitor e reitor.

O presente estudo tem como instrumento metodológico a pesquisa descritiva, sendo um estudo de caso de natureza qualitativa, por envolver aspectos subjetivos como a complexidade das experiências pessoais e das perspectivas de gênero no espaço organizacional, sendo este um espaço de dinâmicas sociais e diversas interações. Os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada conforme supradito. Aspirando aos objetivos propostos, buscar respostas para o problema em questão.

Segundo Gil (2002), esse tipo de pesquisa leva em consideração que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, que não pode ser demonstrado em números. Nesse sentido, o referencial teórico-metodológico escolhido para este estudo buscou compreender as perspectivas de gênero no ambiente organizacional, considerando as histórias de vida, as experiências pessoais das mulheres e homens que ocupam cargos de gestão superior na UFT. Assim, a metodologia da pesquisa tem como base a História Oral que sugere uma percepção do passado como algo que tem continuidade, sendo assim, o processo histórico não está acabado. A presença do passado no presente das pessoas é a razão de ser da história oral.

De acordo Tedeschi (2014, p.33), “a história oral como ferramenta metodológica tem na memória das mulheres, através do relato, da entrevista, suas lembranças como fonte de múltiplos tempos”. Essa ferramenta permite narrarem suas trajetórias de vida a partir de suas interpretações no presente, amparadas em uma consciência do passado. É por isso que a história oral é importante para essa pesquisa, trazer as narrativas das mulheres, as quais ocuparam cargo de gestão na administração superior da UFT com interpretação do presente



junto às narrativas do passado. Pedro (2005) afirma que as mulheres para entrar para a história, tiveram que construir seu espaço com muita luta no campo profissional, acadêmico e político. Desconstruindo as tradicionais formas da escrita da história. Assim, mediante análise das fontes orais, foi possível questionar a história tradicional, abrangendo as mulheres nos registros da história.

Conforme Salvatici (2005) a história oral de mulheres é um encontro feminista, ainda que a entrevistada não seja uma feminista. De acordo com a autora, “é criação de um novo tipo de material sobre mulheres; é a validação de experiências femininas, é a descoberta de nossas próprias raízes e o desenvolvimento de uma continuidade que nos fora negada nos relatos históricos tradicionais” (SALVATICI, 2005, p.31).

Desse modo, a história oral como metodologia permite desconstruir as histórias em seu formato tradicional. Tal metodologia é responsável pelo exercício de desconstruir as narrativas que priorizam os sujeitos masculinos como centro da história, que atribuiu exclusivamente a eles o prestígio no protagonismo social e político, para assim também incluir as mulheres nesse cenário, acrescentando-as, sublinhando suas respectivas lutas, desafios e conquistas no espaço organizacional.

A partir das narrativas das mulheres, almejou-se trazer outras falas, outra posição de sujeito, que são as mulheres que ocuparam cargo de gestão na administração superior na UFT. Dessa forma, neste trabalho tenciona-se as narrativas de mulheres e homens, porém as falas das mulheres foram destacadas, tendo em vista a posição marginalizada historicamente e o caminho percorrido.

Nesse contexto, por meio da história oral, foram ouvidas e registradas as vozes das mulheres que atuaram na gestão da administração superior da instituição, no cargo de pró-reitora e os homens que ocuparam função de reitor da UFT, analisando a visão delas e deles em relação às perspectivas de gênero refletidas no ambiente organizacional.

As(os) gestoras(es) foram identificadas(os) por meio de consultas a documentos institucionais e públicos relacionados aos(as) servidoras(es) que exerceram cargos de reitor(a), pró-reitor(a) e que atuaram desde a criação da universidade, onde foram verificadas quais as Pró-reitorias que tiveram e/ou têm mulheres como gestoras.

Segundo Alberti (2005), a história oral como método de pesquisa é uma forma de conhecimento que não é finalizada, uma vez que requer uma percepção do passado com continuidade no presente, sendo assim, o emprego é justificado no contexto de uma investigação científica.

A história oral se apresenta como uma valiosa contribuição para os estudos sobre as mulheres e suas histórias, constituindo como uma ferramenta metodológica favorável para a história das mulheres e estudos de gênero. Esta metodologia, na perspectiva de gênero, prioriza a memória e a subjetividade das mulheres, desse modo, aciona a memória individual, estimulando as narrativas femininas. Conforme Tedeschi (2014), as memórias individuais abarcam as experiências coletivas das mulheres, dessa forma, possibilita às mulheres entender criticamente seu passado, se apropriar do que foi dito sobre elas, perceber as dificuldades presentes e refazer uma nova história com um olhar transformador.

Adicionalmente, a história oral nos permite observar a história de vida das entrevistadas e posteriormente quando da análise, torná-la também documentos oficiais trazendo outras histórias. A história de vida de cada entrevistada foi de grande relevância, pois a partir delas é que respondemos à questão norteadora da pesquisa.

A metodologia em questão se inicia com a elaboração de um projeto e, por conseguinte, com a identificação das pessoas a serem entrevistadas; o planejamento e organização da condução das gravações; as transcrições, a conferência do depoimento; a autorização para o uso; a publicação dos resultados. De acordo com Tedeschi (2014, p.9), a metodologia de história oral consiste em “realizar entrevistas gravadas com pessoas que podem testemunhar sobre acontecimentos, conjunturas, instituições, modos de vida ou outros aspectos da história contemporânea”.

A história oral tem como base o depoimento gravado, assim os três elementos que estabelecem a condição da história oral são o(a) entrevistador(a), que pode ser mais de um(uma), o(a) entrevistado(a), que podem ser vários(as) e os equipamentos de gravação que podem ser de som, imagem ou ambos. As entrevistas foram feitas *in lócus*, assim como foram respondidas via *Google Meet*, devido ao contexto em que ainda vivemos em decorrência da Covid-19, ressalta-se o cuidado adicional devido às restrições contextuais, dessa forma foi oportunizado a opção de entrevista de forma *on-line*, onde foi criada uma sala de reunião e gravadas as entrevistas, no intuito de obter dados (produção dos relatos) para transcrição, investigação, análise e escrita.

As entrevistas *in lócus* foram realizadas na sala da reitoria e das pró-reitorias da Universidade Federal do Tocantins, Campus de Palmas. As entrevistas aspiravam alcançar os objetivos propostos e responder ao problema investigativo. Nesse sentido, a transcrição e análise das entrevistas de história oral, o processo de transformação da audição em texto procurou estabelecer um diálogo possível entre as fontes orais e o referencial teórico.

Interpretar as narrativas das mulheres e dos homens que ocuparam cargo de gestão na UFT, à luz das perspectivas de gênero, implica considerar que cada sujeita e cada sujeito é respectivamente autora e autor de suas próprias histórias, que ao serem narradas passam a ser compreendidas como construções históricas, visto que elas são importantes para quem narra (PORTELLI, 1997).

Conforme Sebe (1996), há três modalidades de história oral: história oral de vida, história oral temática e tradição oral. Na história oral de vida, o sujeito tem maior autonomia para discursar espontaneamente sobre sua experiência pessoal. Consoante a Parente (2007, p. 107) “a história de vida é um instrumento privilegiado a fim de avaliar os momentos de mudanças e transformação. Nela, o entrevistado descreve livremente a vida, imprimindo à narrativa suas memórias”. Alberti (2013) descreve que a história temática é apropriada quando a participação da pessoa entrevistada versa sobre um determinado tema, como é o caso desta investigação. Sendo assim, as sujeitas e os sujeitos foram convidados a narrar sobre as perspectivas de gênero das mulheres que ocupam cargo de gestão superior na UFT, como elas compreendem as manifestações sociais de poder nesta instância institucional. As entrevistas foram apoiadas nos objetivos propostos e em teorias pertinentes à pesquisa, dessa forma, a partir dos relatos orais foram analisadas e interpretadas as narrativas, tendo como base analítica as teorias de gênero e da história oral, respondendo à questão norteadora da investigação.

Para a realização das entrevistas de história oral foi realizada entrevista semiestruturada, utilizado um roteiro organizado com perguntas abertas e não diretivas, elaborado de modo a evitar respostas prontas e ao mesmo tempo incentivar a produção de narrativas sobre o tema proposto que foram gravadas no intuito de obter dados (produção dos relatos) fundamentais para a investigação (vide Apêndice C). Conforme Thompson (2002, p. 257), a entrevista deve ser “uma ‘conversa’ livre em que a ‘pessoa’, o ‘portador-de-tradição’, a ‘testemunha’, ou o ‘narrador’ é convidado a ‘falar’ sobre um assunto de interesse comum”.

A metodologia de história oral atribui centralidade às fontes orais, sendo que as outras fontes se configuram como uma medida ou escolha adotada para enriquecer a pesquisa. Neste estudo, as fontes orais visam responder ao questionamento que originou a investigação. E mediante o meu olhar de pesquisadora possibilitou a percepção dos aspectos subjetivos, manifestados de diferentes formas: no comportamento, nos gestos, nos fatos narrados. Ao serem convidadas e convidados a narrar sobre o tema, as entrevistadas e os entrevistados falaram sobre as várias experiências ocorridas no contexto da gestão na UFT, falando de suas trajetórias pessoais, acadêmicas e profissionais. Observou-se que as entrevistadas e os

entrevistados, ao narrarem suas histórias, evidenciaram os eventos que foram importantes e merecem ser lembrados.

Trabalhar com história oral também significa trabalhar com memórias. As narrativas das/dos gestoras/res trarão à tona sentimentos, lugares, espaços, costumes, comportamentos e hábitos que fazem parte do seu cotidiano (PORTELLI, 1997; PARENTE, 2007). Durante a entrevista, a(o) entrevistada(o) pode refletir sobre sua prática, pode se emocionar e pode vir a reformular suas ideias na medida em que se vê perante o outro que o indaga e o escuta. No momento da entrevista teve vários momentos emotivos, alguns momentos de pausa e um silêncio prolongado durante a fala, choro contido, olhos lacrimejando, ou seja, um rol de expressões demonstraram emoção, nostalgia, alegria, entusiasmo, bem como alteração da voz e embargos no tom da fala. As narrativas apresentaram mais do que a pesquisadora esperava ouvir, aspecto importante presente na metodologia de história oral.

Quanto à estrutura, esta dissertação está organizada em cinco capítulos. O capítulo 1 apresenta a introdução, a justificativa e relevância do tema, o problema de pesquisa, os objetivos, registra a metodologia, em que são descritos o tipo de pesquisa e abordagem, assim como os procedimentos adotados para a realização da investigação e a estrutura do trabalho.

O capítulo 2 traz o referencial teórico, no qual são apresentados os conceitos que fundamentam a pesquisa, destina-se a discussão analítica dos conceitos de gênero a partir das estudosas da área, bem como problematiza teoricamente os estereótipos femininos, a (in)visibilidade às mulheres em vários espaços públicos, as relações de gênero nos espaços e os papéis construídos socialmente.

O capítulo 3, por seu turno, apresenta a criação do estado do Tocantins e por conseguinte da UFT, elencando o contexto histórico da criação do estado em questão e seu impacto no campo educacional de nível superior. Em outras palavras, analisa como se deu a criação da Universidade do Tocantins – UNITINS e posteriormente transformada em UFT.

O capítulo 4 discute as relações de gênero em cargos de poder nas Universidades Federais, especialmente na UFT. A discussão sobre as questões de gênero na administração superior brasileira traz dados sobre as mulheres no comando das universidades, assim como analisa as relações de gênero nos espaços de poder e nas instâncias executivas (Reitoria, Pró-reitorias), bem como apresenta dados da ocupação dos cargos de poder na UFT, mostrando os lugares ocupados pelas mulheres na universidade.

O capítulo 5 traz a análise e interpretação dos dados coletados, por meio das fontes orais, apresenta as falas das(os) gestoras(es) sobre a perspectiva de gênero no ambiente organizacional, trazendo a pesquisa de campo destinada a análise dos fatores predominantes

nas narrativas das(os) gestoras(res), assim, discutiu-se baseado nas entrevistas, a história das(os) entrevistadas(os) a partir de suas memórias temáticas, e ainda a visão sobre a perspectiva de gênero no ambiente organizacional.

E por último, nas considerações finais, realizou-se uma abordagem dos resultados da pesquisa com essas protagonistas fazendo uma inter-relação com todo o conteúdo teórico abordado no estudo.

## 2 TEORIZANDO AS QUESTÕES DE GÊNERO

A historiadora Joan Scott (1990) discute o conceito de gênero partindo da ideia de que esse termo surgiu apresentado pelas feministas para reivindicarem o campo de definição, explicando as desigualdades existentes entre homens e mulheres. Para esta autora, gênero é utilizado para definir as relações sociais entre os sexos, tornando-se uma forma de indicar as construções sociais concebidas por meio da conceituação sobre os papéis cabíveis aos homens e às mulheres. Convém sinalizar que compartilho e utilizo como alicerce de análise.

Desse modo, falar da história de mulheres é falar também dos homens, pois a reflexão sobre gênero pode ser entendida na relação entre os sexos nos contextos históricos e sociais. Scott (1990), compreende o termo gênero como uma categoria analítica, afirma que a classificação em gênero vai muito além da representação do corpo, mas atravessa as percepções sociais a que as mulheres estão submetidas. Melhor dizendo, sexo se refere às diferenças biológicas entre homens e mulheres, enquanto gênero é uma categoria mais fluida que se concerne aos papéis sociais atribuídos ao sexo. Desse modo, apropria-se teoricamente deste conceito e considera gênero como “um elemento constitutivo de relações sociais fundadas sobre as diferenças percebidas entre os sexos”, constituindo “um primeiro modo de dar significado às relações de poder” (SCOTT, 1990, p.14).

Conforme Scott (1990) ainda o termo "gênero" substitui o termo mulheres, assim como para qualquer informação sobre as mulheres é necessariamente informação sobre os homens, que um implica o estudo do outro.

Corroborando, de acordo com Lagarde (1996) discutir gênero é compreender a representação de masculino e feminino, “[...] o significado de suas vidas, suas expectativas e oportunidades, as relações complexas e diversas que ocorrem entre ambos os sexos, bem como conflitos institucionais e coisas cotidianas com as quais eles têm que lidar da maneira como o fazem” (LAGARDE, 1996, p.15). Será que as mulheres que ocupam posição de poder pensam dessa forma? Elas enquanto ocupantes desse lugar de poder entendem o que é uma perspectiva de gênero?

Segundo a autora, um dos objetivos da perspectiva de gênero é “contribuir para a construção subjetiva e social de uma nova configuração a partir da redefinição da história, da sociedade, da cultura e da política das mulheres e com as mulheres” (LAGARDE, 1996, p.13). Isso é possível porque “essa perspectiva reconhece a diversidade de gêneros e a existência de mulheres e homens, como princípio essencial na construção de uma humanidade diversa e democrática” (LAGARDE, 1996, p.13). Mas, a dominação de gênero produz a

opressão de gênero e ambos impedem essa possibilidade. Por isso, “[...] requer que mulheres e homens sejam diferentes de quem fomos, para sermos reconhecidos pela diversidade e viver em democracia genérica” (LAGARDE, 1996, p.13).

De acordo com a autora, “é importante reconhecer que todas as culturas desenvolvem visões de mundo sobre gênero e, nesse sentido, cada sociedade, cada pessoa, cada grupo e todas as pessoas têm uma concepção particular de gênero, baseada na própria cultura” (LAGARDE, 1996, p.14). Dessa forma, a cultura faz parte da sua visão do mundo, da sua história e suas tradições nacionais, populares, comunitárias, geracionais e familiares. Assim, sua própria visão de gênero é marcada pelo etnocentrismo, além de conter ideias, preconceitos, valores, interpretações, normas, deveres e proibições sobre a vida de mulheres e homens. Nesse sentido, é importante identificar as várias visões de mundo de gênero que coexistem em cada sociedade, em cada comunidade e em cada pessoa. É possível que uma pessoa ao longo de sua vida muda sua visão de mundo de gênero simplesmente vivendo, porque muda a pessoa, porque a sociedade muda e com ela valores, normas e modos de vida podem ser transformados.

Na academia, nos movimentos e organizações feministas, e agora nas esferas de políticas públicas, desenvolveu-se uma visão crítica, explicativa e alternativa para o que ocorre na ordem dos gêneros, essa visão é conhecida como perspectiva de gênero científico, analítico e político criado a partir do feminismo. Assim, o movimento traz questionamentos referentes às relações entre gêneros marcados pela dominação e opressão, e os modos de ser mulher e de ser homem.

Conforme Lagarde (1996), a análise feminista de gênero é uma crítica à ordem patriarcal dos aspectos nocivos, destrutivos, opressores e alienantes que são produzidos pela organização social baseada na desigualdade, injustiça e hierarquização política das pessoas com base no gênero. Ainda segundo a autora, o enriquecimento da perspectiva de gênero se deu como um processo aberto de criação teórico-metodológica, construção de conhecimentos e interpretações e práticas sociais e políticas.

O encontro de mulheres para pensar o mundo, compreendê-lo, criticá-lo e influenciar sua transformação vem acontecendo há dois séculos. Atualmente, esse encontro prevalece, em espaços abrangendo uma gama de universidades, ONGs, agências internacionais, instituições governamentais, pequenos grupos, cooperativas, centros e seus grupos dentro de sindicatos, partidos e igrejas. Eles estabeleceram redes de comunicação, aprendizagem, pesquisa, participação pública e ação política. De que forma as mulheres que ocupam posição de poder tem incentivado outras mulheres a ocuparem esses espaços também?

A diversidade das mulheres e dos problemas que as interessaram encontraram na perspectiva de gênero uma forma de avançar em suas propostas e criaram mecanismos institucionais, redes e encontros, espaços, fóruns, congressos e montagens, bem como produziram pesquisas e inventaram alternativas e as divulgaram em livros, revistas, folhetos, vídeos e filmes, fitas, discos e todo tipo de criação estético (LAGARDE, 1996).

A perspectiva de gênero expressa as aspirações das mulheres e suas ações para sair da alienação para agir cada um como um ser-para-si e, ao fazer isso, enfrentar a opressão, melhorar suas condições de vida, cuidar de si e tornar-se assim a protagonista de sua vida (LAGARDE, 1996).

bell hooks, argumenta que “sujeitos são aqueles que têm direito de definir suas próprias realidades, estabelecer suas próprias identidades, de nomear suas histórias.” (hooks, 1989, p.42). Por muito tempo a história das mulheres foi definida por outros, agora com a conquista dos espaços públicos, elas podem escrever sua própria história, assim como, a autoria sobredita. De acordo com a autora, a passagem do objeto a sujeito é o que marca a escrita como um ato político. Nessa perspectiva é preciso dar voz a todos/as os/as sujeitos/as, dar o direito de falar, de narrar, de ser autor/a da própria história. Pois, historicamente, o papel da mulher perante a sociedade foi de submissão, invisibilidade e dependência.

Pedro (2015, p.86) cita que “no movimento feminista, foi do interior da categoria mulheres que surgiu a categoria gênero, foi também entre as historiadoras que estavam escrevendo sobre história das mulheres que a categoria de análise “gênero” passou a ser utilizada e foram inspiradas, em sua maioria, pelo texto de Joan Scott, ‘*Gênero: uma categoria útil de análise*’, publicado em 1990, para quem gênero é constituído por relações sociais, estas estavam baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos e, por sua vez, constituíam-se no interior de relações de poder.

A autora acreditava que já tinha concluído todas as análises sobre a temática, mas posteriormente retoma após revisão da conceituação acerca das diversas interpretações que o termo apresenta, conforme artigo: *Os usos e abusos de gênero* publicado no ano de 2012. Nesse artigo, a autora apresenta as diversas significações e abordagens que o gênero assumiu ao longo do tempo, em especial, a partir de 1970. Essa revisita ao conceito possibilitou elucidar que gênero refere-se aos papéis reservados para as mulheres construídos socialmente, não biológicos (SCOTT, 2012).

Scott (2012) relembra que nas primeiras articulações feministas o conceito foi que gênero se aplicava a mulheres e homens e era voltado para analisar a desigualdade e o poder. Isto é, o termo era concebido e relacionado, as descrições atribuídas e os diferentes



tratamentos sociais de cada sexo. Possuía, portanto, um aspecto relacional das definições normativas da feminilidade e masculinidade em um sistema binário, hierarquicamente arranjado.

Nesse estudo, Scott (2012) ao analisar os debates sobre gênero ressalta a inexistência de um único lugar no qual esse possa finalmente sossegar porque são debates com fundamentos políticos que expõe o modo pelo qual as relações sociais entre homens e mulheres foram estabelecidas, e como estes ocupam os lugares nessa relação, buscando revelar as contradições e instabilidades existentes. Dessa maneira, gênero é considerado um lugar de debate cujas reflexões a respeito da questão feminina, desigualdade e diferença sexual. Segundo a autora, gênero se tornou impreciso, lugar de contestação, um conceito disputado no âmbito político, incluindo assim, a importância do referido termo nesta pesquisa.

A partir dos estudos de Scott (2012), a identidade e desempenho das mulheres no meio social não são determinados apenas por aspectos biológicos, mas sim marcados pela incidência de questões culturais e históricas. Desse modo, o gênero é uma categoria imprescindível para a compreensão deste estudo, tendo em vista, que os espaços ocupados por homens e mulheres na gestão podem ser compreendidos a partir deste. Isto significa que esta pesquisa contribui para tencionar as relações de gênero nos cargos de gestão da administração superior da UFT.

Segundo Parente (2012, p.276), “falar de papéis de gênero envolve padrões, regras que uma dada sociedade estabelece para os seus componentes”. Dessa forma, há comportamentos socialmente esperados, costumeiramente colocando a mulher numa condição de subordinação e dependência. É possível verificar que na gestão superior da UFT, as mulheres estão nessa condição, tendo em vista, que ainda exercem majoritariamente o papel de coadjuvantes, chegando no máximo ao cargo de pró-reitora, diretora de campus e vice-reitora, assim, estão hierarquicamente submissas ao reitor e que nesse lugar mais elevado dentro da instituição, o acesso foi majoritariamente de homens, tendo em vista que só teve uma mulher no comando da UFT e por pouco tempo. A história das mulheres no alcance dos espaços públicos é marcada por lutas e resistências.

Pedro (2005, p.78) cita que “o uso da palavra ‘gênero’ tem uma trajetória que acompanha a luta por direitos civis, direitos humanos, igualdade e respeito”. Portanto, essa terminologia foi construída historicamente, sob a influência dos movimentos sociais de mulheres, gays e lésbicas. Dessa forma, gênero, enquanto campo de estudos, é desenvolvido pelas teóricas do feminismo, no intuito de compreender, a partir de uma ótica científica, a

desigualdade entre sexos, como funciona na realidade e prejudica o conjunto de relações sociais existentes.

O uso da palavra gênero reforça que as diferenças existentes nos comportamentos de homens e de mulheres, não estavam relacionadas a sexo, ou seja, como questão biológica, mas sim, como questão cultural. Nesse sentido “é o movimento feminista que também afirma que as relações entre homens e mulheres não são inscritas na natureza, mas sim fruto da cultura e, portanto, passíveis de transformações” (PEDRO, 2013, p.241).

Pedro (2005) e Scott (2012), analisam como as hierarquias de gênero são construídas, legitimadas, contestadas e mantidas. Para Pedro (2005),

O uso da categoria de análise “gênero” na narrativa histórica passou a permitir que as pesquisadoras e os pesquisadores focalizassem as relações entre homens e mulheres, mas também as relações entre homens e entre mulheres, analisando como, em diferentes momentos do passado, as tensões, os acontecimentos foram produtores do gênero (PEDRO, 2005, p.88).

No decorrer dos anos, as mulheres refizeram o entendimento estabelecido para elas, social, cultural e economicamente por meio da organização de movimentos sociais, reivindicando os direitos políticos, os direitos sociais e econômicos dentre outros. O que permite pensar sobre o impacto dos padrões estabelecidos socialmente na vida de mulheres, assunto discutido a seguir.

## **2.1 Estereótipos femininos**

No passado, as mulheres em sua maioria, eram educadas para o casamento, os cuidados do lar, a ser esposa e mãe. Havia, portanto, um lugar demarcado socialmente ao feminino: à esfera privada (HIRATA, KERGOAT, 2007). Atualmente, essa perspectiva ainda persiste, mas paulatinamente muitas mulheres, após intensas lutas, passaram a ocupar novos espaços sociais e assumiram novas funções no mundo do trabalho. Nesse cenário, o trabalho feminino geralmente é delimitado historicamente em estereótipos: costureiras, professoras, enfermeiras, empregadas domésticas, ou seja, áreas relacionadas ao ensino, saúde e cuidados, sendo caracterizado como uma extensão da esfera privada.

De acordo com Hirata e Kergoat (2007) existem dois princípios os quais organizam a divisão social do trabalho, sendo eles de separação que difere os trabalhos ditos de homens dos trabalhos ditos de mulheres, sendo estes submersos hierarquicamente, onde o trabalho de homem tem um valor maior que um trabalho de mulher. Desta forma, são desiguais as posições ocupadas pelo homem e pela mulher porque as relações de poder existentes

permanecem, uma vez que a raiz tem camadas históricas. Desse modo, as relações sociais compreendem a perspectiva de gênero como relações de poder em todos os fatores, dentre os quais econômico, social, político e cultural.

Segundo Bruschini (1994, p.75) “apesar da conquista de novos espaços, no entanto, as mulheres ainda são discriminadas”. Elas continuam encontrando dificuldade para ocupar cargos de chefia e ganham menos que os homens em quase todas as ocupações. Nessa perspectiva, é possível perceber as relações de poder existentes histórica e culturalmente, onde o domínio masculino prevalece. Historicamente, o ingresso da mulher no mercado de trabalho sempre ocorreu de maneira subordinada. Olhando para a UFT, a posição de maior prestígio que é a função de reitor foi ocupada em sua maioria por homens, mostrando a desigualdade de gênero. Mesmo a forma de inserção no serviço público sendo de maneira igualitária.

Cani (2016) ressalta que no serviço público, a igualdade garantida legalmente faz com que as formas de discriminação contra o trabalho das mulheres desapareçam progressivamente, bem como a discrepância salarial. Esse estudo ajuda a pensar se de fato a discriminação pelo fato de ser mulher e a discrepância salarial desaparecem no âmbito das IFES brasileiras. Tendo em vista que a forma de entrar no serviço público federal seja igual para homens e para mulheres, a saber, por intermédio de concursos públicos e respectivas provas avaliativas.

No entanto, o setor público não está isento de relações desiguais de gênero, apesar de a seleção para o ingresso cooperar para que o processo ocorra de forma mais ampla e democrática. Nesse sentido, as discussões sobre o papel da mulher no serviço público brasileiro e a necessidade da representação delas nos espaços públicos decisórios a fim de se replicar socialmente, sobretudo no que concerne à igualdade das relações de poder, são de grande importância para a consolidação das conquistas almejadas pelas mulheres. Porém, quando elas ocupam esses espaços existe todo um fator para beneficiar mais os homens nos cargos mais elevados, de maior prestígio, como ocupar cargos de chefia e poder. Por outro lado, as mulheres têm menos oportunidade de continuar se qualificando pelas questões familiares, a saber, os papéis históricos e não superados de mãe em tempo integral, cuidadora, cozinheira, faxineira, entre outros.

Conforme Tavares e Parente (2014), a difícil conciliação entre carreira e família está relacionada à necessidade de atender às duas esferas da vida, que leva as mulheres a se engajarem mais em trabalhos de meio período, com horários flexíveis e até mesmo a promover interrupções de carreira. Conforme as autoras, o gênero limita as expectativas

quanto à carreira, seu ritmo e os rumos desta. Desse modo, compreende que a participação feminina em posições de maior prestígio cai na medida em que se aumenta o nível hierárquico, como no caso a ocupação de gestor máximo da universidade. Nesse sentido, o próximo tópico traz a trajetória das mulheres do espaço privado à conquista do espaço público.

## 2.2 Caminhos para além da “casa”

As décadas de 1960 e 1970 são marcadas por várias mudanças no cenário sociocultural brasileiro, dentre elas a participação das mulheres no mercado de trabalho, bem como a busca pelo reconhecimento profissional e o maior investimento no capital cultural, por meio da educação formal (SCOTT, A. 2013).

Nesse panorama, conforme Pedro (2013), o processo célere de urbanização, intensificado a partir de 1970, deu visibilidade às mulheres em vários espaços públicos. Logo, a presença feminina aumentou tanto nas universidades quanto nos empregos formais.

Assim, a partir da inserção da mulher no mercado de trabalho, avista-se a participação feminina no espaço público, rompendo as fronteiras do espaço privado, seja atuando nos processos de produção ou na vida pública. Essa passagem feminina para os espaços públicos possibilitou conquistar espaços antes destinados unicamente aos homens.

Como conquista das mulheres no espaço público, conforme pesquisas realizadas, em nível regional, destaca-se o Movimento das Quebradeiras de Coco, na região do Bico do Papagaio, norte do Tocantins, na década de 1970. Ocasão que ocorreram conflitos sociais entre agricultores familiares e empresários, conseqüentemente os grupos locais se fortalecem enquanto organização na tentativa de conquistar e exigir direitos (PARENTE, 2015). A autora aponta que “é o caso das quebradeiras de coco-babaçu, tornaram-se um exemplo bem-sucedido de organização civil” (ERTZOGUE, 2004 *apud* PARENTE, 2015, p.405).

Esse movimento de mulheres iniciou em meados de 1980, envolveu mobilizações de homens e mulheres motivados pela Comissão Pastoral da Terra, organizaram-se e lutaram pela terra e pelo acesso às palmeiras do coco-babaçu, pois era farto na região sendo muito importante para a segurança alimentar da família (SOUZA, 2003 *apud* PARENTE, 2015, p.406).

As protagonistas deste movimento foram as mulheres da região, que se organizaram historicamente em prol do trabalho e renda, destaca-se dona Raimunda (*in memoriam*) quebradeira de coco, líder do movimento que devido à sua atuação na defesa dos direitos das

mulheres trabalhadoras da região do Bico do Papagaio, dentre outros prêmios, recebeu o título de Doutora Honoris Causa da Universidade Federal do Tocantins e o Diploma Bertha Lutz (Senado Federal), concedido às mulheres que contribuíram com a defesa dos direitos da mulher e com as questões de gênero no Brasil.

Nesse cenário de enfrentamento de desafios e ocupação de outros espaços, percebe-se que esse movimento contribuiu com a visibilidade da região e do trabalho das mulheres como protagonistas, que mobilizaram-se para transformar a realidade social da região, defensoras do extrativismo e da organização comunitária, tendo como principal pauta, a luta das quebradeiras de coco pelo acesso às terras públicas e privadas que continham a palmeira do coco babaçu e para que as palmeiras não fossem derrubadas (LENA, 2021). Abaixo um registro da líder e representante das mulheres extrativistas de coco babaçu do Bico do Papagaio, Dona Raimunda (*in memoriam*).

**Figura 1** – Dona Raimunda quebrando coco.<sup>11</sup>



**Fonte:** Feira..., 2020<sup>12</sup>.

Ressalta-se que o processo de inserção das mulheres nos espaços públicos, apesar da discriminação ainda presente, trouxe avanços para a emancipação feminina e teve uma relação importante com os movimentos feministas. Biroli (2018, p.176) ressalta que, “[...] falar de mulheres e política no Brasil não são relatos de uma ausência. As mulheres têm atuado em partidos, sindicatos e movimentos ao longo da história e em diferentes contextos nacionais”.

---

<sup>11</sup> Líder e representante das mulheres extrativistas de coco babaçu do Bico do Papagaio.

<sup>12</sup> [Feira Agroecológica homenageia Dona Raimunda Quebradeira de Coco](https://bico24horas.com.br/noticia/feira-agroecologica-homenageia-dona-raimunda-quebradeira-de-coco/22790). Disponível em: <https://bico24horas.com.br/noticia/feira-agroecologica-homenageia-dona-raimunda-quebradeira-de-coco/22790> Acesso em: 23 jan. 2022.

Nessa perspectiva, as mulheres já transitam na esfera pública, conquistando os espaços de poder e lugar de fala. bell hooks (2019, p.55), considera que “encontrar uma voz é parte essencial da luta libertadora – um ponto de partida necessário para o oprimido, o explorado -, uma mudança em direção à liberdade”. A autora aponta adicionalmente para a necessidade das mulheres, sobretudo, mulheres negras, de erguerem a voz como um plano de ação, ultrapassando o medo e a opressão de se manifestarem.

No campo político, por exemplo, as mulheres têm ocupado cadeiras no Congresso Nacional, no Senado Federal, na Câmara dos Deputados e participado também em cargos ministeriais do governo. Assim como, na tomada de decisão em cargos gerenciais, em posição de comando tanto no setor público quanto no privado. Porém, “o processo de restrição das mulheres no âmbito político contribuiu para o acirramento das desigualdades no que tange a representação política.” (CZAPSKI, SANTOS, PARENTE, 2020, p.546).

Ainda, segundo as autoras, “apesar das conquistas, ainda há um percurso a ser trilhado para que as mulheres conquistem patamares igualitários e participações menos desiguais no cenário político” (CZAPSKI, SANTOS, PARENTE, 2020, p.546). Desse modo, evidencia-se que o domínio na esfera pública ainda é masculino. Assim, mesmo com uma atuação histórica, se fez necessário aplicação de cotas para que exista um maior equilíbrio na ocupação dos cargos públicos.

No entanto, apesar da existência de cotas<sup>13</sup> eleitorais, o percentual de cadeiras ocupadas por mulheres em exercício no Congresso Nacional era de 11,3%. No Senado Federal, composto por eleições majoritárias, 16,0% dos senadores eram mulheres; na Câmara dos Deputados, composta por eleições proporcionais, apenas 10,5% dos deputados federais eram mulheres (IBGE, 2018). Outro indicador que monitora a participação das mulheres na vida política do país é a participação de mulheres nos cargos ministeriais do governo (Conjunto Mínimo de Indicadores de Gênero-CMIG). Em dezembro de 2017, dos 28 ministros de Estado, apenas duas eram mulheres, o que representava 7,1%.

No Estado do Tocantins, destaca-se a contribuição dada por Oliveira (2021) que trata na sua dissertação da participação política das mulheres do Estado do Tocantins no sistema eleitoral proporcional e a cota de gênero, o autor cita que o “surgimento da política de cotas de gênero no sistema eleitoral proporcional brasileiro se deu após as lutas travadas pelo

---

13 Desde 1995, o Brasil possui leis que prevê cotas eleitorais, reservando um percentual de candidaturas em eleições proporcionais para as mulheres. Contudo, apenas “a Lei n. 12.034, de 29.09.2009, essas cotas tornaram-se obrigatórias, de modo que, em eleições proporcionais, haja no mínimo 30% e no máximo 70% de candidaturas de cada sexo, por partido ou coligação partidária” (IBGE, 2018).

movimento feminista, aquele decorrente das chamadas ondas feministas” (OLIVEIRA, 2021, p.10). As cotas, como ação afirmativa promovidas pelo estado, assegura o avanço de certos grupos raciais, sociais, étnicos ou indivíduos que necessitem de proteção, sendo necessárias para proporcionar igual gozo ou exercício de direitos humanos e liberdades fundamentais em razão de uma segregação histórica (OLIVEIRA, 2021).

No entanto, mesmo diante das lutas e conquistas que garantem a participação das mulheres nos espaços políticos, observa-se que a política de cotas ainda não é suficiente para mudança expressiva no cenário político.

Sobre esta questão Biroli (2018, p.172) enfatiza que, “a política é atualizada como espaço masculino. A história do espaço público e das instituições políticas modernas é a história da acomodação do ideal de universalidade à exclusão e à marginalização das mulheres e dos outros grupos sociais subalternos”.

Em se tratando das Universidades, do mesmo modo que o ambiente político com seus cargos eletivos são dominados pelos homens, o mesmo ocorre com o cargo mais elevado na instituição que é o de Reitor/a. Desse modo, discutir o tema é dar visibilidade às questões sociais carregadas de desigualdade de oportunidade entre gêneros e ainda corrente nos dias atuais, isso ocorre devido ao abismo histórico das condições oferecidas para os homens e para as mulheres, tanto do ponto de vista social quanto profissional. Neste sentido, o próximo tópico destaca as desigualdades de gênero.

### **2.3. As relações de gênero e os espaços (de) limitados**

Historicamente, as profissões destinadas às mulheres são as de menor reconhecimento social. Desse modo, os espaços de atuação feminino e masculino são delimitados, e também limitados, pelas condições de gênero.

De acordo com a história, às mulheres foram designadas as atividades da esfera doméstica, relacionadas à reprodução social, enquanto aos homens couberam as atividades do espaço público, de maior prestígio social. Matos e Borelli (2013, p.127), citam que “basta olhar com atenção a história para ver que as mulheres sempre trabalharam, mesmo que, em várias situações, seu labor não fosse tão evidente ao confundir-se com os ofícios coletivos e familiares”. Adicionalmente, convém sinalizar que o trabalho doméstico, o qual é visto como atividade de mulheres, foi e é minimizado por não gerar renda direta nem tampouco visibilidade. As mulheres seguem assumindo majoritariamente as tarefas domésticas e as do cuidado, sofrem violência e discriminação. Para Federici (2004) o próprio sistema capitalista

patrocinou o sexismo e o racismo para sua consolidação, ao passo que subjugar as mulheres, os(as) negros(as) e indígenas permitiu a exploração das colônias e se desenvolve através da história.

Dessa forma, os afazeres domésticos se tornaram invisíveis por muito tempo, evidenciando as relações desiguais de poder. Nesse sentido, as atividades domésticas eram baseadas<sup>14</sup> nos vínculos de casamento, onde as relações de subalternidade e opressão entre homens e mulheres ficavam escondidas na cumplicidade familiar, que reserva às mulheres a ponderação da família e ao homem o provimento financeiro. A história apresentou um modelo de família cuja mãe era responsável por total atenção ao cuidado dos/as filhos/as e da casa.

Nesse sentido, conforme Zelizer (2010, p.380) “as atividades que envolvem atenção pessoal, cuidado constante, afeto, ou qualquer relação emocional que visa melhorar o bem-estar daquela ou daquele que é seu objeto, tende a ser gratuita ou mal remunerada”. A autora designa estas atividades como relações de *care*, evidenciada nas atividades domésticas.

O conceito de gênero enfatiza aspecto relacional das definições normativas da feminilidade, aponta, sobre papéis adequados, comportamento que se espera das mulheres, forma de indicar construções sociais (SCOTT, 1990). Assim, o gênero é como uma metáfora do poder, na medida que este é identificado como masculino. Mas, por ser uma construção social, tem definido socialmente os papéis de homens e mulheres. Assim, aos homens, o papel de marido provedor da família e as mulheres responsáveis pela assistência da casa, do cuidado do marido e filhos.

No entanto, as relações de gênero devem ser analisadas à luz das demais interseções presentes no universo social, tais como as dimensões de classe e de raça, pois, existem mulheres negras, índias, mestiças, pobres, trabalhadoras assim diversas “mulheres”, cada contexto configura peculiaridades, por exemplo uma mulher cidadina *versus* uma mulher rural, ainda estas diferem regionalmente. Nesse sentido, as mulheres não são todas iguais, mas influenciadas por questões como raça e classe social, assim, sob a categoria em questão recaem recortes de geração, espaço, etnia, convencionais familiares, grau de estudo, entre outros marcadores sociais. Saffioti, (1999) afirma que:

Há três eixos principais que estruturam a sociedade brasileira: o gênero, a raça/etnia e a classe social. Estas contradições não operam isoladamente. Formaram, ao longo da história, um verdadeiro nó, [...]. No novelo, a contradição encontra-se potenciada,

---

14 Estudos desenvolvidos por Kergoat (2009; 2014) e Hirata (2002) colaboram para o entendimento da centralidade do trabalho nas questões de gênero e para o entendimento das implicações da divisão sexual do trabalho na construção de relações sociais entre mulheres e homens. As autoras demonstram que a forma como homens e mulheres se inserem no mundo do trabalho é determinada pelo modo como o trabalho doméstico é realizado em cada sociedade (HIRATA, KERGOAT, 2007).



do que decorre, dentre outras, uma importante implicação, ou seja, a necessidade de se formularem estratégias de enfrentamento dessa realidade mais complexa, que não está presente em cada um de seus elementos integrantes (SAFFIOTI, 1999, p.142).

Bourdieu (2002), parte do pressuposto da existência de uma dominação masculina, pois ao observar determinado grupo, tal dominação era exercida de forma implícita, ou seja, as relações sociais eram permeadas por uma dinâmica em que o homem exercia o domínio sobre as mulheres pela maneira como foram construídas as relações entre homens e mulheres.

Dessa forma, o pensamento masculino colocaria a mulher em posição de inferioridade, baseando-se na observação biológica de cada um, na qual, percebe-se a mulher como inferior ao homem. Fortalecendo o entendimento dicotômico e assimétrico de homens e mulheres foi se legitimando “naturalmente” na sociedade (BOURDIEU, 2002).

Com base nessa compreensão, a dominação acontece quando a organização social é pautada no primado masculino, como observado na divisão sexual de tarefas e nas práticas coletivas (BOURDIEU, 2022). Tal dominação se dá normalmente por meio da violência simbólica, pois, na maioria das vezes, é imperceptível ao dominado, que está condicionado a um pensamento estabelecido. Nesse sentido, torna-se um hábito natural e faz com que esse sistema se vincule (BOURDIEU, 2002). Assim, as relações sociais desenvolveram-se assimetricamente, na qual os homens aparecem em posição de superioridade em relação à mulher, com base nas relações estabelecidas no contexto familiar e estendidas às relações sociais em geral.

É o caso das atividades domésticas, que eram e/ou são tidas como exclusivas das mulheres. Mesmo sendo atividades fundamentais são consideradas como inferiores, e por ocorrerem na esfera privada, foi atribuído esse lugar como particular do feminino. Já os homens como provedores, deveriam estar no meio público. Desse modo, tiveram acesso privilegiado às ocupações próprias daquele espaço, e foram construindo-os com base nas características entendidas como masculinas (BOURDIEU, 2002).

Assim, os papéis construídos socialmente, tanto para o homem quanto para a mulher, estão relacionados a determinadas características, que para o meio social são constituídas de forma generalizada e fixa, deixando de se levar em consideração aspectos que vão além do biológico, como a subjetividade dos sujeitos. Deste modo, as características masculinas tendem a ser vistas e reconhecidas, já, as femininas como invisíveis e pouco valorizadas.

Freire, Cavalcante e Cisne (2021, p.29) citam profissões que são caracterizadas como femininas, como o serviço social, a enfermagem, entre outras, que possuem *status social* desvalorizado e um baixo rendimento salarial. Em se tratando dos homens, estes tendem a

dominar as engenharias, a medicina, a própria política. Em outras palavras “[...] a divisão sexual do trabalho segmenta os trabalhos de homens e mulheres e hierarquiza tais trabalhos de forma a subalternizar os considerados naturalmente femininos em relação aos considerados masculinos” (CISNE, 2012, p.109).

Corroborando, segundo Tavares e Parente (2014), o gênero tem um impacto importante na escolha das profissões, as questões de gênero acompanham as mulheres ao longo de toda a carreira. As autoras citam que “por meio da segregação hierárquica, a cada degrau rumo a posições de prestígio, menor é a ocorrência de mulheres. Já a segregação territorial, ou horizontal, faz com que as mulheres se concentrem nas áreas de humanidades e ciências sociais” (TAVARES, PARENTE, 2014, p.5). Isso se evidencia em se tratando do comando da UFT, pois a reitoria foi ocupada majoritariamente por homens, sendo este cargo mais elevado da administração da universidade.

Nesse sentido, percebe-se que os papéis direcionados a homens e mulheres envolvem padrões e regras socialmente instituídas (PARENTE, 2012). Deste modo, observa-se que há comportamentos socialmente esperados, costumeiramente colocando a mulher numa condição de subordinação e dependência. Como ressaltado anteriormente e ora retomado, ao longo da história da humanidade, a mulher foi vista como responsável pelo cuidado da casa e dos filhos/as, enquanto o papel principal do homem era o de provedor econômico. Assim, percebe-se que os espaços públicos eram masculinos, homens ‘chefes da família’ (HIRATA, KERGOAT, 2007).

Abramo e Valenzuela (2016, p.113) ressaltam que, “os mecanismos tradicionais de divisão entre o trabalho produtivo e reprodutivo hierarquizam a sociedade e o mercado de trabalho e reproduzem as desigualdades e discriminações de gênero”. Isto significa que as mulheres destinavam-se a trabalhos subordinados e/ou desvalorizados, como tecer, fiar, costurar, acrescidos das tarefas domésticas, cuidando da casa, do marido e dos filhos/as. Tais trabalhos femininos não recebiam remuneração, ao passo que os homens se destinavam aos trabalhos remunerados, reconhecidos e valorizados socialmente, ocorrendo assim, uma separação entre produção e reprodução, como também, uma hierarquização da divisão sexual do trabalho. Reforçando, portanto, as desigualdades de gênero que “[...] ficam legitimadas quando vincula as mulheres à arena privada da casa e às relações pessoais, os homens à arena pública do comércio, da produção e da política. Posição essa, referendada nas estruturas sociais” (PARENTE, 2012, p.277).

Mas, a partir da inserção da mulher no mercado de trabalho<sup>15</sup>, avista-se a sua participação no espaço público, pois, após romper com as fronteiras do espaço privado e doméstico, passa a atuar nos processos de produção, bem como da vida pública. A saída do âmbito privado possibilitou à mulher conquistar um espaço antes destinado unicamente aos homens. Porém há dificuldades encontradas pelas mulheres para essa conquista:

As barreiras enfrentadas pelas mulheres para participar do mundo dos negócios eram sempre muito grandes, independentemente da classe social a que pertencessem. Da variação salarial à intimidação física, da desqualificação intelectual ao assédio sexual, elas tiveram sempre de lutar contra inúmeros obstáculos para ingressar em um campo definido – pelos homens- como “naturalmente masculino” (RAGO, 1997, p.581).

Os entraves encontrados versam a despeito dos papéis do homem e da mulher estarem estritamente definidos. Todavia, mesmo com a inserção da mulher no mercado formal de trabalho tal atividade permanece como obrigação feminina. Desse modo, elas acumulam a jornada de trabalho com os cuidados da sua família, fazendo com que a mulher exerça dupla jornada de trabalho.

Nesse sentido, percebe-se que são desiguais as posições ocupadas pelo homem e pela mulher, pois as relações de poder existentes permanecem, uma vez que sua raiz tem camadas históricas. O documento: *Que tipo de Estado? Que tipo de igualdade?* (2010, p. 15), apresentado na XI Conferência Regional sobre a mulher da América Latina e do Caribe, que analisa o progresso da igualdade de gênero na Região depois de 15 anos da aprovação da Plataforma de Ação de Beijing, cita:

A partir da divisão do trabalho, se constroem e reafirmam hierarquias sociais consideradas “universais” e se constroem sujeitos sociais homens, mulheres, adultos, crianças, empregadores, empregadas, todas elas baseadas em relações de poder características de uma sociedade que outorga prerrogativas e privilégios de domínio ao sexo masculino em relação ao feminino, isto é, uma sociedade patriarcal (PEREDO, 2009 *apud* Relatório, 2010, p.15).

As relações sociais compreendem a perspectiva de gênero como relações de poder em todos os fatores, dentre os quais econômico, social, político e cultural. Assim, é possível perceber as relações de poder existentes histórica e culturalmente, onde o domínio do homem prevalece. Assim,

a permanência das desigualdades vivenciadas pelas mulheres evidencia urgentemente a necessidade de uma análise sobre suas raízes fundantes, articulada a um maior compromisso para coagir normas que padronizam lugares patriarcais rígidos e hierarquizados para mulheres e homens na sociedade e que atuam criando

---

<sup>15</sup> Bruschini (2007) e Amaral (2012) defendem que o aumento da inserção feminina no mercado de trabalho foi possível, inclusive, pelo ingresso nas universidades e pela expansão da escolaridade das mulheres, uma vez que elas estão liderando os índices de escolaridade em relação aos homens.

obstáculos para a efetivação de direitos. (FREIRE, CAVALCANTE, CISNE, 2021, p. 30).

No entanto, mesmo com todos esses obstáculos, no decorrer do tempo-espaço houve mudanças socioeconômicas e culturais, assim, com o passar do tempo, a mulher foi conquistando o seu espaço, inserindo-se no mercado de trabalho e investindo na educação. A inserção no ensino superior tem contribuído para alterar os papéis tradicionalmente atribuídos às mulheres, influenciando suas escolhas profissionais e pessoais.

Assim as mulheres têm avançado na esfera pública, ocupado cargos de poder e comando como no caso das universidades que mesmo a proporções menores que os homens, elas têm chegado ao cargo máximo da instituição, e em se tratando da Universidade Federal do Tocantins - UFT, a seguir, abordaremos o capítulo deste estudo cuja discussão é a contextualização histórica da criação do Estado do Tocantins e da Universidade Federal do Tocantins -UFT.

### 3 A CRIAÇÃO DO ESTADO DO TOCANTINS E DA UFT

A criação do Estado do Tocantins foi resultado de um longo processo de discussão pela autonomia, que regressa ao ano de 1821, data da primeira referência histórica. “Momento em que, algumas Províncias do Brasil, os ideais liberais influenciavam os movimentos de independência nacional” (CAVALCANTE, 2003, p.13).

O marco histórico considerado como ponto de partida do projeto de emancipação do Norte do Estado de Goiás foi o ano de 1809, com a publicação do Alvará de 18 de março, que dividiu a Capitania de Goiás em duas comarcas: a Comarca do Sul e a Comarca do Norte. A Comarca do Norte recebeu o nome de Comarca de São João das Duas Barras, que passaria a se chamar a vila que no encontro dos rios Araguaia e Tocantins, foi ordenada para ser criada com esse mesmo nome, para ser sua sede. O ouvidor nomeado para administrar a comarca foi o desembargador Joaquim Theotônio Segurado (CAVALCANTE, 2003).

Historicamente, o movimento separatista do Tocantins tem suas origens no século XVIII, na região do antigo norte goiano. Neste sentido, o surgimento do Tocantins se deu por meio de um projeto fundamentado em um discurso autonomista, dividindo assim, o antigo norte de Goiás, uma região abandonada politicamente, atrasada economicamente, ou seja, pobre, isolada e esquecida por parte dos governantes (CAVALCANTE, 2003).

Marcado por disparidades socioeconômica entre o sul e o norte goiano, mesmo com os recursos naturais (solo, minérios e outros) faltava-lhes interesse político para investir na educação, no transporte, na saúde e outros (CAVALCANTE, 2003). Era, portanto, uma região esquecida pelo poder governamental, tendo em vista que as ações administrativas tinham como objetivo enviar todos os recursos para o Centro Sul, utilizando meios financeiros vindos de impostos arrecadados do Norte.

Conforme Scarpin (2020, p.25) “todos os problemas históricos vivenciados pela região a partir do ciclo econômico do ouro serviram como elemento para reforçar a ideia da criação do estado do Tocantins”. Assim, o início da ocupação do norte de Goiás se deu pela descoberta de minas de ouro no século XVIII, primeiro passo para o processo de formação econômica e do povoamento. Esse território, desabitado durante décadas, inseriu-se na rota mercantil por meio da mineração (MARQUES, 2019).

No contexto histórico, a primeira manifestação de oposição do Norte ao Centro Sul de Goiás foi em decorrência da dinâmica da economia de mineração no início da metade do século XVIII, que aconteceu conforme uma determinação de um imposto de capitação mais

elevado para as minas do Norte do que o das minas dos Goyazes, justificando que as minas do Tocantins e do Norte eram mais ricas do que as do Centro-Sul (CAVALCANTE, 2003, p.21). Nesse sentido, a medida fiscal adotada gerou um descontentamento por parte dos contribuintes, visto que consideraram discriminatória, como também estimulou a discordância que existia entre os mineradores do Norte e do Centro-Sul de Goiás.

O Norte, devido ao seu isolamento, fez a ação dessa política fiscal espoliativa como uma forma de se evitar contrabando. Desse modo, “considera-se que o peso do isolamento e a discriminação fiscal foram fatores responsáveis pelo sentimento separatista da população local” (CAVALCANTE, 2003, p.22). Assim, o efeito dessa discriminação fiscal além desse sentimento de separação, historicamente, assinalou esse momento como o marco para várias reivindicações, considerando-se a primeira manifestação concreta do sentimento separatista no Norte de Goiás. Dessa forma, os altos impostos, a grande distância para os mercados consumidores e a falta de incentivo por parte dos governantes imergiram toda a região norte de Goiás para um longo período de estagnação econômica.

Nesse contexto, Cavalcante (2003) analisa os diferentes momentos, com documentos históricos, entrevistas e personagens envolvidos nas questões políticas. Delimita o tempo histórico em três momentos: os anos de 1820, século XIX (1821-1823), e as décadas de 1950 e de 1980 do século XX (1956-1960 e 1985-1988), momentos em que o discurso sobre a autonomia do Norte de Goiás teve destaque.

No primeiro momento (1821-1823), a divergência do Norte com o Centro-sul de Goiás estava na cobrança de impostos de captação de ouro. Assim, as minas do Norte tinham valores maiores a serem pagos aos cofres públicos do governo que o das minas no centro-sul. Conforme a narrativa de Cavalcante (2003) em 1821, o ouvidor Joaquim Teotônio Segurado, líder do governo provisório da Comarca da Palma, norte de Goiás. A Comarca do Norte, recém-separada da Comarca do Sul, na capitania de Goiás, fez circular uma promulgação em que se declarou separado do governo central. Sendo as justificativas para essas separações narradas por Segurado de natureza econômica, política, administrativa e geográfica.

Conforme a autora, a primeira experiência de autonomia do Norte de Goiás provocou a reação do Presidente da Província, assim a saída de Teotônio Segurado, em 1822, para Lisboa, juntamente ao padre Silva e Souza, como deputados Constituintes da Província de Goiás, deu espaço para um rearranjo político na composição da Junta de Governo instalada na capital provisória na época (CAVALCANTE, 2003). Em 1823 baseada na Portaria de José Bonifácio, que impossibilita a pluralidade de governos em uma mesma Província, decretou a ilegalidade de todos os atos administrativos da Junta estabelecendo penalidades aos que

atentaram contra a unidade da Província de Goiás. Desse modo, com a coibição do governo, o movimento autonomista encerrou seu discurso por um longo tempo retomando depois, em vários momentos históricos.

O segundo momento (1956-1960), uma das razões que respalda a emancipação do Norte de Goiás em relação ao Centro-Sul do referido estado, fazendo referência ao projeto de expansão do Estado brasileiro em direção ao interior. Segundo Cavalcante (2003) isso se tornava possível pelo fato do momento político nacional da segunda metade da década de 1950 ter sido marcado pelos projetos de expansão e integração do território nacional. Esses projetos se configuraram promissores nas narrativas dos nortenses, que recriaram o discurso autonomista do norte goiano, enfatizadas nas diretrizes políticas do Governo Federal, que eram voltadas para a ocupação dos espaços vazios dos interiores. Posteriormente, ficou evidente com a construção de Brasília no planalto central goiano por iniciativa do governo Juscelino Kubitschek, voltado para a interiorização das políticas de planejamento. Era preciso ocupar o Brasil e o Centro-Oeste de Goiás tinha sido entregue nesse propósito. A respeito do projeto de autonomia do Norte de Goiás, conforme a autora, sua articulação se apresentou:

Este só será articulado, num primeiro momento, em Porto Nacional, por profissionais liberais e algumas lideranças políticas, no período de 1956 a 1960, cuja mobilização, para se articularem os representantes políticos da região, foi bastante expressiva tanto no que se refere à participação de outros municípios quanto à articulação política com a Assembleia Estadual. Os fundamentos do discurso autonomista retomam, em alguns pontos, o sentimento de oposição socioeconômica e política do Norte de Goiás em relação ao Centro Sul, já manifestos na Proclamação Autonomista de 1821. Entretanto, o discurso foi recriado considerando-se as possibilidades políticas de seu tempo e suas várias dimensões: a situação política, regional e nacional na década de 1950 (CAVALCANTE, 2003, p.63-64).

Nesse sentido, o projeto demonstra o descontentamento da população, de profissionais liberais e de alguns líderes políticos da localidade que defendiam a separação do Norte Goiano. Assim, o discurso autonomista permaneceria vivo em manifestações, nitidamente em Porto Nacional – hoje, cidade próxima a Palmas, a 60 km da capital do Tocantins. Desse modo, segundo Cavalcante (2003, p.64) “em 13 de maio de 1956, foi lançado, em Porto Nacional, o Movimento Pró-Criação do estado do Tocantins, com um caráter emancipacionista do Norte de Goiás”. Dessa forma, sinaliza o momento oportuno para articular e mobilizar a população do Norte de Goiás em apoio ao projeto. Assim, formaram comissões para estudar as maneiras de implantar o novo Estado.

No entanto, a proposta apresentada pelo movimento Pró-Criação do Estado do Tocantins, foi rejeitada pela Assembleia Legislativa de Goiás. Os principais motivos da

rejeição, conforme Cavalcante (2003), foram: a baixa representatividade na Assembleia Legislativa, apenas quatro deputados estaduais do norte de Goiás; a grande oposição do Governador de Goiás, Juca Ludovico; e o fato de o deputado João de Abreu, único representante do norte de Goiás na Câmara Federal ter se manifestado contra a causa autonomista.

Mas, com a instalação da Constituinte, a Comissão de Estudos dos Problemas do Norte (CONORTE) e a Assembleia Legislativa de Goiás, com representantes políticos de diferentes partidos, realizaram vários debates dando ênfase a viabilidade econômica do novo estado e as vantagens mútuas que seriam conseguidas tanto para o norte quanto para o centro-sul goiano, conseguindo mais de 80 mil assinaturas, para a Emenda Popular que propunha à Constituinte a criação do novo estado (CAVALCANTE, 2003).

No que diz respeito à terceira etapa da luta emancipatória do Estado do Tocantins, a autora ressalta que o discurso de 1985-1988 era relacionado às diferenças culturais e econômicas entre o Norte e o Sul de Goiás. Para Cavalcante (2014) enquanto o Centro-Sul goiano mostrava uma sólida integração econômica com o mercado da região Sudeste do Brasil, evidenciavam as diferenças internas entre o norte e o sul do estado. A expressividade dessa diferença foi ressaltada na construção do discurso autonomista regional a partir das instabilidades que identificariam, diferentemente, o Estado do Tocantins e o Estado de Goiás. Dessa forma, nota-se que cada momento histórico, caracterizado por diferentes contextos, solidificou suas argumentações que justificassem a formação do Estado do Tocantins.

Nesse contexto, com o processo de autonomia político-administrativa, ocorrido no final da década de 1980, em relação a Goiás, em 1988, com a Constituição Federal, o Tocantins foi instituído enquanto unidade da federação brasileira. Nessa perspectiva, as lideranças aproveitaram o momento para mobilizar a população em torno de um projeto por meio do qual lutaram muitas gerações: a autonomia política do norte goiano. Assim, em junho de 1987, o deputado Siqueira Campos, relator da Subcomissão dos Estados da Assembleia Nacional Constituinte, redigiu e entregou ao presidente desta Assembleia, o deputado Ulisses Guimarães, a fusão de emendas criando o estado do Tocantins (COTRIM, 2022).

Nessa perspectiva, “mostra que lideranças políticas do norte goiano militaram em uma luta antiga pela divisão do Estado de Goiás e criação do Tocantins em razão do abandono político-administrativo que o norte goiano era acometido” (CZAPSKI, SANTOS, PARENTE, 2020, p.548). Assim, após intensas lutas o Estado do Tocantins tornou-se uma realidade.



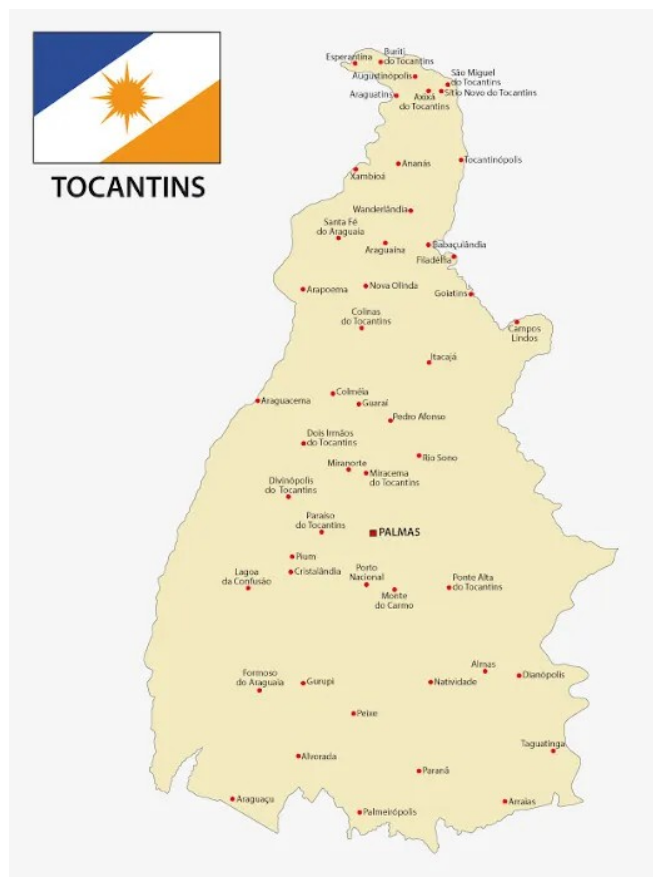
### 3.1 A formação do Estado do Tocantins

O Estado do Tocantins foi criado com 79 municípios, com a promulgação da Constituição do Estado, em outubro de 1988, ampliou o número de municípios criando mais outros 44, na atualidade (2022) o Estado tem 139 municípios. A primeira eleição direta no Tocantins ocorreu em 15 de novembro de 1988 (CAVALCANTE, 2003).

Conforme Cavalcante (2003), a cidade de Miracema do Norte, localizada na região central do novo estado, foi escolhida como capital provisória. Em 1ª de janeiro de 1990, foi instalada a capital, Palmas, construída no centro geográfico do Estado, numa área de 1.024km<sup>2</sup>, desmembrada do município de Porto Nacional.

O Estado do Tocantins possui uma área territorial 277.423,627km<sup>2</sup>, sua população é 1.607.363 pessoas com uma densidade demográfica de 4,98 hab./km<sup>2</sup> (IBGE, 2021). A capital do Estado é Palmas, localizada na Região Norte. Tendo como principais atividades econômicas a produção agrícola: arroz (100.114 ha), milho (204.621 ha), soja (728.150 ha), mandioca (8.668 ha) e cana-de-açúcar (33.459 ha).

Figura 2 - Mapa do Estado do Tocantins, 1988.



**Fonte:** Tocantins, sd.<sup>16</sup>

Nessa perspectiva, com o surgimento do estado do Tocantins, emerge também o discurso desenvolvimentista dos governantes com foco nas narrativas de crescimento e desenvolvimento. O Tocantins é o estado mais novo do Brasil, criado emancipando o Norte de Goiás. Conforme Parente (2015, p.404) “com a criação do estado do Tocantins, pela Constituição Federal de 1988, veio a necessidade de implantação de vários planos de desenvolvimento”. A região atraiu muitos trabalhadores de todo o país, que veem nessa nova unidade de Federação um lugar de oportunidades.

Desde a sua criação, o Tocantins tem passando por importantes transformações, tanto espaciais quanto sociais, dentre elas, destacam-se as construções das hidrelétricas (PARENTE *et al.*, 2014). “A implantação dessas construções se apoiou no discurso desenvolvimentista do Estado, que propunha superar o atraso secular de uma região, promover a industrialização e, conseqüentemente, o desenvolvimento” (PARENTE, MIRANDA, 2014, p.558). Para as autoras, é necessário lembrar que esse discurso faz uma revisitação ao período colonial, os primeiros movimentos divisionistas do Estado de Goiás, no século XIX. As autoras citam que “o atraso do antigo norte de Goiás, hoje Tocantins, é recorrente em quase todos os estudos que abordam a criação do Estado, uma vez que foram as várias interpretações de atraso e de abandono da região que justificaram a ideia de divisão do Estado de Goiás” (PARENTE, MIRANDA 2014, p.559). Desse modo, existia uma defesa para o desenvolvimento do norte de Goiás como uma maneira de diminuir as desigualdades das regiões brasileiras.

Parente e Miranda (2014) advertem que, desde os primeiros movimentos divisionistas de Goiás, articulados pelas elites locais, no início do século XIX, os discursos que incentivaram a navegação no rio Tocantins, eram frequentes, pois, o rio era um referencial econômico, de comunicação e de circulação de notícias vindas do norte de Goiás, era, portanto, a forma de conquistar o desenvolvimento comercial e a autonomia econômica, para o norte de Goiás e toda a região norte do Brasil.

Com isso, dois anos após a criação do Tocantins, em 1990, nasce a primeira instituição pública de ensino superior, com o apoio do Governo Estadual, porém, por um tempo determinado, dessa forma, num cenário de reivindicações e luta, surge a Fundação Universidade Federal do Tocantins-UFT assunto discutido a seguir.

---

<sup>16</sup> Tocantins. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/tocantins.htm>> Acesso em: 23 jan. 2022.

### 3.2 A criação da UFT

A UFT foi criada a partir de um contexto nacional de mudanças, estruturais em que o Estado estava se organizando administrativamente, e a comunidade estudantil reivindicava e lutava por uma universidade pública federal, por meio do movimento organizado pelos estudantes, conhecido como “SOS Unitins”, que promoveu a paralisação das aulas e manifestações. A UFT é fruto da luta dos estudantes em defesa do ensino público, gratuito e de qualidade, que sensibilizou toda sociedade do Estado<sup>17</sup>.

**Figura 3** - Movimento de federalização SOS Unitins.



**Fonte:** UFT, 2000.<sup>18</sup>

No ano 1990, o Estado do Tocantins tinha apenas uma instituição pública de nível superior, a Universidade do Tocantins – UNITINS<sup>19</sup>, que possuía caráter público e era subsidiada pelo Estado, porém, a partir de 1996, passou a ser uma fundação de direito privado, conforme Lei n ° 873, de 25 de novembro de 1996. Foi organizada como uma fundação de direito público; portanto, como uma instituição de caráter público e subsidiada

<sup>17</sup> Faço parte desse processo reivindicatório e de luta pela universidade pública. Fui formada na primeira turma do curso de Administração ofertado pela UFT.

<sup>18</sup> Disponível em: <https://ww2.uft.edu.br/index.php/ultimas-noticias/32231-a-uft-atraves-da-linha-do-tempo>. Acesso em: 17 mar. 2023.

<sup>19</sup> A história da Universidade do Tocantins iniciou-se em fevereiro de 1990 por meio do Decreto 252/90. A Lei 326/91, de outubro de 1991, estruturou a Universidade do Tocantins em forma de autarquia. <https://www.unitins.br/nportal/portal/page/show/historico#:~:text=A%20hist%C3%B3ria%20da%20Universidade%20do,Tocantins%20em%20forma%20de%20autarquia>. Acesso em: 13 jan. 2023.

pelo Estado (SOUZA, SILVA, 2007, p.500). Permanecendo como autarquia do sistema estadual até 1992 e em 1996 tornou-se fundação de direito privado<sup>20</sup>.

Isto é, passou pelo processo de privatização. Neste formato o governo estadual deixava de subsidiar à instituição, abdicando das obrigações como responsável. Neste sentido, propondo a assinatura de contratos de gestão que transformariam a instituição em uma organização social. Esses contratos seriam estabelecidos com a iniciativa privada, com o setor público e com órgãos não-governamentais (SOUZA, SILVA, 2007).

Desse modo, em 1º de fevereiro de 2000, o governo sancionou a Lei nº 1.126 que retirava a obrigação do estado de assistir financeiramente a universidade, fato que gerou a cobrança de mensalidade, surgindo assim o movimento dos estudantes em favor da universidade pública, uma forma dos estudantes mostrarem desaprovação e reivindicarem por uma universidade pública e de qualidade. “Houve movimentos de resistência e descontentamento, mas o governador do Estado do Tocantins à época, Siqueira Campos, atribuía esses movimentos a “mal-entendidos” tentando expor que o intuito não era “privatizar a universidade”, e, sim, promover a publicização” (SOUZA, SILVA, 2007, p.501). Conforme os autores, o Governo transferiria os recursos para a manutenção através de contrato de gestão, sendo desobrigado a contribuir financeiramente com o ensino superior no Estado.

Nesse contexto, de cobrança das mensalidades, a comunidade discente se endividou, inviabilizando a conclusão dos estudos. Houve uma sensibilização por parte da sociedade em prol do movimento de luta dos alunos - “SOS Unitins”. “Apesar de pressionados pela força política do governo tocantinense, alunos insistiram na luta para que a Unitins voltasse a ser pública e gratuita” (SOUZA, SILVA, 2007, p.501).

Foi a partir das intensas manifestações do movimento estudantil contra a privatização da Unitins, que a comunidade discente, por meio de um Termo de Compromisso do Estado, conseguiu a suspensão das mensalidades e das dívidas existentes. Desse modo, vários alunos tiveram suas dívidas perdoadas e o Governo Estadual assumiu o compromisso de lutar pela criação de uma universidade pública federal no Estado (SOUZA, SILVA, 2007).

Nesse contexto, a criação da Universidade Federal do Tocantins já estava sendo tratada com o governo federal, Presidente Fernando Henrique Cardoso que veio a Palmas/TO, assinar a Mensagem Presidencial nº 745, de 26 de maio de 2000, que enviava ao Congresso Nacional, o texto do Projeto de Lei n. 3.126/2000, autorizando o Poder Executivo a instituir a

---

20 Conforme Souza (2007), a partir do ano de 1996, foi iniciada uma nova reestruturação com a aprovação da Lei nº 872, de 13 de novembro de 1996, onde deu-se o processo de extinção da forma autárquica e transformou-se para o regime de fundação de direito privado, conforme Lei nº. 1.126, de 01 de fevereiro de 2000. Passando assim, por um processo de privatização da única instituição de ensino superior pública do Estado do Tocantins.

UFT – Fundação Universidade Federal do Tocantins. Afinal, “era a única unidade da federação que ainda não possuía uma universidade federal” (SOUZA, SILVA, 2007, p.505).

Conforme PDI-UFT, o processo de implantação da UFT foi administrado por três diferentes comissões ao longo do tempo, em abril de 2001, foi nomeada a primeira Comissão Especial de Implantação da Universidade Federal do Tocantins que teve como presidente da comissão, um professor, ex-reitor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que teve, dentre outras atribuições, elaborar o Estatuto e o projeto de estruturação com as providências necessárias para a implantação da universidade. Após esses estudos, a primeira comissão foi dissolvida.

A segunda comissão instituída em abril de 2002, iniciou uma nova etapa atribuída à Universidade de Brasília- UNB, avançando nos processos de regulamentação, normatização e registros e na realização do primeiro concurso para docentes da UFT. Assim, tomou todas as providências necessárias para implantar a UFT por meio do decreto nº 4.279/2002. Para isso, foi firmado o Termo de Cooperação Técnica nº 1/02, de 17 de julho de 2002, entre a União, o Estado do Tocantins, a Unitins e a UFT, com objetivo de viabilizar o início das atividades da nova universidade, assim, a implantação definitiva. Desse modo, foi designado o professor doutor Lauro Morhy, na época reitor da Universidade de Brasília, para o cargo de reitor *pro tempore* da UFT.

Em se tratando da terceira e última comissão, foi convidado para reitor *pro tempore* o professor Dr. Sérgio Paulo Moreyra, professor titular aposentado da Universidade Federal de Goiás (UFG) e assessor do Ministério da Educação (MEC), designado, por meio da Portaria Nº 002, de 19 de agosto de 2003, o professor mestre Zezuca Pereira da Silva, também titular aposentado da UFG para o cargo de coordenador do Gabinete da UFT, culminando assim, na implantação definitiva da UFT.

Nesse sentido “essa comissão elaborou e organizou as minutas do Estatuto, Regimento Geral e o processo de transferência dos cursos da Universidade do Estado do Tocantins (Unitins), que foram submetidos ao Ministério da Educação e ao Conselho Nacional de Educação (CNE) ” (UFT, 2021). Assim como, essa comissão preparou e coordenou a realização da consulta acadêmica para a eleição direta do Reitor e do Vice-Reitor da UFT, que ocorreu no dia 20 de agosto de 2003, na qual foi eleito o professor Alan Barbiero.

Desse modo, com base no contexto histórico, a UFT foi criada legalmente no ano 2000, instituída pela Lei nº 10.032, de 23 de outubro de 2000, no entanto, somente em maio de 2003 foi implantada de fato, iniciando suas atividades acadêmicas, com a posse primeiros

docentes efetivos, com a transição dos cursos regulares de graduação, e com a incorporação do patrimônio móvel e imóvel.

Nesse sentido, com o início das atividades dos órgãos colegiados superiores da UFT consolidam-se ações referentes às eleições de dirigentes do campus e da reitoria, bem como a realização da convalidação dos cursos de graduação e os atos realizados pela Unitins no processo de implantação da UFT. Cabe ressaltar que a Unitins era multicampi, estruturada em diversos campus universitários no estado, mais precisamente com sete unidades localizadas em Arraias, Araguaína, Gurupi, Miracema, Palmas, Porto Nacional e Tocantinópolis, que abrangeu a UFT.

A UFT incorporou todos os cursos de graduação e o curso de Mestrado em Ciências do Ambiente, já oferecidos pela Unitins. Assim como, absorveu mais de oito mil alunos, equipamentos, estrutura física do campus e dos prédios em construção (UFT, 2021).

Assim, no ano de 2004 foi homologado o Estatuto da Fundação<sup>21</sup>, que possibilitou a criação e instalação dos Órgãos Colegiados Superiores: Conselho Universitário – CONSUNI e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE. No ano de 2006, foi publicado o Planejamento Estratégico (PE) (2006–2010), com objetivo de direcionar ações para o crescimento da UFT, desse modo, o documento cita:

A meta é consolidar a UFT como instituição forte, democrática e consciente do papel a ser desempenhado no desenvolvimento sustentável da Amazônia. Mesmo com isso ocorrendo paulatinamente – considerando que nossas ações estratégicas têm como pilares a democracia, a comunidade, a diversidade, a modernização administrativa, o fortalecimento da pesquisa e da pós-graduação, bem como a melhoria da infraestrutura e da qualidade de ensino –, precisamos avançar mais e sempre. (UFT, 2006, p.7).

Desse modo, com este intuito de obter mais avanços e de forma contínua, de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI-UFT<sup>22</sup> (2021-2025, p.37) a UFT tem como missão “formar cidadãos comprometidos com o desenvolvimento sustentável da Amazônia Legal por meio da educação inovadora, inclusiva e de qualidade”.

Conforme PDI-UFT (2021-2025, p.34), a UFT oferece atualmente, em 2022, “53 cursos de graduação presenciais, 15 programas de mestrado acadêmico; 12 mestrados profissionais e 05 doutorados, além de vários cursos de especialização lato sensu e conta com 16.533 alunos”.

---

21 Por meio da Portaria N° 658, de 17 de março de 2004.

22 Plano de Desenvolvimento Institucional disponível em:

[https://docs.uft.edu.br/share/s/16G29vJbQ1ikIp\\_eqtOvgw](https://docs.uft.edu.br/share/s/16G29vJbQ1ikIp_eqtOvgw)> Acesso em: 16 mar. 2022.

A UFT possui estrutura que conta com cinco Campus universitários<sup>23</sup>, com vários cursos acadêmicos<sup>24</sup>, de diversas áreas do conhecimento, contribuindo com o crescimento, o desenvolvimento local, estadual e regional por meio do ensino, pesquisa e extensão. Bem como para formação dos cidadãos do Estado e de diversas regiões do Brasil.

Segundo PDI-UFT (2021-2025, p.34), em relação à expansão física a UFT “passou de 41.096,60m<sup>2</sup> em 2003 para 137.457,21m<sup>2</sup> em 2021; o quantitativo de alunos mais que dobrou: de 7.981 estudantes matriculados em 2003 para 17.634 em 2020”.

**Figura 4** - Distribuição dos Campi da UFT no estado do Tocantins.<sup>25</sup>



**Fonte:** Acervo UFT, adaptado pela pesquisadora.

No que diz respeito à estrutura hierárquica, a UFT está organizada em níveis estratégico, tático e operacional.

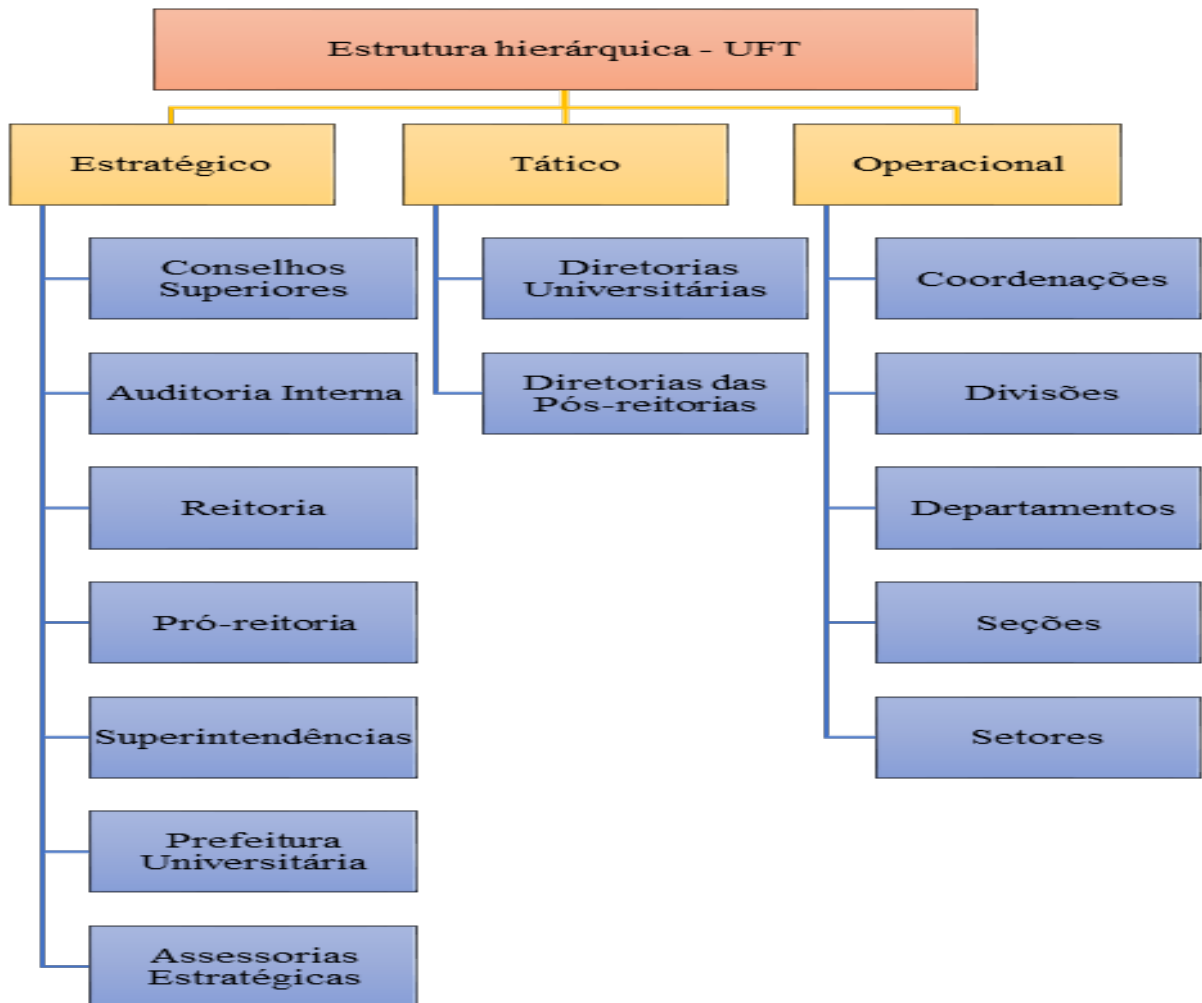
23 Os Câmpus de Tocantinópolis e Araguaína pertenciam a UFT, porém, na atualidade, pertencem a Universidade Federal do Norte do Tocantins-UFNT. conforme Lei 13.856 de 8 de julho de 2019, que cria a UFNT, por desmembramento de campus da UFT. “A UFNT nasceu de um movimento de estudantes, professores(as), servidores e organizações civis que defendiam a criação e implantação de uma universidade federal na região. Pelo Projeto de Lei (PL 5274/2016) se previa o surgimento da UFNT a partir do desmembramento da UFT, onde os Campus de Araguaína e Tocantinópolis conquistariam autonomia financeira e pedagógica, tornando-se uma nova universidade”. Disponível em: <https://ww2.uft.edu.br/index.php/ufnt/historico-ufnt>>Acesso em: 16 mar. 2022.

24 Administração, Direito, Medicina, Letras, Geografia, Engenharia Civil, Pedagogia, Jornalismo, Engenharia Ambiental, História, Filosofia, Nutrição, Agronomia, Serviço Social, Matemática, Enfermagem.

25 Ressalto que no mapa ainda consta dois campus que não pertencem mais a UFT, tendo em vista que “Durante os anos de 2019 e 2020 houve o desmembramento da UFT e a consequente criação de uma nova universidade do Estado, a Universidade Federal do Norte do Tocantins – UFNT que abrangeu os dois campus mais ao norte, Araguaína e Tocantinópolis, juntamente a toda a estrutura física, acadêmica e de pessoal dessas unidades” (PDI UFT 2021-2025)”. Disponível em: [https://docs.uft.edu.br/share/s/16G29vJbQ1ikIp\\_eqtOvgw](https://docs.uft.edu.br/share/s/16G29vJbQ1ikIp_eqtOvgw). Acesso em: 13 abr. 2022.



**Figura 5 - Estrutura hierárquica da UFT.**



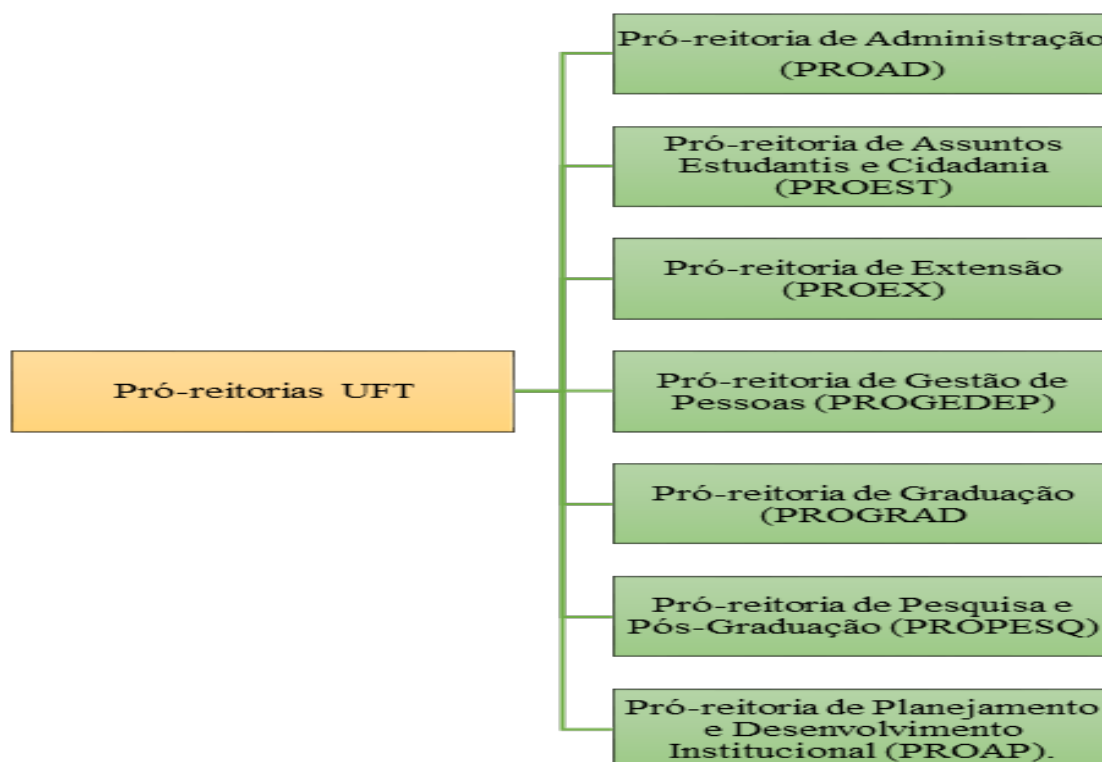
Fonte: UFT, 2021.

O nível estratégico refere-se a alta Administração, instância máxima deliberativa da organização e se constitui pelo conjunto de autoridades públicas investidas de autoridade política. São esses(as) gestores(as) da administração superior da instituição que exercem o papel de liderar e coordenar as demais partes (tática e operacional) da estrutura e exercer a autoridade política nas relações de fronteira, interagindo com o ambiente externo em nível institucional (UFT, 2021). É justamente nesta estrutura hierárquica que a presente pesquisa se concentra.



Vale pontuar que a presente pesquisa não contempla todos os setores da alta administração da UFT. O recorte analítico é a Reitoria e as Pró-reitorias<sup>26</sup>, sendo a última distribuída em sete setores:

**Figura 6 - Pró-reitorias da UFT.**

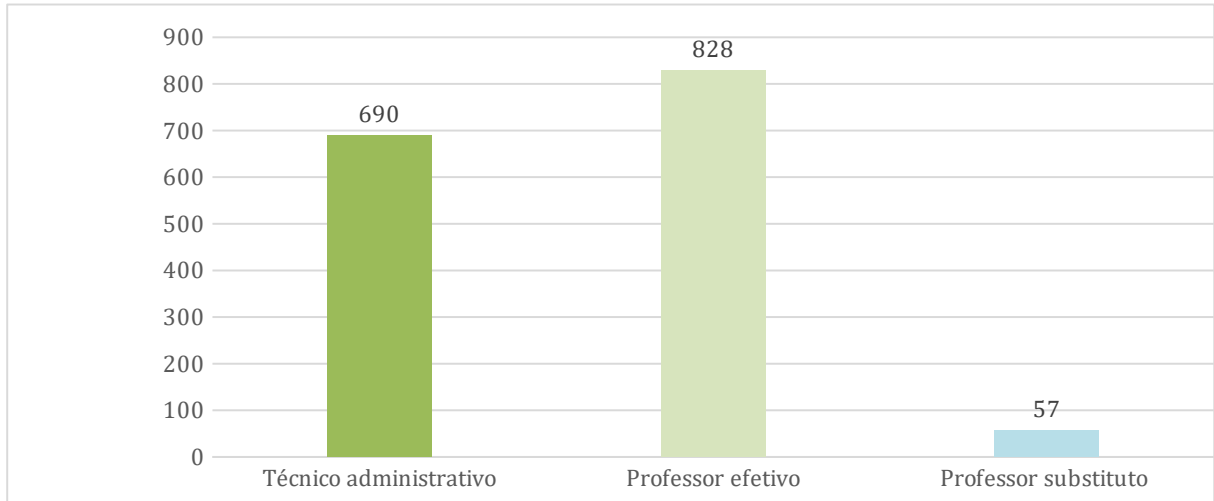


Fonte: UFT (2021).

Como já mencionado os cargos de Pró-reitor(a) são exercidos por servidores do quadro permanente da universidade, designados pelo reitor. Dessa forma, compreende que se trata de um cargo político com atribuições sobretudo administrativas e de gestão, de acordo com as especificidades de cada Pró-reitoria.

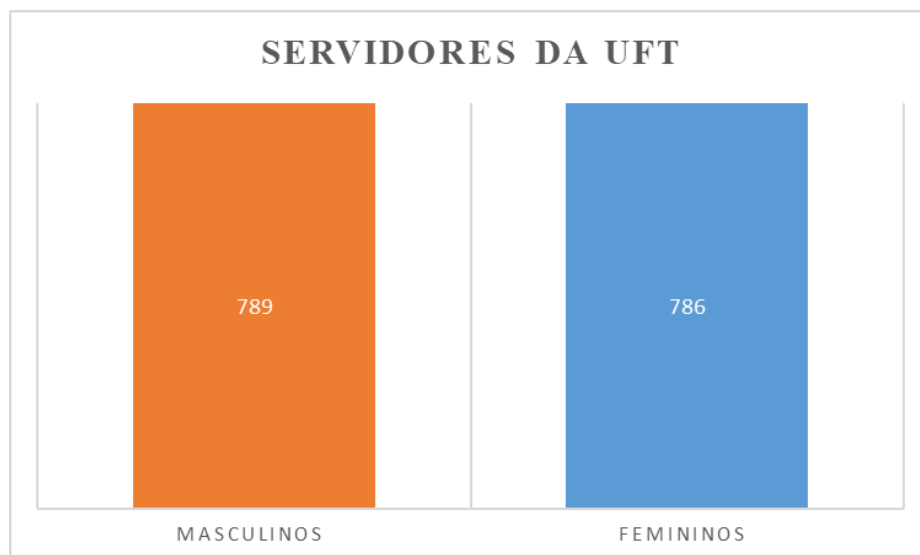
Com relação ao quadro de servidores/as, a UFT conta com um total geral de servidores/as (técnicos/as e professores/as) de 1.575 pessoas.

<sup>26</sup> São órgãos executivos de nível estratégico responsável por promover ações com agentes externos, atos de tomada de decisões, planejamento, execução, gestão, atos administrativos que gerem resultado financeiro e responsabilização junto aos órgãos de controle, gerenciamento de equipe, tomada de decisões gerenciais com a finalidade de implantar, avaliar a execução das políticas e ações específicas de cada Pró-reitoria garantindo a articulação entre a extensão, a pesquisa e o ensino (UFT, 2021).

**Gráfico 1 - Servidores da UFT (2022).**

**Fonte:** PROGEDEP, 2022.

O Gráfico 1 mostra o quantitativo de servidores da UFT: Professores efetivos, professores substitutos e técnico-administrativos. Destes 789 são do sexo masculino e 786 são do sexo feminino (PROGEDEP, 2022). Conforme segue.

**Gráfico 2 - Servidores por sexo da UFT.**

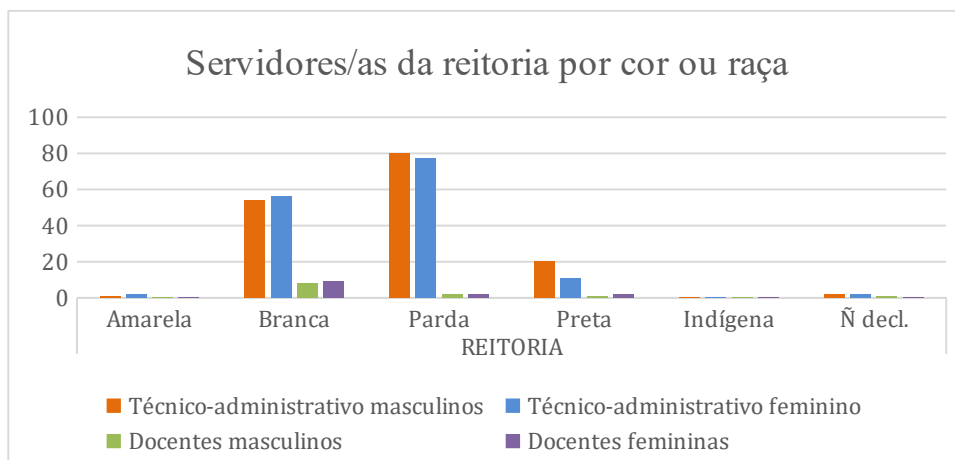
**Fonte:** PROGEDEP, 2022.

Os dados elencados no Gráfico 2 detalha que o perfil dos servidores por sexo na UFT está dividido quase meio a meio, mostrando que as mulheres representam, atualmente, um

expressivo contingente no âmbito da universidade, no entanto, as mulheres ainda não alcançaram as instâncias decisórias de forma mais significativa. Reforçando a necessidade e importância de estudar o tema proposto. Tendo em vista a relevância da discussão sobre as perspectivas de gênero no âmbito da universidade.

Quanto à questão interseccional na universidade no recorte da reitoria, *locus* desta pesquisa, os servidores tanto técnico-administrativos quanto professores que exercem função administrativa na reitoria, seguem conforme gráfico.

**Gráfico 3** – Servidores/as da reitoria por cor ou raça.



Fonte: PROGEDEP, 2022.

O gráfico 3 demonstra a presença expressiva de homens (82) pardos e mulheres pardas (79), seguidos de homens brancos (62) e mulheres brancas (65), depois vem os homens pretos (21) e mulheres pretas (13), mostrando assim, um quantitativo tímido de mulheres pretas na ocupação de cargos administrativos na reitoria. O que permite inferir que mesmo sendo a mulher o maior público que cursa o ensino superior (INEP, 2018), ou seja, aquelas que mais investem no capital intelectual, elas não têm assegurado o ambiente administrativo estratégico da instituição. Destaca-se que, desde 2002, por meio do Programa de Ações Afirmativas para o Serviço Público, os órgãos públicos recebem orientações para o registro da autodeclaração de cor dos servidores nos dados cadastrais.

#### **4 AS RELAÇÕES DE GÊNERO EM CARGOS DE PODER NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS E NA UFT**

A Universidade enquanto espaço institucional, presta um importante papel social, contribui para o seu desenvolvimento local e regional, e configura-se como um espaço de investigação e produção de conhecimento, que incorpora valores sociais e auxilia na formação humana. Nesse sentido, a universidade como instituição de ensino, pesquisa, extensão e também de promoção social, tem importância estratégica no processo de desenvolvimento.

No entanto, a história da educação superior no Brasil, se constitui por um processo elitizado “[...] os bancos do ensino superior foram destinados aos membros da elite durante muito tempo e apenas após a Constituição de 1988 é que transformações efetivas iniciaram as necessárias mudanças no quadro do perfil da educação brasileira” (SOUSA, LIMA, SILVA, 2021, p.37).

Além de elitista, a Universidade brasileira tem sido ao longo da história um projeto sexista, racista e conservador. Porque expressa, mesmo sendo um espaço de sociabilidade, a dinâmica da violência social, as expressões multifacetadas e preconceitos arraigados na e pela sociedade patriarcal. Inclusive em relação à questão feminina que socialmente já tem um padrão construído, isto é:

[...] desde antes de nascerem, já há toda uma expectativa de como mulheres devem se comportar, se vestir e quais lugares sociais devem assumir, a depender do sexo biológico. Esta expectativa social e culturalmente construída no cotidiano e na cotidianidade compõe a maneira como a sociedade organiza as relações sociais, políticas e econômicas, definindo lugares para homens e mulheres em diferentes contextos históricos, se manifestando concretamente em tratamentos desiguais, inclusive na universidade (SANTANA, SANTOS, MACHADO, 2016, s/n).

Isso ocorre porque “a educação tem sido hegemonicamente escrita a partir da ótica de interesses classistas, racistas e hetero-patriarcais, submetidos aos propósitos do capital (FREIRE, CAVALCANTE, CISNE, 2021). Por isso, entende-se que a educação é permeada de ideologia, cultura e relações de poder que, em grande medida, reproduzem e naturalizam desigualdades sociais.

Assim, conforme as autoras “há uma urgência crítica no que se refere à natureza da educação e a quem ela serve. Assim como é necessário rever os lugares de professores (as) e estudantes como sujeitos da história e da produção do conhecimento histórico” (FREIRE, CAVALCANTE, CISNE, 2021, p.28).

E ainda, “para se contrapor a lógica de subserviência aos interesses dominantes, a escola deve ter como premissa o diálogo crítico permanente com a dinâmica social e histórica, não se isentando de debater as expressões de desigualdade social e as múltiplas violências e opressões. Para as autoras predomina uma educação sexista, que não apenas diferencia a educação segundo sexo/sexualidade, mas trata as pessoas de maneira desigual e discriminatória, naturalizando relações de dominação e desigualdade” (FREIRE, CAVALCANTE, CISNE, 2021, p.29). Evidenciando a violência de gênero que é a reprodução de poder sobre o outro, considerado “inferior”. Ferreira, Modesto e Barroso (2021, p.153) citam Pasinato:

Quando se fala em violência contra a mulher, é importante reconhecer que a violência não se trata apenas de um infortúnio pessoal, mas tem origem na constituição desigual das relações entre homens e mulheres nas sociedades – a desigualdade entre gêneros –, que tem implicações não apenas nos papéis sociais do masculino e feminino e nos comportamentos sexuais, mas também em uma relação de poder (PASINATO, 2018 *apud* FERREIRA, MODESTO, BARROSO, 2021, p.153).

Conforme as autoras, “as violências praticadas contra mulheres tomam formas variadas nos mais diversos espaços da vida e podem ocorrer por meio da violência física, verbal, patrimonial, sexual ou como assédio, e fundamentam-se em relações de classe, hierarquias de gênero e raça/etnia” (FERREIRA, MODESTO, BARROSO, 2021, p.154).

Ainda segundo as autoras, “violências sistêmicas contra as mulheres são manifestações extremas de diversas desigualdades historicamente construídas, que vigoram, com pequenas diferenças, nos campos social, político, racial, cultural e econômico da maioria absoluta das sociedades e culturas ” (FERREIRA, MODESTO, BARROSO, 2021, p.154).

A desigualdade de gênero se estende também às mulheres na universidade, seja na condição de discente, docente, técnica ou terceirizada, como por exemplo, na relação entre professores homens e alunas, bem como na valorização laboral desenvolvidas por mulheres neste espaço institucional (SOUSA, LIMA, SILVA, 2021).

Parece contraditório que a desigualdade de gênero ainda resiste na instância universitária, pois no caso das universidades federais<sup>27</sup>, investidura em cargo ou emprego público se dá mediante aprovação em concurso público, ou de indicação em cargos de livre nomeação e exoneração (BRASIL, 1988). Pressupõe que a possível ascensão em cargos de

---

27 Se caracterizam pela sua natureza autárquica com autonomia didática e administrativa para gerirem a coisa pública de acordo com os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988).

maior hierarquia e poder, podem ser menos discriminados, tendo em vista, o ingresso ser por meio de concurso público, que proporciona igualdade de acesso a todo e qualquer brasileiro, desde que atendam aos requisitos instituídos em lei. Assim, a seguir será discutido a estrutura da gestão universitária destacando os cargos ocupados e as relações de poder.

#### **4.1 Mulheres em cargos universitários**

Como já mencionado, a estrutura da gestão universitária é composta por servidores(as): docentes e técnicos investidos em cargos administrativos que executam atribuições voltadas para a gestão de bens e interesses públicos da coletividade e melhoria da qualidade da prestação do serviço.

No âmbito das universidades públicas são os docentes efetivos e com titularidade de doutorado que ocupam os cargos na alta gestão: Reitor(a), Vice-Reitor(a), Pró-Reitor(a), Diretor(a) de Campus (BRASIL, 1995).

Conforme literatura estudada, nas instituições de educação superior existe um número elevado de mulheres que atuam nos cargos de níveis hierárquicos intermediário e operacional, porém no mais alto nível institucional, esses cargos de poder geralmente são ocupados por homens. Portanto, as relações de gênero atravessam a gestão universitária, pois “[...] estão voltadas a criação de mecanismo que possam deslocar as estruturas de poder, criando condições para que as mulheres ocupem os espaços que no momento do deslocamento possam estar vazios, ou ocupados somente por homens” (SANTOS, *apud* PARENTE, 2017, p.9).

Vale lembrar que a população brasileira em 2018 era composta por 48,3% de homens e 51,7% de mulheres (IBGE-PNAD, 2018). Porém, quando se analisa os dados referentes à ocupação profissional, a predominância feminina dá lugar à masculina: do total de 56,4 milhões de pessoas ocupadas em idade entre 25 e 49 anos, 54,7% são homens e 45,3% mulheres (IBGE, 2018). Quando se observa a diferença salarial pagos às mulheres: em média, os salários femininos correspondem a 79,5% dos valores recebidos pelos homens (IBGE, 2018).

No que diz respeito à participação das mulheres em cargos de liderança, de nível gerencial a diretivo, apenas 39,1% dos cargos são ocupados pela figura feminina (IBGE, 2018). Embora sejam mais da metade da população brasileira e tenham maior escolaridade que os homens, as mulheres ainda enfrentam obstáculos para ocupar posições de comando no mundo do trabalho.

Em se tratando do quantitativo de universidades no Brasil, o último censo da Educação Superior, de 2019, identificou 198 universidades, sendo 108 públicas, incluindo Federal (63), Estadual (40) e Municipal (5) e 90 privadas, de um total de 2.608 instituições de ensino superior no Brasil (INEP/MEC, 2019). No entanto, quando se observa os cargos de reitor(a) nas universidades públicas, nota-se que as mulheres não estão em posição de equidade de gênero isto é “das 63 universidades federais no Brasil, somente 30,6% são lideradas por reitoras mulheres. O segundo cargo mais importante, de vice-reitor (a), tem 38,1% e 37,8% das pró-reitoras de representatividade de mulheres no cargo” (AMBROSINI, 2019, p.13). Os entraves encontrados versam a despeito dos papéis construídos socialmente para homens e mulheres e mostram que as relações de gênero ainda permanecem.

Historicamente para a mulher exercer a função de reitora de uma universidade teve muito obstáculo a ser enfrentado, conforme Ambrosini (2019), depois de quase 100 anos da permissão de acesso da mulher a frequentar o ensino superior, o Brasil teve sua primeira reitora eleita. No entanto, para exercer o cargo ela precisou de autorização, foi Nadir Gouvêa Kfoury, em 1976, na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Em se tratando das universidades federais, somente a partir da década de 80 do Século XX que as mulheres assumiram este cargo. Conforme a autora, “a primeira reitora de uma universidade federal, foi Maria do Rosário Cassimiro, na Universidade Federal de Goiás, de 1982 a 1986. A segunda reitora de uma universidade federal foi Delza Leite Góes Gitaí, na Universidade Federal de Alagoas, entre 1987 a 1991” (AMBROSINI, 2019, p.137).

Ainda segundo a autora, ao analisar 659 mandatos de reitor(a), de 1921 a 2018, deste universo, apenas 73 foram exercidos por mulheres, sendo que houve somente 54 reitoras na história destas instituições no Brasil no período estudado, pois algumas atuaram por mais de um mandato (AMBROSINI, 2019, p.13).

Almeida (2019, p.51) cita que “em relação à administração de universidades públicas federais, tem-se na região norte 10 instituições cujos gestores máximos são homens, porém em 6 destas as mulheres são vice-reitoras. ” Ainda conforme a autora, “na região norte os cargos de direção nas universidades federais totalizam 627, sendo que os homens ocupam 58,7% e as mulheres 41,3%”. Nessa perspectiva, quanto maior é o poder de decisão dos cargos, menor é a participação feminina.

Percebe-se que a emancipação feminina deu passos importantes, mas ainda não modificou as relações de poder nas universidades brasileiras, a paridade em cargos de gestão superior ainda não é realidade.

Diante do exposto, mesmo com os avanços conquistados pelas mulheres, as questões de gênero ainda fundamentam as desigualdades sociais. Assim, a divisão sexual do trabalho subsidiada pelo sistema patriarcal-racista-capitalista separa e hierarquiza as funções e atividades de homens e mulheres, permanecendo as últimas com cargos/funções de menor *status* e valorização, com forte tendência hierárquica, subalternizada e mais sujeitas às violências (QUEIROZ, FELIPE, 2018). Em se tratando da realidade na UFT no próximo tópico abordaremos.

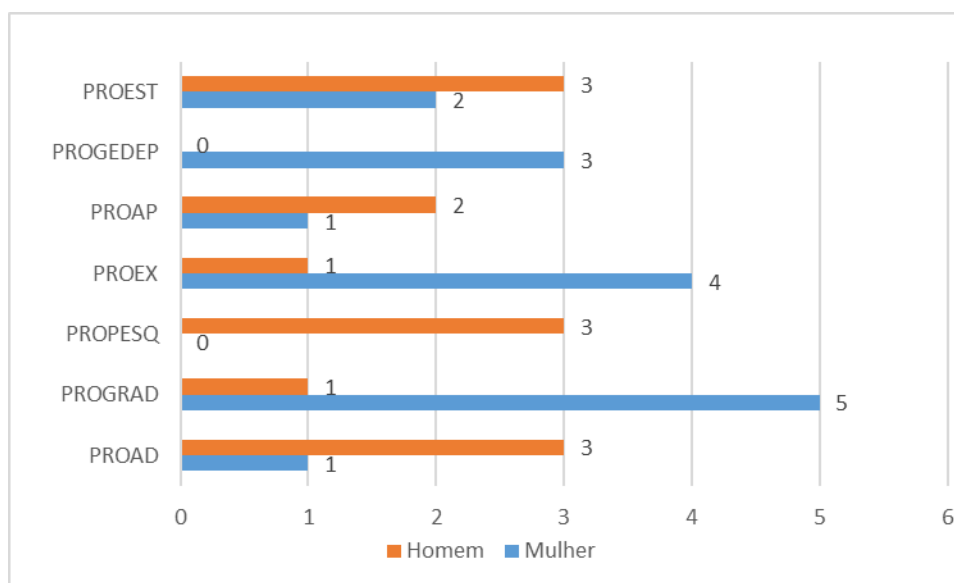
#### **4.2 Mulheres em cargos de poder na UFT**

A pesquisa insere-se na área da gestão da universidade, porém a abordagem aqui se dará por um recorte específico. A gestão administrativa superior, estritamente no âmbito da Reitoria e Pró-reitorias, centradas no nível estratégico da gestão administrativa da UFT.

Conforme sinalizado anteriormente, as funções de gestão da UFT são aquelas instituídas desde o nível estratégico, passando pelo nível intermediário até o operacional, instituídas via processo eleitoral, como no caso de Reitor/a e Vice-reitor/a ou designadas por meio de indicação do Reitor/a, no caso de Pró-reitor/a. Alguns cargos são assumidos exclusivamente por docentes, no caso de Reitor/a, outros, por servidores docentes e técnico-administrativos em educação (TAEs).

No gráfico abaixo é possível analisar as relações de gênero nos cargos de Pró-reitor(a) (2003-2022) verifica-se que a presença feminina é expressiva, porém, limitada a algumas Pró-reitorias, como detalha o gráfico a seguir:



**Gráfico 4 - Gênero nos cargos das Pró-reitorias (2003-2022).**

**Fonte:** PROGEDEP (2022).

Observa-se no gráfico 4 que a participação feminina nas Pró-reitorias (Pró-reitoria de Graduação-PROGRAD, Pró-reitoria de Extensão e Cultura-PROEX e Pró-reitoria de Assuntos Estudantis-PROEST) está relacionada àquelas que têm como foco o acompanhamento dos cursos, a assistência estudantil, a interação com o meio acadêmico, atividades profissionais relacionadas ao ensino, ao cuidado e atenção a comunidade acadêmica. Em outras palavras, “as áreas tipicamente femininas são aquelas que, devido ao processo histórico e social de divisão sexual do trabalho, foram reservadas às mulheres como extensão do espaço doméstico, relacionadas principalmente ao cuidar” (TAVARES, 2014, p.26).

Paralelamente, as mulheres estão em área ligada à gestão de pessoas, neste caso, Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas-PROGEDEP, área que fomenta o desenvolvimento e valorização do servidor (a), área de cuidado e atenção com a carreira dos (das) servidores (as) da instituição.

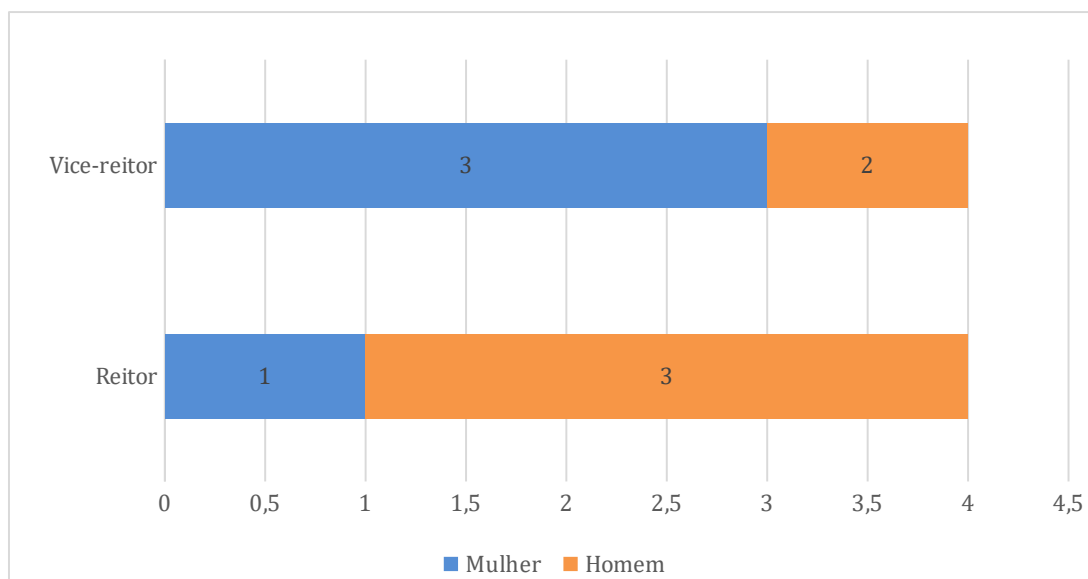
Desse modo, observa-se que as mulheres gestoras estão nas áreas ditas de mulheres. No entanto, nas Pró-reitorias cujo foco é pesquisa, planejamento, administração, orçamento e finanças, como no caso da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação-PROPESQ, Pró-reitoria de Administração e Finanças-PROAD e Pró-reitoria de Avaliação e Planejamento-PROAP, os homens predominaram na gestão. Deste modo, a divisão sexual do trabalho na perspectiva de gênero está desenhada dentro do âmbito institucional.

Neste contexto, no caso das gestoras da UFT se delimita a gestão voltada para o ensino e ao cuidado. O que permite inferir que essas áreas/atividades ditas historicamente femininas, são menos importantes? Já as ditas masculinas (de finanças, orçamento, contábil, planejamento, avaliação e outras) são as que legitimam a liderança, o poder e a tomada de decisão, muitas vezes associada aos homens. Conforme Tavares e Parente (2015, p.268), algumas áreas do conhecimento, como as engenharias, são predominantemente masculinas devido às relações de gênero as quais estão conectadas com um contexto histórico e social. Segundo as autoras, o termo “ciências duras”, ou “*hard sciences*”, é utilizado para denominar o grupo de áreas do conhecimento relacionadas às ciências exatas, às tecnologias e às engenharias”.

Nesse panorama, vislumbra-se um número reduzido de gestoras no âmbito da UFT, que ocupam as áreas ditas masculinas, a exemplo, a Pró-reitora de Administração e Finanças-PROAD, no período de 2004 a 2008 e Pró-reitora de Avaliação e Planejamento-PROAP, 2012-2016, tiveram a frente de comando uma gestora mulher. Tal exemplo mostra, que na atualidade as mulheres já ocupam essas áreas, mesmo que em proporção menor que os homens, que outrora foram consideradas áreas exclusivamente masculinas. Ressalta-se que a formação da gestora é economia, ou seja, a própria área de formação é identificada como ciências duras.

Destaca-se que no ano de 2016 foi eleita a primeira mulher reitora da UFT e, ainda assim, não houve aumento significativo no número de mulheres nos postos de decisão, pois em 2016 somente três das sete pró-reitorias foram geridas por mulheres: Pró-Reitoria de Graduação -PROGRAD; Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas- PROGEDEP e a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários-PROEST. Permanecendo o mesmo cenário de gestão de domínio masculino, as mulheres nas mesmas áreas e sem expressividade em número, logo “as áreas tipicamente femininas são aquelas que, devido ao processo histórico e social de divisão sexual do trabalho, foram reservadas às mulheres como extensão do espaço doméstico, relacionadas principalmente ao cuidar” (TAVARES, 2014, p.26).

Assim, nos cargos de Reitor(a) detalha-se no gráfico a seguir:

**Gráfico 5 - Gênero nos cargos de Reitor(a) (2003-2022).**

Fonte: PROGEDEP, 2022.

O Gráfico 5 mostra a presença expressiva de homens na função de Reitor(a) da UFT enquanto as mulheres em sua maioria como vice-reitoras, reforçando a visão patriarcal<sup>28</sup> arraigada na sociedade brasileira: que aos homens associam-se liderança, o poder e a tomada de decisão e as mulheres a subordinação. Observa-se ainda que todos os Reitores (mulheres e homens) são docentes efetivos da instituição como normatiza a legislação.

O cargo de Reitor(a) é ocupado por nomes que devem constar em lista tríplice, organizado pelo seu Conselho Superior de Educação e nomeado pelo Presidente da República<sup>29</sup>. No entanto, durante o governo do presidente Jair Messias Bolsonaro (2019-2022), esse critério não foi observado para outras universidades brasileiras, pois as universidades sofreram intervenção direta na nomeação de seus reitores. Conforme notícia publicada em 28 de julho de 2021<sup>30</sup>, o ex-presidente nomeou 19 reitores de universidades federais que não foram os mais votados nas eleições internas das universidades, representando mais de um quarto das universidades e 40% das nomeações feitas pelo presidente, desconsiderando assim a lista tríplice.

28 Patriarcado é entendido como o poder dos homens na subordinação das mulheres (PEDRO, 2005). Corroborando, Scott (1990, p.77) cita que “as teóricas do patriarcado têm dirigido sua atenção à subordinação das mulheres e encontrado a explicação dessa subordinação na “necessidade” masculina de dominar as mulheres”.

29 Lei nº 9.192, de 21 de dezembro de 1995 que regulamenta o processo de escolha dos dirigentes de instituições federais de ensino superior (BRASIL, 1995).

30 Conforme informações contidas no site da UOL. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/educacao/2021/07/bolsonaro-desconsiderou-10-da-lista-em-40-de-nomeacoes-para-reitor-de-universidades-federais.shtml>. Acesso em: 13 jan. 2023.

Ao longo da história da UFT, apenas uma mulher, Isabel Cristina Auler Pereira, assumiu a referida função, em 2016. Apesar de um período curto (9 meses) de atuação na gestão universitária, em decorrência de problemas de saúde e logo após o seu falecimento. A reitora eleita teve uma extensa trajetória na gestão até ocupar a reitoria. Ela foi diretora de ensino (2005-2007) pró-reitora de graduação (2008-2012) e em seguida vice-reitora (2012-2016) (UFT, 2018). Esse percurso mostra a discrepância existente, ou seja, a presença feminina é numericamente pouco representada nas instâncias executivas de poder e comando da UFT.

Conforme já mencionado, em março de 2016, a comunidade acadêmica elegeu sua primeira reitora, Isabel Auler, com previsão de início de mandato a partir de junho. “Como reitora eleita, sinto-me orgulhosa de poder representar a mulher no espaço universitário, no cenário educacional, assim como outras tantas mulheres na educação brasileira” (Professora Isabel Auler)<sup>31</sup>. Abaixo um registro da primeira e única mulher reitora da UFT até o presente ano, 2022.

**Figura 7** - Primeira mulher reitora da UFT, Isabel Cristina Auler Pereira.



**Fonte:** UFT<sup>32</sup>.

Os cargos de pró-reitores (as) apesar da maioria ser oriundo da docência, nota-se os servidores de cargo técnico-administrativo da educação na Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas-PROGEP e Pró-reitoria de Administração e Finanças-PROAD no referido cargo. No período estudado a Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de

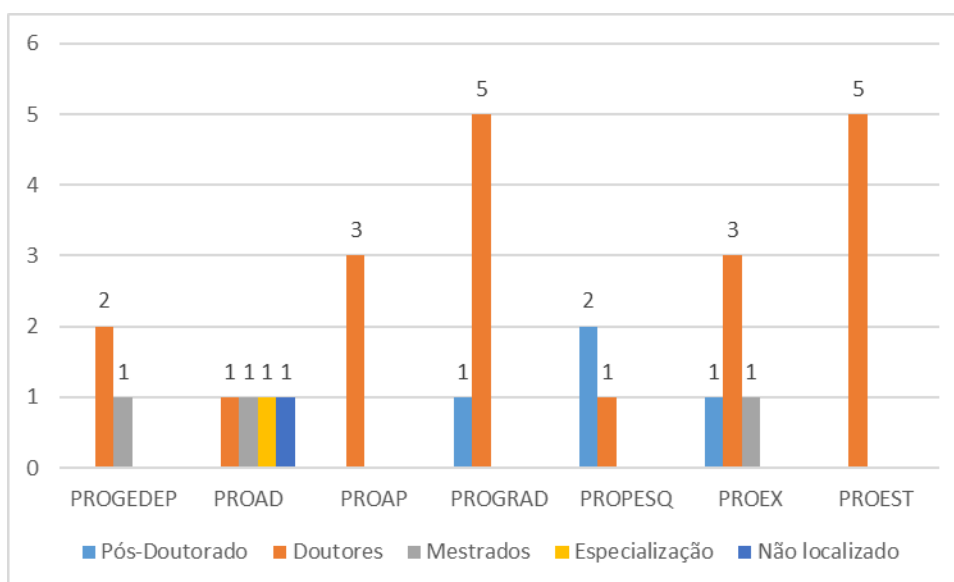
31 Conforme informações contidas no site. Disponível em: <https://ww2.uft.edu.br/ultimas-noticias/15714-o-protagonismo-politico-das-mulheres-na-uft-em-2016> Acesso em: 26 out. 2022.

32 Disponível em: <https://ww2.uft.edu.br/index.php/ultimas-noticias/18486-morre-a-reitora-da-uft-professora-isabel-auler> Acesso em: 14 out. 2022.

Pessoas-PROGEP teve 2 docentes e 1 técnico administrativo; a Pró-reitoria de Administração e Finanças-PROAD tem outra configuração, 3 administrativos e 1 docente; diferentemente destas as Pró-Reitorias Pró-reitoria de Avaliação e Planejamento-PROAP (3), Pró-reitoria de Graduação-PROGRAD (6) Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação-PROPESQ (3) Pró-reitoria de Extensão e Cultura-PROEX (5), Pró-reitoria de Assuntos Estudantis-PROEST (5) teve na sua direção somente docentes.

No que se refere a formação, o cargo de Pró-reitor (a) possui em sua maioria profissionais doutores(as), como detalha o gráfico a seguir:

**Gráfico 6.** Formação no cargo de Pró-reitor(a) (2003-2022).



**Fonte:** PROGEDEP, 2022.

O Gráfico 6 sinaliza a presença expressiva de doutoras e doutores que ocuparam o cargo de pró-reitor(a) da universidade, participando assim da gestão da UFT, algumas/uns com pós-doutoramento, sendo este, um estágio de estudo e pesquisa que visa o aprimoramento das habilidades de pesquisador(a) e acadêmica. Ressalta-se que conforme perfil das/dos gestoras/es, (Apêndice B), das 16 gestoras, somente uma, não tem doutorado, já os homens, dos 16 gestores, três não tem doutorado. Esses dados preliminares do número de mulheres altamente qualificadas, sendo elas, em número, até mais capacitadas que os homens. Nesse sentido, justifica a importância dos debates na instituição sobre gênero ter maior espaço, o que permite um amadurecimento teórico-metodológico para trabalhar as questões que envolvem as relações sociais entre homens e mulheres dentro da UFT. Questão que será trabalhada e verificada na pesquisa de campo a seguir.

## **5 AS FALAS DAS (OS) GESTORAS (ES) SOBRE A PERSPECTIVA DE GÊNERO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

O objetivo deste capítulo é analisar as falas das gestoras e gestores participantes da pesquisa sobre a compreensão da perspectiva de gênero no espaço organizacional, bem como, verificar como se deram as práticas dessa perspectiva por meios das ações e políticas desenvolvidas durante a gestão para um maior incentivo de participação das mulheres na gestão da universidade. O principal interesse é produzir fontes orais por meio dos depoimentos realizados, para que seja possível a socialização dessas fontes, o que permitirá uma maior abrangência na compreensão da perspectiva de gênero na UFT. Para José Sebe Meihy “a história oral se apresenta como forma de captação de experiência de pessoas dispostas a falar sobre aspectos de sua vida. Quanto mais elas os contarem a seu modo, mais eficiente será seu depoimento”. (MEIHY, 1996).

Antes da realização das entrevistas, o primeiro passo foi realizar pesquisas exploratórias sobre o tema estudado, e depois, buscar os olhares, as memórias, os sentimentos, os relatos, as narrativas das mulheres e homens que ocuparam os cargos de gestão na administração superior da UFT, conforme segue nos tópicos a seguir.

### **5.1 Pesquisa exploratória**

Por meio da realização de pesquisa exploratória, observou-se que as relações de gênero, a ocupação das mulheres em cargos gerenciais tanto na iniciativa privada quanto no serviço público tem sido bastante estudada, sob vários aspectos. Algumas pesquisas têm analisado especificamente as instituições de ensino superior que demonstraram o aspecto quantitativo deste índice, como é o caso dos estudos de Siqueira et al. (2016), que discute a presença de docentes mulheres em cargos gerenciais nas universidades federais do estado de Minas Gerais.

Assim como Ambrosini (2017) que trata da representação de mulheres ocupantes dos cargos de reitora e vice-reitora nas universidades federais do Brasil, no ano de 2017, Cani (2016) aborda as questões de gênero observadas nos cargos de poder, fazendo uma análise a partir da inserção feminina no mercado de trabalho por meio da obrigatoriedade constitucional do concurso público.

Contribui também com a temática Tavares (2014), que discorre sobre a presença de mulheres no topo da carreira científica, acerca da ausência relativa das mulheres nas posições de prestígio científico nas Universidades Federais da Região Norte.

Diante do exposto é necessário falar desse contingente feminino pela pouca presença nas esferas de poder da administração universitária, em função dos limites impostos às mulheres no que diz respeito ao acesso a esses espaços de comando. A discussão de gênero e poder se configura como uma temática necessária no âmbito da educação superior, visto que as mulheres, por muito tempo, foram excluídas deste espaço, tendo que lutar para ganhar acesso a ele.

São muitas as Instituições de Educação Superior (IES) que vêm desenvolvendo suas trajetórias e sediando estudos neste sentido, mas as desigualdades ainda persistem, já que os homens continuam a dominar os espaços de poder, ao passo que as mulheres, por mais que se qualifiquem, continuam à mercê das decisões masculinas, não chegando da mesma forma à linha de frente, de comando e poder.

Assim, é necessário ouvir as gestoras e gestores da administração superior da UFT sobre o tema proposto, compreender a visão delas e deles, observar a história de vida, suas experiências. Nesse sentido, foram realizadas as entrevistas com base na história oral, conforme segue.

## **5.2 Realização das entrevistas de história oral**

As entrevistas foram semi-estruturadas com tópicos, e as perguntas, previamente elaboradas, porém a estrutura se modificou com base nas respostas apresentadas. Os temas foram abordados com base no interesse da pesquisadora visando responder à questão norteadora.

No primeiro momento, foi enviado o convite contendo informações sobre a pesquisa para participação das/dos convidadas/dos, bem como encaminhado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), via email, para conhecimento e autorização de todas/os entrevistadas/as. As fontes orais foram geradas por meio de entrevistas realizadas com 10 gestores/as (homens e mulheres), que já ocuparam, período compreendido entre 2003 a 2021 e alguns ainda ocupam a função de reitor e pró-reitora, nos meses de outubro e novembro de 2022.

**Quadro 1** - Participantes da pesquisa.

<b>Cargos</b>	<b>Quantidade</b>
Reitores	3
Pró-reitoras	7
Total	10

**Fonte:** Elaboração da autora (2022).

Antes de iniciar nosso diálogo com as/os gestoras/es entrevistadas/dos, apresento-me e explico o objetivo da minha pesquisa. Vejo que já estabelecemos um clima ameno de conversa, o que dará às entrevistas um caráter de uma prosa que fluirá sem maiores formalidades e dificuldades.

As/os gestoras/es entrevistadas/os narraram experiências e acontecimentos que para elas e eles tiverem significados e às quais atribuem justificar parte de suas experiências vividas, buscaram, em suas memórias, a maneira como conviveram com outras pessoas na gestão, nas relações gênero, nos conflitos, nas ações e reações, nas expectativas, oportunidades e dificuldades.

Durante a entrevista houveram vários momentos emotivos, alguns de pausa e um silêncio prolongado durante a fala, choro contido, olhos lacrimejando, ou seja, um rol de expressões, demonstraram emoção, nostalgia, alegria, entusiasmo, bem como alteração da voz e embargos no tom da fala. Conforme Parente (2012, p.275) “o sentimento também precisa estar presente para que a lembrança não seja apenas uma repetição do estado antigo, mas uma reparação.” Durante as entrevistas, as mulheres e os homens buscaram na memória sua vida antes da ocupação do cargo de gestão e as mudanças decorrentes.

Durante as entrevistas foram realizadas anotações a qual chamamos de caderno de campo, com observações a respeito da entrevista e da(o) entrevistada(a), a relação que com ela(e) se estabeleceu, outras pessoas além da(o) narradora(o) presente na entrevista (ALBERTI, 2005), bem como o contexto da entrevista, a personalidade do informante, observações adicionais feitas sem serem gravadas (THOMPSON, 2002). “A possibilidade da leitura do rosto” significa que o outro não é um objeto ao alcance do eu, mas o seu próximo” (FERREIRA, GROSSI, 2002, p.133). Assim, expressões faciais, gestos, timbre e tonalidade de voz, formas de respiração, regularidade das pausas, o que por sua vez foram relatados na transcrição, se tornaram presentes no documento escrito. Ferreira e Grossi (2002) afirmam que a pesquisadora que se utiliza dessa metodologia de história oral, se depara com a



subjetividade do sujeito, numa escuta sensível, o que foi utilizado na interpretação das entrevistas ao longo da sua transcrição.

Portelli (1997) cita que a análise do material vai depender da percepção da entrevistadora e da integração do conteúdo do texto e das informações registradas no caderno de campo, que foi o que aconteceu, as observações em campo foram anotadas, assim como, todas as impressões, dúvidas e interpretações durante as entrevistas.

As entrevistas com as mulheres foram realizadas em distintos espaços e momentos: em suas casas de forma on-line, em suas salas de trabalho, presencialmente. Já com os homens as entrevistas foram realizadas em suas salas de trabalho de forma presencial. Os nomes das mulheres e homens não aparecem no texto devido a maioria das mulheres optarem por não se identificar nominalmente.

Das mulheres entrevistadas, apenas duas ainda estavam ocupando os cargos de gestão quando a pesquisa foi realizada. As outras já estavam em outras atividades universitárias.

No momento da entrevista, a recepção por parte das gestoras e dos gestores se deu de forma amistosa, com um sorriso, o que transmitiu segurança e entusiasmo, trazendo ao ambiente receptividade e disposição em dialogar. No início foi apresentado o tema e assim a conversa foi iniciada, as(os) entrevistadas(os) ficaram à vontade para falar sobre sua trajetória de vida, acadêmica e profissional. Essa percepção foi devido às mulheres elogiarem o tema do estudo, acharam bem interessante e oportuno, mostraram-se disponíveis e abertas para falar de si, da sua caminhada, da chegada à universidade até a ocupação da gestão na instituição. Assim como, os homens também mostram-se receptivos e disponíveis a trazer também suas trajetórias, porém, a maioria mais contidos sobre o tema. No geral, todas (os) mostraram-se entusiasmadas(os) em contar suas histórias, trazendo lembranças, memórias, relatos de um passado de vivências e experiências acadêmicas, profissionais e familiares que se fez presente naquele momento por meio de suas falas.

Durante as entrevistas, foram levadas em consideração suas vivências e percepções referentes à atuação profissional; desafios enfrentados enquanto gestoras(res); e como sujeitas(os) que constroem e reconstróem suas atuações e percepções profissionais e de gênero no cotidiano de suas funções.

Dessa forma, buscou-se ao longo da entrevista trazer as lembranças, as memórias e as histórias das gestoras(res) de forma aprofundada. O que será mais detalhado a seguir.

### 5.3 Transcrição e análise das entrevistas de história oral

Neste estudo, as fontes orais visam responder ao questionamento que originou a investigação. As fontes para esta pesquisa foram obtidas, essencialmente, por meio de fontes primárias, ou seja, com mulheres que se tornaram pró-reitoras e homens reitores na UFT. As informações necessárias foram coletadas através de entrevistas semiestruturadas.

A transcrição e análise das entrevistas foi um processo de audição no qual estabeleceu um diálogo possível entre as fontes orais e o referencial teórico. Desse modo, Thompson (2002) orienta que a pesquisadora deve estar atenta às contradições e convergências entre as fontes e essas com o conhecimento teórico; alerta que quanto maior conhecimento teórico a pesquisadora possuir “mais provável é que se obtenham informações históricas importantes” (THOMPSON, 2002, p.255).

O trabalho de transcrição das entrevistas consistiu na transformação do áudio em texto e na construção da narrativa, sustentada no referencial teórico. Esse processo considerou a audição das entrevistas; a transcrição das entrevistas; selecionando os trechos mais representativos, que apresentavam aspectos relevantes para a análise.

Nas entrevistas realizadas com as(os) gestoras(es), notou-se os momentos de empolgação ao narrarem sobre a trajetória profissional dentro da UFT. O entusiasmo em participar do primeiro concurso para docentes na Universidade Federal do Tocantins, foi sentido nas falas de todas as entrevistadas e de todos os entrevistados. Assim como alguns momentos de choro, de silêncio e de indignação nas narrativas de algumas entrevistadas diante da trajetória de vida e profissional mencionada, memórias que são revividas no tempo presente. São esses sentimentos presentes nas narrativas, como “as emoções do narrador, sua participação na história e a forma pela qual a história o afetou” (PORTELLI, 1997, p.29) que torna a história oral importante, permitindo que esta investigação alcance respostas ao problema proposto.

O trabalho de transcrição das entrevistas, neste estudo, para além da transformação do áudio em texto, consistiu na construção da narrativa, pois contou tanto com a sujeita e o sujeito que narra quanto com a pesquisadora que, sustentada no referencial teórico, analisa e interpreta as narrativas. Esse processo considerou a audição das entrevistas; a transcrição das entrevistas; os apontamentos em forma de marcação e comentários, selecionando e seccionando os trechos entendidos como mais representativos e que apresentavam aspectos relevantes para a análise.

#### **5.4 Análise dos fatores predominantes nas narrativas das(os) gestoras(es) no que diz respeito a perspectiva de gênero na universidade**

O objetivo foi analisar as falas dos/das gestores(as) no que diz respeito às relações de gênero no ambiente organizacional, com destaque para a aplicabilidade da perspectiva de gênero na UFT, na busca de elucidar o trajeto institucional construído dentro de uma esfera acadêmica muitas vezes marcada pelo comando do gênero masculino.

Losandro Tedeschi cita que “um documento, uma fonte oficial, nunca poderão transmitir os sentimentos, as dúvidas, as contradições em jogo de um determinado contexto (...)” (TEDESCHI, 2014, p.12).

Ainda segundo o autor, “atualmente existe o conceito de que não há “verdades absolutas”, especialmente na área das ciências sociais, embasada nas teorias pós-modernas, as quais apontam que em toda afirmação existe sempre um olhar de subjetividade e de eventualidade” (TEDESCHI, 2014, p.8). Assim, as entrevistas analisadas adotarão cuidados na sua transcrição e análise.

Como já sinalizado, foram realizadas entrevistas semiestruturadas junto a dez gestores/as da universidade que ocuparam cargo de reitor e pró-reitoras que estiveram na gestão desde a sua criação em 2003.

Com base nessas narrativas sublinhadas, foram construídas categorias e elementos de análise, assim os temas considerados foram revelados decorrentes das falas das entrevistadas em função do roteiro de entrevistas aplicado. Para preservar o sigilo das entrevistas e dos entrevistados, pois algumas gestoras autorizaram usar o nome real e outras não, foram atribuídos nomes, gestor(a) 1 a gestor(a) 10.

As entrevistas presenciais ocorreram na sala das/os gestoras/es em comum acordo, considerando que a entrevista deve ser realizada em “um lugar em que o informante se sinta à vontade” (THOMPSON, 2002, p.265). O local da entrevista, portanto, configurou-se numa forma de estimular as entrevistadas e os entrevistados a falar sobre o tema proposto. Ao serem convidadas e convidados a narrar sobre o tema, as entrevistadas e os entrevistados falaram sobre as várias experiências ocorridas no contexto da trajetória pessoal, acadêmica e profissional que envolve o cargo de gestão.

A metodologia da história oral permitiu revisitar as memórias das e dos participantes da pesquisa, trazendo para o estudo sentimentos e percepções referentes a sua atuação profissional e das relações de gênero no ambiente de trabalho, assim como, vivências e experiências (acadêmicas ou não), dados esses não apresentados em documentos oficiais.

Por meio das falas percebemos como eram seus cotidianos, as relações vivenciadas, como eram suas vidas, o caminho percorrido até ocuparem a gestão, e como recordam e organizam essas lembranças. Observou-se que ao narrarem suas histórias, evidenciaram os eventos que foram importantes e merecem ser lembrados. Ao longo desta seção, apresentaremos excertos das narrativas das(os) gestoras(es) entrevistadas(os), para compreender a visão delas/deles sobre as perspectivas de gênero no ambiente organizacional da universidade.

### **5.5 Análise do perfil das/dos protagonistas**

Consideramos importante fazer a apresentação das/dos participantes da pesquisa de acordo com a formação acadêmica e a experiência profissional de cada, descrevendo, de forma sucinta, suas trajetórias até a Pró-reitoria e Reitoria. Assim, no que diz respeito à formação acadêmica e lugares ocupados na universidade, as mulheres gestoras entrevistadas têm formação:

Gestora 1- Jornalismo e Comunicação Social, com doutorado em Educação e pós-doutorado nas Ciências da Comunicação;

Gestora 2 - Ciências Sociais, mestrado em História, doutorado em Sociologia e pós-doutorado em Educação;

Gestora 3 - Graduação em Pedagogia e Direito com doutorado em Educação;

Gestora 4 - Graduação em Ciências Econômicas e doutorado em Administração de Empresas;

Gestora 5 - Graduação em Administração de Empresas com Mestrado em Gestão de Políticas Públicas;

Gestora 6 - Graduação em Pedagogia com doutorado em Educação;

Gestora 7 - Graduação em Pedagogia com doutorado em Educação;

Observa-se que todas as gestoras são bem qualificadas em nível acadêmico mais elevado que é o doutorado. A expansão do ensino médio e universitário ampliou a escolaridade feminina, tornando-as mais competitivas, capazes de enfrentar resistências e preconceitos e aumentando sua presença em setores que até então elas não conseguiam atingir (MATOS, BORELLI, 2013).

Quanto às experiências profissionais, a maioria das mulheres entrevistadas tiveram uma longa caminhada na universidade em que se tornaram pró-reitoras. O que as gestoras têm em comum é que todas iniciaram suas atividades profissionais como professoras- exceto uma

gestora- ocupando diferentes cargos administrativos ao longo do tempo na universidade. Apenas uma das sete pró-reitoras foi eleita como vice-reitora, e duas foram diretoras do campus. Mostrando assim, que no topo da gestão da universidade quem predomina são os homens.

No que concerne à ocupação de cargos de gestão, as mulheres apresentam uma trajetória de ocupação de diversos cargos dessa categoria, até chegar à Pró-reitoria, trabalho antes desenvolvido em função em posição de menor hierarquia. Elas foram diretoras de setores administrativos, coordenadoras de curso e somente uma das entrevistadas que, além de pró-reitora foi vice-reitora e diretora de campus, bem como outra gestora foi diretora de campus, antes de assumir a Pró-reitoria. Inclusive, essa gestora cita que não foi uma escolha pessoal pleitear o cargo, mas uma decisão coletiva dos colegas que enxergaram de maneira positiva sua capacitação, seu esforço, compromisso e disponibilidade para a instituição que a motivaram.

É preciso ressaltar que, para alcançar os altos cargos/funções da gestão universitária na realidade brasileira, as mulheres tiveram um longo percurso, marcado por enfrentamentos na busca pela igualdade de gênero nas relações de trabalho, por desafios nas relações de poder, no contexto organizacional das instituições de ensino superior, e pela superação de possíveis obstáculos que dificultam sua ascensão a espaços de poder e de decisão. Esse percurso de lutas e de conquistas sociais e político-institucionais, trilhado pelas mulheres ao longo do tempo, tem como esteio as discussões levantadas pelos movimentos feministas.

Nota-se que, embora as mulheres ocupem cada vez mais espaço no mercado de trabalho, “algumas áreas ainda são predominantemente masculinas e, nos cargos mais altos, em praticamente todas as áreas, elas são minorias” (ABREU, MEIRELLES, 2012, p.11). No caso da UFT, percebe-se que a maioria das gestoras entrevistadas só chegaram ao cargo de Pró-reitora.

No que concerne à conciliação do trabalho com a família, conforme narrativas das gestoras na época da ocupação do cargo de gestão, a maioria era casada e mãe. O que mostra a dupla jornada de trabalho historicamente enfrentada pelas mulheres, o espaço privado sendo conciliado com espaço público: “éramos mulheres corajosas na gestão porque estávamos na docência, estávamos na, fazendo a gestão e criando os nossos filhos que eram pequenos. Aqueles que tinham, nós que tínhamos filhos, éramos, estávamos com filhos pequenos”<sup>33</sup> (Gestora 3). Além do trabalho remunerado, as mulheres geralmente são incumbidas de

---

33 Entrevista realizada remotamente via Google Meet, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 04 de novembro de 2022.

atividades domésticas, seja para delegar ou executar os afazeres, e do cuidado com os filhos/as, mesmo quando isso é compartilhado com outras pessoas, o exercício de um cargo de gestão não raro resulta em acúmulo de responsabilidades.

No que diz respeito a formação dos gestores entrevistados, segue:

Gestor 1 - Agronomia com doutorado em Sociologia;

Gestor 2 - Mestrado em Genética e Melhoramento de plantas com doutorado em Agronomia;

Gestor 3 - Graduação em Geologia com doutorado em Geografia.

Nota-se que os gestores também têm nível elevado de qualificação. Na UFT, logo que iniciaram a carreira, já foram para a gestão da universidade, um deles exerceu, logo de imediato, a função de reitor por dois mandatos seguidos, outro foi pró-reitor e depois reitor, e o outro foi diretor de campus, vice-reitor e reitor. Diante o exposto, nota-se, o alcance imediato do lugar de poder, o que historicamente é naturalizado como espaço masculino. Assim, o fato de os homens ocuparem majoritariamente cargos de gestão é resultado de uma construção histórica, naturalizada pela sociedade.

Em relação a conciliar família com o cargo de gestão na universidade, destaca-se a narrativa oral do Gestor 3: “se você não tiver o apoio familiar e a parceira, do seu parceiro ou parceira, dos filhos, é, pra, pra esse exercício pleno, dessa imersão integral para a universidade, fica difícil”.<sup>34</sup> Neste caso, mostra que o ambiente privado deve se adequar ao público, para melhor exercício da gestão.

Diante das narrativas de história oral apresentadas pelas gestoras e pelos gestores é perceptível que as mulheres elevam suas carreiras estudantis e profissionais ao nível de maior titulação, por exemplo, doutorado, na mesma proporção que os homens e quando alcançam o mesmo grau de titulação, elas não acessam, de maneira equitativa, os espaços de poder e decisão (instâncias deliberativas, executivas) tal qual os homens.

Nota-se um caminho a ser percorrido por elas para o alcance do lugar de poder na instituição. Dessa forma, evidenciou-se que as mulheres entrevistadas tiveram uma longa caminhada na universidade, diversas outras experiências mostrando sua capacidade e competência para o exercício da função, além disso, foi preciso estar em evidência, se destacar profissionalmente para realização do convite para compor a gestão estratégica da universidade, para assim ocupar a Pró-reitora.

---

<sup>34</sup> Entrevista realizada na sala de trabalho do gestor entrevistado, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 10 de novembro de 2022.

Assim, percebe-se que ainda há resquícios da cultura patriarcal e machista na sociedade brasileira. Dessa forma, os altos cargos de liderança, postos hierarquicamente superiores e direções políticas, em sua maior parte, seguem ocupados por homens. Portanto, para que as mulheres cheguem a essas posições, é necessária a existência de vários fatores sociais que lhes possibilitem exercer cargos de poder e comando.

Já os homens, almejam o topo da liderança universitária, se candidataram e se elegeram para o cargo mais elevado da instituição, no caso, o de reitor. Mostrando ser um ambiente predominante masculino na universidade. As desigualdades entre os sexos fazem parte da estrutura de diferentes sociedades, fruto de uma construção histórica na qual as mulheres foram situadas em posição inferior à dos homens. Estas narrativas de história oral podem ser analisadas a partir das reflexões de Scott (1990, p.12) quando discute sobre o significado das relações entre homens e mulheres “seus usos e significados nascem de uma disputa política e são os meios pelos quais as relações de poder – de dominação e de subordinação – são construídas”.

Scott (1990, p.14) considera gênero como “um elemento constitutivo de relações sociais fundadas sobre as diferenças percebidas entre os sexos”. Assim, refere-se aos papéis sociais diferenciados que definem como devem se comportar os homens e as mulheres dentro de um contexto cultural específico. É a primeira forma de significar as relações de poder. Nessas relações de poder, historicamente, está implícita a força patriarcal, que se configura como liderança dos homens sobre as mulheres, dos chefes de família sobre as donas de casa.

No entanto, é possível mudar comportamentos sociais a partir da consciência dos papéis que são construídos para os homens e para mulheres, num movimento de confronto e resistência, mas também conciliação e acomodação dos novos papéis a serem protagonizados nas estruturas sociais (SCOTT, 1990). Assim, no tópico a seguir mostra-se a análise e resultado das falas das(os) entrevistadas(os).

## **5.6 O teor das falas das(os) entrevistadas (os): análise e resultados**

Quanto a realização da entrevista oral, quando indagadas sobre o que significa trabalhar na gestão da universidade, ser gestora na UFT, apresentam as seguintes narrativas:

Olha, eu te digo que eu tenho, é... uma grande paixão pela universidade!...(...) Mas é, é a minha casa né, minha segunda casa!<sup>35</sup> (Gestora 1).

---

35 Entrevista realizada remotamente via Google Meet, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 01 de novembro de 2022.

E para mim, efetivamente, que eu vim sozinha, e vim assim em termos, vou prestar um concurso, trabalhar como gestora era uma coisa assim, que era descobrir a própria UFT, construir a própria UFT, conhecer o estado do Tocantins, né. (...) Trabalhar como gestora para mim foi um aprendizado.<sup>36</sup> (Gestora 2).

Na dimensão pessoal, foi o ponto de realização de uma trajetória que foi feita sempre pra isso, não é. Eu nunca esperei fazer outra coisa que não exercer a gestão, não é. E não importava o nível em que ela ocorresse.<sup>37</sup> (Gestora 3).

Pra mim significa muito, significa tudo eu, eu, eu, eu digo assim, se eu sou o que eu sou hoje, eu agradeço a UFT, foi ela que me fez, obviamente que eu tive que dar minha parte.<sup>38</sup> (Gestora 4).

Eu acho que foi um aprendizado muito grande, Suely, muito, muito, assim, nós tivemos uma equipe fantástica, maravilhosa, que em qualquer outra situação, né, assim, qualquer outra empresa, vamos dizer assim, que tinha, é, superado qualquer expectativa.<sup>39</sup> (Gestora 5).

A universidade, ela me trouxe...assim aquela história, quando eu entrei, pelo que se percebe, eu era muito nova, eu particularmente era o que, era o estar atuando na minha área, estar trabalhando com a formação de professores, a coisa que eu sempre quis, sempre gostei de ser professora.<sup>40</sup> (Gestora 6).

A história oral busca registrar impressões, vivências, lembranças daquelas pessoas que se dispõem a compartilhar sua memória com a coletividade e dessa forma permitir um conhecimento do vivido muito mais dinâmico e rico de situações que, de outra forma, não conheceríamos. Assim, pelas narrativas das gestoras, trabalhar na universidade, que era nova, trazia muitas expectativas e oportunidades para aqueles(as) que também chegavam para contribuir com a instituição, por meio de concurso público, visando uma carreira acadêmica, assim como, contribuir com a gestão universitária, no Estado novo, onde tudo estava ganhando forma e começando a se desenvolver localmente, regionalmente, tendo em vista que muitas pessoas vinham de várias regiões do país para contribuir com a universidade. Como é o caso das gestoras em questão, que vieram do Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste para aqui se estabelecer, algumas vieram com suas famílias, todas visando um campo de trabalho melhor, vantajoso e promissor. Assim, por terem chegado no início da criação da UFT, sendo uma das primeiras gestoras da universidade, contribuíram com a construção. “Pessoas que chegam agora na universidade, encontram a universidade nas condições que ela está hoje (...)

---

36 Entrevista realizada remotamente via Google Meet, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 24 de outubro de 2022.

37 Entrevista citada

38 Entrevista realizada na sala de trabalho da gestora entrevistada, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 25 de outubro de 2022.

39 Entrevista realizada na sala de trabalho da gestora entrevistada, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 08 de novembro de 2022.

40 Entrevista realizada na sala de trabalho da gestora entrevistada, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 26 de outubro de 2022.



não tem ideia do esforço, do trabalho, da dedicação de cada um, de cada uma né, pra construir isso”.<sup>41</sup> (Gestora 1).

No entanto, destaca-se a narrativa da Gestora 7 que enfatizou a realidade da universidade na questão de gênero e raça, em relação a mulher na gestão, destoando assim, das demais gestoras, onde apesar de destacar a importância de se alcançar esses espaços na universidade, ela traz na fala as desigualdades manifestada, assim como a importância da representatividade na gestão no que diz respeito às relações de gênero:

Eu diria que é, precisamos mudar a realidade da universidade. A universidade ainda é muito machista, ela é extremamente machista a UFT, ela, ela é machista e ela é branca. E principalmente nos cargos de gestão, aí que predomina isso, machismo, né, e a branquitude. (...) quando a gente chega nesses espaços, é extremamente importante, é extremamente importante porque a representatividade para outras mulheres, ela é muito grande<sup>42</sup> (Gestora 7).

Conforme a narrativa acima, nota-se a importância do papel da universidade na sociedade, no entanto, não é capaz de modificar as relações de poder no espaço organizacional, desigualdades e preconceitos de gênero e raça, ainda permanecem difundidos na universidade como um retrato da sociedade. A presença da branquitude nos espaços de poder e tomada de decisão como adverte Kilomba (2019) demonstra que o racismo cotidiano<sup>43</sup> se configura como uma experiência do passado no presente.

Uma das principais críticas do feminismo está na forma de pensar do conceito universal de homem, que remete ao branco-heterossexual civilizado do Primeiro Mundo, deixando de lado todos aqueles que escapam deste modelo de referência (RAGO, 1998).

A mulher ao longo da história é marcada por preconceito e encontra-se inserida em uma sociedade patriarcal. A perspectiva de gênero descrita por Lagarde (1996) reconhece a diversidade de gêneros e a existência de mulheres e homens, como princípio essencial na construção de uma humanidade diversa e democrática. No entanto, argumenta que a dominação de gênero produz a opressão de gênero e ambos impedem essa possibilidade. Desse modo, é necessário um processo de transformação social nas universidades para repensar suas práticas, inclusive na gestão.

As mulheres têm buscado sua inserção nos espaços públicos e, não obstante, “têm reivindicado cada vez mais seus direitos de cidadania e aberto novas formas e espaços de

---

41 Entrevista citada.

42 Entrevista realizada remotamente via Google Meet, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 15 de novembro de 2022.

43 Refere-se a “todo vocabulário, discursos, imagens, gestos, ações e olhares que colocam o sujeito negro e as Pessoas de Cor não só como “Outra/o” – a diferença contra a qual o sujeito branco é medido – mas também como Outridade, isto é, como a personificação dos aspectos reprimidos na sociedade branca (KILOMBA, 2019, p.78).

lutas”, (Rago, 2003, p. 7). Daí a relevância de lhes dar visibilidade, conhecer suas histórias, falar de suas experiências, seus desafios e das mudanças sociais ocorridas.

Em se tratando da visão dos gestores entrevistados, as narrativas sobre o que significa ser gestor máximo na universidade, seguem:

Pra mim é deixar um legado, né, deixar uma contribuição na sociedade. Sempre me envolveu de poder fazer parte da história, ou seja, de uma instituição, uma cidade, do país. Eu sempre gostei de participar da história, não só assistir a história, mas poder intervir em algo da história.<sup>44</sup> (Gestor 1).

Significa você ser julgado, ser mal interpretado, carregar uma cruz, fazer tudo que você tem que fazer e no final cê morre crucificado. É mais ou menos isso, mas não tira o mérito do aprendizado e da grande glória que é, presidir uma universidade!<sup>45</sup> (Gestor 2).

A universidade é uma instituição complexa. É, muitos reitores falam assim, que o camarada que dá conta de gerir uma universidade, ele dá conta de gerir qualquer outra coisa.<sup>46</sup> (Gestor 3).

Diante das narrativas dos gestores, nota-se a relevância e ao mesmo tempo a complexidade de gerir uma instituição, com destaque para as falas em que mostram entusiasmo do legado a ser deixado pela contribuição dada na universidade. Destaca-se a predominância de homens em cargos de liderança na universidade, em si tratando da função de reitor, mostrando ser um ambiente predominantemente masculino e branco, o que mostra a desigualdade de gênero no topo da gestão. A questão, portanto, gira em torno das relações de poder que estabelecem maior prestígio ao trabalho masculino. Pois, na UFT quando se observa o nível hierárquico mais alto, o número de homens é significativo. Destaca-se que o poder universitário é constituído pelas instâncias consultivas, deliberativas, decisórias, representadas pela gestão universitária (Reitoria, Pró-reitorias e Diretorias).

Assim, considerando a gestão superior da universidade, ao longo da história da UFT, apenas uma mulher até então, Isabel Cristina Auler Pereira, assumiu a função de reitora, em 2016. Nesse sentido, a estatística sinaliza a massiva presença de homens na função de reitor e congêneres, o que reforça a visão patriarcal de que o poder compete aos homens mediante a subordinação das mulheres, arraigada na sociedade brasileira (PEDRO, 2005). Desta maneira, inferimos através das investigações uma discrepância existente nas instâncias executivas de poder no comando da UFT. Mostrando que os homens continuam a dominar os espaços de

---

44 Entrevista realizada na sala de trabalho do gestor entrevistado, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 08 de novembro de 2022.

45 Entrevista realizada na sala de trabalho do gestor entrevistado, pela pesquisadora Suely Pereira Lopes no dia 09 de novembro de 2022.

46 Entrevista citada.

poder, ao passo que as mulheres, por mais que se qualifiquem, continuam à mercê das decisões masculinas não chegando da mesma forma à linha de frente.

Quando perguntado aos reitores como ocorreu a escolha para o cargo de pró-reitores da universidade, conforme falas, a escolha era por afinidade e competência na área, assim como, tinha que ser um professor/a que viesse de um campus que tivesse representatividade, nesse caso específico para a função de vice-reitor. “achava interessante buscar uma pessoa que fosse competente, de preferência que viesse de um campus também, que tivesse representatividade”<sup>47</sup> (Gestor 1).

Os gestores entrevistados, acrescentaram mais características que elencaram para a escolha de um(a) Pró-Reitor(a) para UFT, que apareceram nas narrativas, conforme segue.

Os pró-reitores, (...) nós não conhecíamos praticamente uns aos outros. Nós éramos recém concursados. O concurso nosso foi em março de 2003, se eu não me engano a eleição foi em agosto, e tipo setembro, outubro eu tava assumindo já como reitor. Então, as pessoas tinham chegado praticamente em março e em outubro eu tava montando uma equipe (...) No final de tudo, a minha gestão, por coincidência do teu trabalho ou não, majoritariamente era de mulheres.<sup>48</sup> (Gestor 1).

Primeiro critério, representação por campus. Depois vem o critério técnico, a pessoa tem que ter afinidade e competência na área, porque se não, não dá. Por exemplo, quando eu fui buscar a professora Isabel pra ser a minha vice. Primeiro, na minha cabeça tava claro que tinha que ser uma mulher. Mas mulher, mulher por mulher, não. Mulher, mas comprometida, com competência, porque também não podia fazer vergonha às mulheres. Porque tanto tem homem que faz vergonha às mulheres e a homem, como tem mulher também que pode não ter aderência, enfim, e ser pior se escolhe uma coisa pra depois não dar certo, né. E aí depois nós escolhemos ela pelo perfil. Qual era o perfil? Que ela tinha conhecimento, domínio da situação, porque a gente precisava muito avançar na graduação da universidade.<sup>49</sup> (Gestor 2).

O critério essencial, o principal é, é, pelo menos na minha avaliação, é conhecimento técnico da área. Acho que esse é o principal. Eu sei que a questão aí, você tá estudando questões de gênero. Pra mim, sincera, assim, com toda sinceridade, eu nunca, é, escolhi, pró-reitor ou pró-reitora, se é um homem ou mulher. É pela, pelo, pelo perfil técnico, pelo conhecimento, pelas habilidades, competências, pelo histórico, pela trajetória (...) Obviamente tem um elemento político, né, se disputa uma eleição, é, não o reitor. Na verdade, o reitor é uma peça, é um conjunto, é um grupo que te apoia, então dentro desse grupo de apoio, né, alguns mais intensamente, outros até nem tanto, mas em essência, acho que é o critério técnico de conhecimento, de alinhamento e crença a um projeto.<sup>50</sup>(Gestor 3).

Através das narrativas apresentadas entendemos que o cargo de Pró-reitor(a) se trata de um cargo político, pois a indicação é realizada pelo Reitor da universidade, e possui atribuições, sobretudo administrativas e de gestão. Pelas falas, na escolha para a função de Pró-reitor(a), os critérios foram convergentes, pontos em comum em não considerar a questão

---

47 Entrevista citada.

48 Entrevista citada.

49 Entrevista citada.

50 Entrevista citada.

de gênero, pois, consideraram, professoras/es que se destacavam na gestão, que tinham conhecimento técnico da área, pelas habilidades, competências, pelo histórico, pela trajetória, independente de ser mulher ou homem, assim como, tem um elemento político, alinhamento e crença ao projeto de gestão. Nota-se que, para os gestores, como para a sociedade em geral, a desigualdade de gênero passa despercebida, sob um olhar superficial de que o mais preparado ocupará o cargo, seja mulher ou homem.

Se compreende a configuração do espaço público como uma dimensão da exclusão baseada na “natureza” feminina, como reflexo da submissão aos papéis que lhes são atribuídos. Nota-se os papéis socialmente construídos para o homem e para a mulher que podem influenciar nas relações de trabalho, cargos e posições, especialmente, no que diz respeito às mulheres.

No que diz respeito às oportunidades e expectativas<sup>51</sup> nos cargos de gestão, por meio das falas das interlocutoras, é possível perceber que às oportunidades dada ao apoio feminino na gestão foi mais visível no início da criação da universidade, onde o quantitativo de mulheres exercendo cargos de poder na instituição era expressivo, no entanto nos dias atuais (2022) o número de mulheres na gestão reduziu, somente duas mulheres ocupam posição na gestão superior da universidade.

A Gestora 2, menciona que “os homens têm mais expectativas, pois imaginam a gestão, já as mulheres têm que mostrar competência para depois ser convidadas para a gestão, enquanto os homens não.”<sup>52</sup>. Nota-se que o gênero acaba limitando a expectativa quanto à ocupação na gestão. Conforme Lagarde (1996) discutir gênero é compreender a representação de masculino e feminino, “[...] o significado de suas vidas, suas expectativas e oportunidades, as relações complexas e diversas que ocorrem entre ambos os sexos, bem como conflitos institucionais e coisas cotidianas com as quais eles têm que lidar da maneira como o fazem” (LAGARDE, 1996, p.15).

De acordo com a fala do Gestor 3, quando perguntado sobre as oportunidades na gestão: "Eu acho que se a gente for descer no nível da diretoria das pró-reitorias têm muitas mulheres, muitas mulheres, né que ocupam postos. Tem. Acho que...talvez é, acho que elas se

---

51 Conforme Koselleck (2006), existem categorias históricas como ‘espaço de experiência’ e ‘horizonte de expectativa’ que são as três evidências da temporalidade - passado, presente e futuro. Segundo o autor, ‘espaço de experiência’ diz sobre o passado que se faz no presente, de vários modos: através das constâncias ou das vicissitudes, dos vestígios, das memórias e recordações, das fontes históricas, esse espaço é onde os próprios acontecimentos orbitam na vida prática. No que diz respeito às expectativas, referem-se a uma antecipação e impressão que está ligada ao vindouro, às coisas que apontam para o futuro, os nossos desejos, curiosidades, esperanças, medos, anseios, (in)certezas, (in)quietudes, (des)confianças etc. Todas as nossas expectativas, tudo que indica o porvir, são o horizonte de expectativa.

52 Entrevista citada.

mostrarem mais.”<sup>53</sup> (Gestor 3). Os espaços ocupados por homens e mulheres na gestão podem ser compreendidos a partir do conceito de gênero que conforme Scott (1990) é “um primeiro modo de dar significado às relações de poder”. Desse modo, compreende que a participação feminina em posições de maior prestígio cai na medida em que se aumenta o nível hierárquico, como no caso a ocupação de gestor máximo da universidade. Corroborando Tavares e Parente (2014, p.5) “por meio da segregação hierárquica, a cada degrau rumo a posições de prestígio, menor é a ocorrência de mulheres”.

Mediante a questão das oportunidades na gestão, consideram que:

Ah, muito maior pra homem, muito maior, e, e com o tempo, do jeito que nós estamos vivendo esse tempo de hoje, a tendência é que isso piore. (...) hoje mesmo a UFT, ver a universidade, que a gente olha pra gestão superior, a gente, eu não consigo ver, né, não consigo ver uma política de uma universidade que leve em consideração gênero, eu olho muitas fotos da universidade, olho muitas fotos do governo do estado, um dia desses, eu vi uma foto do, do governo do estado num gabinete, uma reunião no gabinete do governador, muito tempo atrás, antes da política, acho que só tinha duas mulheres no meio de sei lá, 25 homens, 25 pessoas, duas mulheres, né (...) os desafios são muitos maiores pra mulheres na gestão, as oportunidades são muito maiores pro os homens, eu vejo assim.<sup>54</sup> (Gestora 4).

Na fala da gestora 4, infere-se que as oportunidades para mulheres são bem menores em relação aos homens, se tratando da ocupação nos espaços de poder. Conforme a narrativa, podemos fazer um nexos com as preconizações de Rago (2018, p. 603) para quem “o espaço público moderno foi definido como esfera essencialmente masculina, do qual as mulheres participavam apenas como coadjuvantes”. Dessa forma, mesmo as mulheres ocupando cargos de poder, constata-se a dificuldade em alcançar esses espaços. Tendo em vista que é tido como um meio de predominância masculina, onde as oportunidades para os homens são consideradas naturais.

Olha, eu não sei se é mais oportunidade, né, porque, eu posso falar pra você na política, né. A política tem reserva de vagas de trinta por cento (30%) de mulheres pra serem candidatas. E eu já fui líder de partido político, mas você não consegue trinta por cento (30%) de mulheres pra formar uma chapa. Você tem que sair no braço. Acredito que isso depende também das mulheres. Lá, pra você forçar a liderança, mas a baixa presença das mulheres na política, claro que é em função de um país ainda, de uma visão patriarcal, masculina, tal...é! Mas também é por falta de proatividade das mulheres de disputar, disputar cargos parlamentares, disputar uma eleição de reitoria, mas eu não vejo obstáculo, eu não vejo preconceito, entendeu, de uma mulher ser candidata e disputar com a mesma condição que um homem na UFT.<sup>55</sup> (Gestor 1).

Conforme narrativa do Gestor 1, a falta de iniciativa por parte das mulheres em se mostrar mais para a ocupação dos cargos nos espaços públicos, menciona a visão patriarcal, e

---

53 Entrevista citada.

54 Entrevista citada.

55 Entrevista citada.

que não visualiza iniciativa das mulheres. Infere-se diante do seu comentário que muitas vezes as mulheres recuam na disputa por um cargo de destaque, tendo em vista que elas foram educadas para ocupar lugares secundários. Entretanto, na gestão, a mulher pode ser tão gestora quanto o homem, porém, elas não são culturalmente educadas para isso. Nota-se que as relações entre gêneros marcados pela dominação e opressão, e os modos de ser mulher e de ser homem em condições patriarcais são desfavoráveis ao desenvolvimento social (LAGARDE, 1996). Conforme a autora, a própria visão de gênero é marcada pelo etnocentrismo, além de conter ideias, preconceitos, valores, interpretações, normas, deveres e proibições sobre a vida de mulheres e homens (Lagarde, 1996).

Pra gestão é, o homem tem mais oportunidade porque você tem um histórico estrutural, cultural, de um país que o machismo predomina (...) a questão cultural é tão forte que você se pega sendo machista, né. (...) como a sociedade é machista, ela inevitavelmente, as oportunidades acabam sendo para os homens, maiores, acabam sendo para os homens, né.<sup>56</sup> (Gestor 2).

Foi possível identificar na narrativa do Gestor 2, que as questões sociais carregadas de desigualdade de oportunidades entre gêneros ainda são correntes nos dias atuais. Percebe-se que isso ocorre devido ao abismo histórico das condições oferecidas para os homens e para as mulheres, tanto do ponto de vista social quanto profissional. Assim, o ambiente universitário reproduz muito da sociedade. A UFT não está alheia às questões sociais, isso reflete no espaço organizacional.

No que diz respeito ao preconceito e discriminação na gestão considerando o contexto das gestoras entrevistadas e como elas lidaram com isso, ao serem questionadas se sofreram preconceito e discriminação nos cargos ocupados, percebeu-se que apenas uma traz a questão étnico-racial, antes mesmo das questões de gênero, levando em consideração sua história de vida, destacando que na chefia isso era mais evidenciado. Conforme fala, Gestora 2: “eu sempre discuti a questão étnico-racial, entendeu, então eu me via como uma mulher negra e acredito assim, que se houvesse a discriminação, as dificuldades todas, elas passariam pela questão étnico-racial, né.”<sup>57</sup> (Gestora 2).

Mediante fala da gestora 2, nota-se que as mulheres enfrentam muitas outras barreiras sociais, ancoradas principalmente nas relações de gênero, raça e classe social. “A mulher negra, “na ordem das bicadas”, é a que ocupa o último lugar, sendo duplamente discriminada: por ser mulher e por ser negra” (SAFFIOTI, 1987, p.52).

É preciso apontar ainda que a representação de estudantes negros(as) nas universidades tem aumentado devido à recente inclusão de cotas, pois o espaço universitário

---

<sup>56</sup> Entrevista citada.

<sup>57</sup> Entrevista citada.

era menos acessível a esta população. Levando em consideração que a intensificação da entrada das mulheres na universidade teve início a pouco mais de duas décadas, e que essas eram maioria brancas, as mulheres negras ainda estão adentrando e tomando seu espaço nas universidades, refletindo na pouca ou na ausência de mulheres negras docentes e consequentemente nos cargos de gerência.

Já a Gestora 1<sup>58</sup> fala que “a discriminação parte das próprias mulheres, por falta de apoio, como se estar no topo da gestão fosse um problema, porque há uma noção do senso comum de que as mulheres são complicadas”. Nota-se, mediante a fala, que as mulheres reproduzem as relações de gênero conforme a sociedade dita.

Assim como a Gestora 5<sup>59</sup> narra: “como a gente tá tratando de gênero, e aí, a gente ver que a mulher realmente ainda é mais difícil, né, isso, inclusive com mulheres, que é uma coisa mais (risos) mais difícil ainda, né, porque a gente ver posicionamento de mulheres que, é, muito machistas.”

Com base nas narrativas trazidas, tendo na sociedade o princípio masculino como parâmetro enraizado, algumas mulheres tendem a rejeitar mulheres que estão em posições ou cargos construídos socialmente como dos homens. Isso reforça, inclusive, a ideia de que o machismo é exercido tanto por homens quanto por mulheres, mas não necessariamente nas mesmas proporções.

A perspectiva que centraliza o homem não é própria dos homens e sim de uma sociedade que foi construída, e, em certa medida, se mantém sobre essa base, produzindo e reproduzindo relações dicotômicas e as tomando como verdade. Ainda que se tome consciência dessa dinâmica, os pensamentos e percepções normalmente estão influenciados pela visão que foi sendo construída ao longo de toda vida, o que pode tornar ainda mais difícil as mudanças de comportamento, entretanto, é possível que aconteça, sobretudo, nessas relações cotidianas (BOURDIEU, 2002).

Destaca-se ainda nas falas das demais gestoras, o preconceito e a discriminação por parte dos homens, conforme segue:

Aí me chamaram pra uma reunião (...), numa sala, tinha sete homens e eu de mulher (...), e eles começaram a falar, falar, falar, e eu falando e ninguém me ouvia, e eu tive que bater com as duas mãos na mesa, bati mesmo com muita força, quando pá, pá, pá, quando eu bati, eu disse olha quando uma mulher tiver falando, escute, então assim, essa foi, acho que meu primeiro impacto.<sup>60</sup> (Gestora 4).

---

58 Entrevista citada.

59 Entrevista citada.

60 Entrevista citada.

Conforme narrativa da Gestora 4, a relação desenvolvida em ambiente predominantemente masculino, mostra a naturalização da invisibilidade da mulher carregada de preconceito e discriminação de gênero, por meio de sua negação. Desse modo, refletir sobre a construção de uma História das Mulheres implica perceber que os modelos de ser “homem” e ser “mulher”, os direitos femininos e vários outros aspectos relacionados às construções de gênero e identidades, passaram por transformações ao longo da história, e contribuíram para o aumento da discriminação e dos preconceitos contra as mulheres e aqueles que não correspondem a um ideal de masculinidade dominante, onde o homem sempre se mostrar superior diante dos espaços públicos ocupados.

Os desafios de ser uma gestora mulher num contexto em que a gente ainda tem a grande maioria de gestores homens, né, eu posso dizer pra você, que os desafios são muito grandes no sentido de se fazer ser ouvida, tá, porque a gente percebe muito, aquela coisa, como o homem fala mais forte e eu tenho um tom de voz mais baixo (...) acho que o desafio nosso é esse de se fazer ouvir, de mostrar, que realmente, a gente tem condições de desenvolver uma liderança (...) Hoje, por exemplo, no nosso cenário hoje, nós temos em termos de Pró-reitores, nós só temos duas mulheres, então assim, a nossa voz, ela, eu digo assim, que de vez em quando a gente conservar, né, sobre essa questão, e realmente parece que a voz dos homens, elas ecoam com mais força, tá, e então você tem que tá o tempo todo justificando, explicando, mostrando.<sup>61</sup> (Gestora 6).

Diante da narrativa da Gestora 6, observa-se que as mulheres enfrentaram inúmeras dificuldades na gestão da universidade, que ainda é bastante conservadora, reflexo de uma sociedade que possui uma cultura patriarcal, machista, e a UFT, por ser construção desta se inclui nisso. A inserção das mulheres em cargos sociais representativos é marcada por comportamentos de exclusão e preconceitos devido a predominância e resistência do exercício do poder masculino. Tendo em vista o histórico de luta e resistência das mulheres por igualdade e respeito, seja no âmbito familiar ou nas relações de trabalho, o feminismo trouxe muitas conquistas, porém, ainda há um longo caminho a ser percorrido para que as mulheres desfrutem dos mesmos direitos que os homens, como a de se fazer ouvida na posição em que ocupa nos espaços públicos.

A liderança feminina é uma liderança muito solitária, né, principalmente quando você está sozinha, como é o meu caso. Eu estou numa liderança sozinha. É, a UFT ela precisa urgentemente ter espaços de equidade na gestão de gênero. Ela precisa urgentemente de políticas, e aí eu falo de algo que diz respeito a minha Pró-reitoria, só que eu sozinha não consigo caminhar, porque eu sou uma pessoa que, é, mais discuto isso. (...)Então, quando a gente começa a trabalhar nesses espaços é que a gente sabe o quanto essas mulheres não estão representadas, né. Então, muitas vezes é preciso, é, você ter que bater a mão na mesa pra ser ouvida. Muitas vezes é preciso você sair pra você não vomitar em cima da mesa. Você fala 'não, eu vou sair', porque ou eu adoço ou eu saio daqui.<sup>62</sup> (Gestora 7).

---

61 Entrevista citada.

62 Entrevista citada.



Na mesma direção, a fala da Gestora 7, percebe-se que as mulheres ainda são discriminadas em ambientes de trabalho, principalmente para ocupação de posição de destaque nas estruturas organizacionais. Essa realidade vem de encontro com Bruschini (1994, p.75) “apesar da conquista de novos espaços, no entanto, as mulheres ainda são discriminadas”. Elas continuam encontrando dificuldade para ocupar cargos de chefia e ganham menos que os homens em quase todas as ocupações. Nessa perspectiva, é possível perceber as relações de poder existentes histórica e culturalmente, onde o domínio masculino prevalece.

Corroborando Santos e Antunes (2013) cita que a gestão feminina pode ser caracterizada como: democrática, flexível e cooperativa, bem como assinalada pela competência técnica, pelo viés humanizado e inclusivo e pela facilidade de comunicação entre a equipe. Todavia, constitui uma gestão marcada por desafios, em especial, o preconceito e resistência pela condição de ser mulher.

Verificou-se, por meio das narrativas das entrevistadas, diversos conflitos no ambiente de trabalho que mostram as faces do preconceito e da discriminação na gestão universitária, seja partindo de homens ou mesmo de outras mulheres. Nas narrativas ficou evidenciado que as mulheres precisam desafiar a cultura patriarcal a fim de quebrar as barreiras da dominação masculina que permeiam a gestão. Para Lagarde (1996, p.13) é preciso pensar o mundo, compreendê-lo, criticá-lo e influenciar sua transformação. A diversidade das mulheres e dos problemas que as interessaram encontraram na perspectiva de gênero uma forma de avançar em suas propostas e criaram mecanismos institucionais, redes e encontros, espaços, fóruns, congressos e montagens; produziram pesquisas e inventaram alternativas (LAGARDE, 1996).

A universidade é um espaço privilegiado de construção do conhecimento e de formulação de estratégias para superação das desigualdades, discriminação e preconceitos, por isso, ampliar a presença das mulheres na gestão das universidades é transformar este espaço em campo de debate, discussões e representatividade.

Destaca-se aqui a fala de uma única, Gestora 3, divergente das demais falas no que diz respeito não ter visto qualquer tipo de discriminação por ser mulher durante a gestão, destoando das demais narrativas das gestoras entrevistadas, conforme segue:

Eu tive muitos conflitos! Mas eu não posso imputar esses conflitos a questão de gênero, ao meu sexo. Isso, eles teriam ocorrido independente da minha condição de mulher, não é. Então, eu posso te dizer objetivamente que não! Eu não me lembro, eu não percebi durante aqueles anos, durante aquele período qualquer tipo de discriminação que eu tenha sofrido em função da minha condição de mulher.<sup>63</sup>  
(Gestora 3).

---

63 Entrevista citada.

Conforme narrativa da gestora 3, nota-se que na sua visão não houve discriminação no trabalho por ela ser mulher, como também, acredita não ter sido vítima de preconceito por ser mulher e ocupar um cargo de gestão. Diante da fala, percebe-se que muitas mulheres nem percebem esse comportamento por estar tão enraizado na sociedade patriarcal. A negação da discriminação resulta na naturalização da desigualdade e conseqüente dificuldade de modificar a realidade.

Considerando às ações e políticas realizadas pelas gestoras, no que diz respeito a incentivar outras mulheres a conquistar esses espaços de poder e tomada de decisão, percebe-se que não houve um incentivo para essa questão, um olhar mais voltado para as mulheres, para as perspectivas de gênero, conforme destacado:

Mas, apesar de não ter tido algo específico, o que eu sempre fiz em todas as minhas falas e na minha, na minha trajetória né, é, foi demonstrar pela minha, pelo meu próprio exemplo. Porque eu acho que nada melhor do que o próprio exemplo, sabe?! A gente sabe que a universidade é muito, vamos dizer, é mais conservadora do que a maioria pensa.<sup>64</sup> (Gestora 1).

Mediante a narrativa da Gestora 1, nota-se que não houveram ações específicas para incentivar outras mulheres a conquistar esses espaços de poder e tomada de decisão. Destaca seu o exemplo a ser seguido, tendo a mulher gestora como referência. Percebe-se que as mulheres não são culturalmente educadas para estarem nesses espaços e quando lhes ocupam sucumbem em rotinas burocráticas e precisam justificar sua aprovação no cargo com frequência.

O contexto histórico vivido naquele momento, onde as questões raciais e de gênero se sobressaíam dentro da própria universidade se discutia essas questões, porém essa discussão era limitada a um grupo específico de pesquisa, pois a minha gestão contribuiu somente com apoio à eventos realizados (...) As questões do movimento feminista na época eram de mulheres brancas, enquanto as negras, estavam discutindo contra o racismo.”<sup>65</sup> (Gestora 2).

Conforme a narrativa da Gestora 2, nota-se que o destaque para ações realizadas na gestão dela, período de 2005 a 2008, logo no início da criação da universidade, voltadas para a questão de raça: “as questões do movimento feminista na época eram de mulheres brancas, enquanto as negras, estavam discutindo contra o racismo.” Todavia, os estudos de gênero não se restringem as relações duais de sexo, mas abrangem outras relações em que exista a figura do dominador e do dominado, como é no caso de classe e raça, uma vez que na divisão de classes e raça estão presentes as relações duais de sexo (SCOTT, 1990). Nesse sentido, os estudos de gênero são abrangentes e consistem em promover transformações nas estruturas

---

64 Entrevista citada.

65 Entrevista citada.

sociais, o que por sua vez só é possível a partir da diminuição das desigualdades sociais de sexo, classe e raça. Transformar os valores culturais é um processo moroso, que resulta da atuação dos movimentos feministas em diversas sociedades.

Não. Eu não tomei nenhuma iniciativa nesse sentido, não me lembro de nós termos isso, discutido nada. É, o censo sempre foram trabalhados sem essa perspectiva, é, as ações afirmativas que nós instauramos foi muito mais para que ascendessem a universidade.<sup>66</sup> (Gestora 3).

A narrativa da Gestora 3 corrobora com a fala da Gestora 2, mostrando que enquanto ocupou a gestão, a prioridade era para as ações afirmativas no intuito de ascender a instituição sem considerar as questões de gênero. No entanto, as relações de gênero são construídas em todas as ações do nosso cotidiano, seja na construção das ciências, das profissões e do trabalho, que gênero não pode ficar de lado nessas discussões. É preciso lutar e estabelecer redes de apoio entre si para fortalecer as iniciativas da educação não sexista, mesmo quando o contexto cultural que nos cerca apresenta-se limitador de possibilidades de vida, de ser e de estar, pois foi estruturado por e para um outro que lhes quer dominar. Encontramos no trabalho de Lagarde (1996) uma proposta que contribui para somarmos e pensarmos uma educação com, por e para as mulheres.

Eu não tinha, eu não tive tempo pra ter esse entendimento da questão de gênero, da mulher, eu, eu não tinha, entendeu, assim, isso muito claro (...) Não me lembro, não me lembro, se tem uma política com meu carimbo, mas, as minhas ações, pra quem trabalhou comigo, sabe, por exemplo, quando, quando um filho tava doente, dizia assim, olha, até mesmo com os terceirizados, né, disse assim, olha não precisar vir, fica, entendeu, então, eu, eu sempre tive essa sensibilidade na minha vida, no, no meu dia-a-dia, mas, uma política assim, eu não me recordo.<sup>67</sup> (Gestora 4).

Pela fala da Gestora 4, nota-se que segue a mesma narrativa da Gestora 1, que devido não ter entendimento sobre as questões de gênero de forma clara, não teve uma política específica para o incentivo às mulheres na ocupação dos espaços de poder, na gestão, justificando suas ações por meio de atitudes em relação ao ambiente de trabalho, onde se mostrou sensível com as mulheres da sua equipe de trabalho. No entanto, ações e políticas implementadas dão respaldo legal para que as mulheres, de uma forma geral, sejam percebidas e incentivadas. Assim, debates, organizações em redes, diálogos sobre as questões de gênero precisam ser reafirmados continuamente para um maior aprofundamento sobre o tema.

A gente tentou fazer isso, mas, não houve, o discurso que se havia muito na época é que não, nós já temos uma quantidade X, percentual X de mulheres, a gente já

---

<sup>66</sup> Entrevista citada.

<sup>67</sup> Entrevista citada.

atende já, uma política boa, que a gente já tem uma quantidade de mulheres bem representativa e tal e tal. <sup>68</sup>(Gestora 5).

Mediante a fala da Gestora 5, nota-se que a representatividade vista pela gestão está ligada exclusivamente a números de mulheres na ocupação da gestão, sendo assim suficiente. No entanto, segundo Bobbio, Matteucci e Pasquino (1998), falar sobre representatividade indica um sentido político e ideológico, considerando que a representatividade é a expressão dos interesses de um determinado grupo, sendo essa coletividade uma classe, uma nação ou um partido. Dessa forma, o grupo expressa suas vontades mediante um representante, o qual se pronuncia em nome do coletivo e se compromete com os interesses dos representados de maneira a efetivar esse sentido político e ideológico. Em razão disso, a representatividade está intimamente ligada à democracia.

As lutas feministas ao longo dos anos deram espaço para que, aos poucos, mais mulheres pudessem exercer a sua representatividade e poder. No entanto, é fundamental o fortalecimento da sua representatividade, visto que oportuniza a esse grupo um “lugar” nas discussões em torno de direitos que são seus, ou seja, os direitos femininos, em um contexto em que há violência, preconceito e exclusão em relação às mulheres (LAENA, 2020). Diante disso, no que concerne à representação feminina na gestão da UFT, a participação e o debate acerca do assunto são muito abaixo do esperado. “Ação específica para as mulheres não, aqui na Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, a gente teve ações de formação de desenvolvimento que é a formação de governança, mas aí foi geral”.<sup>69</sup> (Gestora 6).

Conforme fala da Gestora 6, a visão da gestão em relação às ações desenvolvidas não era ligada às questões de gênero. Percebe-se aqui, a importância de sensibilizar, criar mecanismos para difundir os debates internos sobre o tema.

Desde quando eu entrei na gestão, mas principalmente na Pró-reitoria de Extensão, que é um lugar, é, que a gente trabalha com a diversidade, principalmente com gênero, né. Lá a gente trabalha com as políticas de ações afirmativas, é, eu penso que um dos pontos centrais que, que, a partir da minha liderança hoje na UFT, né, é, primeiro o engajamento! (...)Então eu acho que o engajamento, a partir dessa minha forma de encarar, o fato de ser mulher, tem modificado muita coisa na universidade, sabe. Então, não só dentro da Pró-reitoria de Extensão, mas também fora da Pró-reitoria. (...) O trabalho que a gente desenvolve com as mulheres é assim, sensacional. O que elas vêm, trazem de depoimento e a gente tem esses depoimentos em uns vídeos, né, que a gente trabalha com mulheres e empreendedorismo, em todos os espaços, né.<sup>70</sup> (Gestora 7).

---

68 Entrevista citada.

69 Entrevista citada.

70 Entrevista citada.

Não passou despercebida por esta pesquisadora que a fala construída pela Gestora 7 mostra conhecimento relativo ao tema. Esta narrativa se destaca das demais, tendo em vista que foi a única que mencionou políticas de ações afirmativas voltadas para gênero, concretizadas na sua gestão. Ressaltou a satisfação por meio do retorno apresentado pelas mulheres envolvidas. Apesar da instituição não ter uma política específica para incentivar o acesso das mulheres aos espaços de poder e decisão, buscam, por meio de eventos, realizar a sensibilização das pessoas no sentido de destacar o papel que as mulheres têm no cotidiano.

De maneira geral, percebe-se que não houve incentivo, ações, políticas voltadas para uma maior participação das mulheres na gestão no período em que estiveram à frente das respectivas pró-reitorias, espaço este de poder, tomada de decisão, lugar de fala. Parente (2012, p.277) cita que as ações e políticas que não observam a condição da mulher no momento de sua construção ou implantação acabam por legitimar as desigualdades de gênero e o fazem seguindo a tendência cultural naturalizada de identificar as mulheres com a arena privada, e os homens com a pública, sendo essa posição referendada nas estruturas sociais.

Diante do exposto, nota-se que é necessária a elaboração de políticas, ações que incentivem a inserção de mulheres em cargos de poder, de comando, a fim de garantir a participação feminina em instâncias decisórias, iniciativas para que se alcancem políticas voltadas à igualdade de gênero. Porém é válido destacar que a maioria das gestoras se mostraram sensíveis ao tema e destacaram a grande importância das políticas afirmativas de gênero na gestão.

As políticas afirmativas para as mulheres são positivas, no entanto, correm o risco de reforçar as diferenças sem mexer nas estruturas de poder. As discussões de gênero não se restringem a criação de ações e políticas voltadas exclusivamente às mulheres e sim a criação de mecanismos que possam deslocar as estruturas de poder, criando condições para que as mulheres ocupem os espaços que no momento do deslocamento possam estar vazios, ou ocupados somente por homens.

É fundamental mudar comportamentos sociais a partir da consciência dos papéis que são construídos para os homens e para mulheres, num movimento de confronto e resistência, mas também conciliação e acomodação dos novos papéis a serem protagonizados nas estruturas sociais. O movimento dessas estruturas, promove modificações nos símbolos culturais, nos conceitos normativos, na noção de política e na identidade subjetiva (SCOTT, 1990).

Já em relação às falas dos gestores com relação às ações e políticas realizadas para o incentivo das mulheres na gestão, segue:

Não precisou, entendeu, foi meio que natural. (...) E na gestão também. As mulheres eram mais presentes. Não houve a necessidade de uma política pras mulheres. Elas ocuparam pela competência que elas tinham (...) É...eu acredito que as mulheres têm o seu espaço. Não há necessidade na Universidade Federal de ter uma política. Nós fizemos políticas, ações afirmativas pra população indígena, pros quilombolas, né, que eram realmente, populações, minorias que historicamente foram excluídas no processo de formação e a gente incorporou isso(...) Essa necessidade de um tratamento diferenciado pra repor algo que elas não tiveram...não vejo.<sup>71</sup> (Gestor 1).

Conforme narrativa do Gestor 1, percebe-se a não importância para a execução da política por parte dos homens, que não enxergam relevância diante do tema e ação, padrão de uma sociedade machista, onde nas relações de poder, os homens acham que esse ambiente é próprio deles, enquanto condicionam as mulheres na posição de subordinadas. O gestor destacou que na sua gestão as mulheres eram majoritárias, no entanto, na gestão atual, ano de 2022, só duas mulheres ocupam cargo de pró-reitora. Sua colocação retrata aspectos históricos que perpassam os dias atuais, onde as mulheres ainda lutam por igualdade de oportunidades entre os gêneros, garantia de espaços antes ocupados somente por homens, como é o caso dos espaços de comando e poder na UFT. Cada vez mais as mulheres estão em profissões e posições que antes não haviam estado, entretanto, muitas ainda continuam enfrentando dificuldades e desafios.

Não, não executei nada específico pra mulher, mas o que nós deixamos foi uma coisa melhor do que uma ação específica. Porque uma ação específica, ela pode ser seguida, pode não ser seguida. Eu acho que a ação mais importante (...) É quando você coloca uma Isabel, quando você coloca uma Juscéia, quando você coloca uma Érica, você tinha professora Ana Lúcia, você, você tem um grupo de mulheres ali. A Marluce, que era a minha pró-reitora de comunicação (...) Cria uma política específica pra isso outro vem, pode cumpri e dá uma desculpa e não sei o que. Mas acho que dentro do que a gente podia, era aquilo, né.<sup>72</sup> (Gestor 2).

Diante da fala do gestor 2, nota-se a visão equivocada com relação a perspectiva de gênero, pois, a perspectiva de gênero vai muito além de somente colocar a mulher a frente da gestão, nos espaços de poder, vale ressaltar a importância da igualdade de oportunidades das mulheres e entre elas na ocupação de posições de decisão e poder no âmbito da instituição. A perspectiva de gênero é um dos processos socioculturais mais valiosos por sua capacidade de mobilizar e por seus frutos: mulheres de todo o mundo e de todas as condições sociais viverem uma experiência de identidade e política abarcadora. (LAGARDE, 1996).

Especificamente não. Nós não desenvolvemos isso (...) mas eu acho que esse é um ponto que a gente precisa trabalhar com mais, mais afinho, mais intensidade. Incentivar é, as mulheres, né, a se colocarem, assumir esse protagonismo, vamos assim dizer, de se colocarem, né, a disposição pra ocuparem esses postos mais

---

71 Entrevista citada.

72 Entrevista citada.

estratégicos na universidade. Eu pessoalmente não tenho absolutamente qualquer problema em, é, com mulheres na gestão. Pelo contrário, todas as experiências que nós tivemos de, de pró-reitoras, sempre foram bastante positivas (...) talvez em algumas áreas, não sei se, não é que as mulheres não são, não é que não são capazes. Talvez não tenham se mostrado, vamos assim dizer, aqui dentro da universidade, é...não sei. (...) É uma provocação pra que alguma ação nossa de gestão mesmo, pra incentivar.<sup>73</sup> (Gestor 3).

Por meio da narrativa do Gestor 3, foi possível inferir que a História sempre foi feita por homens e para homens, nesse contexto a mulher foi representada como sujeito histórico que sempre viveu à margem da sociedade ou estereotipado, esse discurso ao longo do tempo deu base para se enraizar na nossa sociedade a diferença entre os sexos, e conseqüentemente a dominação e a supremacia masculina, que contribuiu para uma visão da figura feminina submissa, a impedindo de ter acesso social e político. Culturalmente há uma construção social em que associa os homens ao poder, a liderança, a gestão, a política, já as mulheres não foram educadas para ocupar essa posição de comando, espaço de fala, de posicionamento, lugar de poder. Por isso, “[...] requer que mulheres e homens sejam diferentes de quem fomos, para sermos reconhecidos pela diversidade e viver em democracia genérica” (LAGARDE, 1996).

As discussões de gênero não se restringem a criação de ações e políticas voltadas exclusivamente às mulheres e sim a criação de mecanismo que possam deslocar as estruturas de poder, criando condições para que as mulheres ocupem os espaços que possam estar vazios, ou ocupados somente por homens.

E se tratando de uma maior paridade entre homens e mulheres na gestão, como as gestoras e os gestores veem, as narrativas seguem:

De um modo geral, poucas mulheres ocupando cargos de comando, né, no setor, no setor público. Teve uma pesquisa recente, é, de dois mil e vinte (2020) que apontava algo em torno de doze por cento (12%), é, de mulheres à frente de cargos em instituições públicas e tal, é, o que que é que precisa, é, mudar? Eu acho que primeiro precisamos é, ter esse espírito da sor, da sororidade, mais forte ainda! Melhorou muito, muito, mas precisa ainda mais, né! Ver que as mulheres, elas não votam para as mulheres, né. Então a gente tem pouca mulher eleita e muito mais homem eleito (...) se a gente fosse, se tivesse esse espírito mais aguerrido ainda, era possível ter mais mulheres nos cargos. Acho que esse é o caminho. A segunda questão é, mulheres que estão em cargos, elas também podem buscar mais apoios em outras mulheres! Que também podem ajudá-las a buscar (...) porque na verdade a luta é desigual, sempre foi. Não pode ser o contrário, porque o contrário, o homem toda vida teve mais (...) E eu acho que a universidade tem um muito importante nisso, né, os nossos grupos.<sup>74</sup> (Gestora 1).

A Gestora 1 destaca o número reduzido de mulheres em cargos de poder nos espaços públicos, enfatizando a necessidade de mudança. Menciona a questão da desigualdade entre homens e mulheres, e ressalta a importância da rede de apoio, umas ajudando as outras. Ao

---

<sup>73</sup> Entrevista citada.

<sup>74</sup> Entrevista citada.

falar de paridade entre os gêneros no contexto brasileiro, é importante ressaltar que este é um direito garantido pela Constituição da República Federativa do Brasil (1988), pois, em seu artigo 5º, inciso I, expressa formalmente a igualdade existente entre homens e mulheres no que se refere aos seus direitos e obrigações.

Nós precisaríamos começar justamente cinquenta, cinquenta (50/50), primeiro porque nós temos uma disposição de aprendizagem muito grande, segundo nós conseguimos compreender o complexo muito melhor do que os homens. Eu trabalhei com homens e eu vejo eles têm dificuldade, eles pensam uma coisa só de cada vez, nós temos uma visão de todo.<sup>75</sup> (Gestora 2).

Conforme a Gestora 2, a paridade deve existir, e destaca a visão sistêmica da mulher, uma das características fundamentais para o exercício da gestão. Percebe-se no entanto, que apesar de estar fundamentado nos termos da lei que as mulheres sejam assistidas e resguardadas em âmbito jurídico-constitucional, na sociedade brasileira, em paridade com os homens – isso não garante efetividade – pois, no Brasil, ainda vivemos em uma sociedade machista, sexista e patriarcal, que intenta subjugar a mulher cotidianamente.

Ação afirmativa é regra. Então, para nós termos isso, isso é uma questão de equidade. Pra nós chegarmos a igualdade agora, nós precisamos de ações objetivas em termos legais. Nós temos que ter isso regimental (...) isso é lei, isso tem que ser por decreto. Tem que ter canetaço pra isso. E esse canetaço pode ser interno, isso pode ser uma política nossa, não é, interna. Tanto no âmbito dos colegiados, enfim, em todas as instâncias de gestão! (...) Isso seria suficiente para nós instauramos uma cultura de equidade de gênero.<sup>76</sup> (Gestora 3).

Conforme a gestora 3, ação afirmativa é o caminho, é uma questão de equidade que precisa ser regulamentada internamente por meio de instâncias deliberativas da instituição, assim como, implementar políticas e normas pró-equidade de gênero na UFT. Diante da fala, é importante destacar no que as ações afirmativas são desenvolvidas, a fim de mudar a realidade de determinado grupo social que, por razões histórico-culturais, vive em desigualdade social no que se refere ao acesso a direitos fundamentais. O intuito das ações afirmativas é abrir caminhos aos grupos que até então foram excluídos das oportunidades acessíveis aos demais e por isso: “Nas democracias contemporâneas, qualquer política pública tem que ser justificada perante a sociedade na qual é aplicada.” (FERES JÚNIOR, 2007, p.63).

A ação afirmativa visa remover barreiras, formais e informais, que impeçam o acesso de certos grupos ao mercado de trabalho, universidades e posições de liderança. Em termos práticos, as ações afirmativas incentivam as organizações a agir positivamente a fim de favorecer pessoas de segmentos sociais discriminados a terem oportunidades de ascender a

---

<sup>75</sup> Entrevista citada.

<sup>76</sup> Entrevista citada.



postos de comando. Nesse sentido, a sub-representação de minorias, em instituições e posições de maior prestígio e poder na sociedade pode ser considerada um reflexo de discriminação.

Eu olho pra universidade, hoje não, tá um pouco melhor, mas, um tempo atrás, eu olhava pra universidade, pros cargos, pras direções de campus, pra os setor, pras chefias da, pras os cargos dentro das direções de campus, pras coordenações de cursos, propriamente dentro da própria reitoria, eu olhava, entendeu, e eu não via ali, uma mulher querendo, com muita vontade, de assumir as funções, entendeu, então, eu não sei, se é, é questão da própria universidade, que a mulher já trabalha muito, é professora, ela já é, alguns casos, quando ela é professora, né, ela é professora, aí ela é mãe, ela é esposa, aí ela ainda ter que assumir um cargo, entendeu, e no caso técnica, né, também, muitos tem que fazer capacitação, sonha em fazer um mestrado, sonha em fazer um doutorado, entendeu, em, em crescer na carreira, porque melhorou bastante a carreira na universidade e ainda assumir um cargo, né e, e também é a questão toda da ideia de que mulher, ela é cuidadora (...) se as mulheres realmente tivessem tão interessadas em assumir as funções da universidade, elas estariam se candidatando, elas estariam assumindo as funções de coordenação (...) Agora, devo lhe dizer que pra que as mulheres ocupem os cargos, elas precisam também dizer, opa, eu tou aqui, tá entendo o que eu tou querendo dizer, eu tou aqui, né, os homens sabem fazer isso muito bem, as mulheres ainda não sabem, talvez pela carga de trabalho que é imensa.<sup>77</sup> (Gestora 4).

A narrativa da Gestora 4 menciona sua visão sobre as mulheres não estarem dispostas a ocupar mais cargos de gestão na instituição trazendo questões como a vida pessoal, carreira e família; assim destaca que “agora, devo lhe dizer que pra que as mulheres ocupem os cargos, elas precisam também dizer, opa, eu tou aqui, tá entendo o que eu tou querendo dizer, eu tou aqui, né, os homens sabem fazer isso muito bem, as mulheres ainda não sabem, talvez pela carga de trabalho que é imensa;” Nota-se que a narrativa atribui a pequena participação feminina a valores pessoais, a falta de disponibilidade da própria mulher em não priorizar sua ascensão profissional devido a outros fatores como no caso a sobrecarga de trabalho e questão familiar. Percebe-se que hoje as mulheres estão bem distantes numericamente e pouco representadas nas instâncias decisórias de poder e comando da universidade, os espaços da UFT são mais ocupados por homens pelo fato de que culturalmente há uma construção social do gênero, em que a sociedade ainda relaciona o perfil de liderança aos homens.

eu não sei se só a paridade em si, seria suficiente, o colocar a mulher em si, é, eu não sei se, assim, talvez representativo, entendeu, acho importante, sem dúvida, tá, mesmo que seja representativo tem que ter, e tem que haver paridade, nem que fosse como a gente tava fazendo que fosse com base numa normativa, nós precisamos ter pra X, a gente tinha uma proposta de normativa pra isso, se é, a gente não tá conseguindo fazer pelo reconhecimento do próprio profissionalismo, que fosse por normativa, assim como tem cota pra negro (...) eu não acredito que só o quantitativo em si, seja suficiente, sabe, é, além da, da cultura e de lugar, a gente teria que ver de fato o pensamento da pessoa, porque tem cargos que, não adianta, assim, eu vou colocar uma mulher, mas a mulher, o pensamento dela não é um pensamento, é um pensamento machista, entendeu, é um pensamento que vai reproduzir uma cultura que vai humilhar a colega, que sabe que a colega é mãe, que ela tem todos as

---

<sup>77</sup> Entrevista citada.

dificuldades de uma mulher pra chegar onde, aonde ela tá, e que não, não colabora, que quer cobrar dela mais do que qualquer outra coisa.<sup>78</sup> (Gestora 5).

Conforme a Gestora 5, a paridade, pensando somente em termos quantitativos, não é suficiente, deve-se pensar numa mudança de cultura. Conforme Lagarde (1996), é preciso analisar homens e mulheres como sujeitos históricos, construídos socialmente, resultado das relações produzidas na sociedade, e visa a construção social e subjetiva a partir das ressignificações da cultura, sociedade, história e política das mulheres e com as mulheres. É necessário que elas se identifiquem umas com as outras e contribuam para colocar problemas específicos delas, antes inimagináveis, compartilhar suas experiências, conhecimentos e interpretação. É necessário o encontro de mulheres para pensar o mundo, compreendê-lo, criticá-lo e influenciar sua transformação. (LAGARDE, 1996).

Aí é a compreensão dos gestores máximos, no caso hoje, seria de tá convidando outras, mais mulheres, aí ter realmente ter essa paridade, na equipe gestora, porque aqui é algo, a gestão superior (...) ele tem a opção de convidar as pessoas para estarem conforme o perfil de uma gestão, necessário pra uma gestão, então, ele pode sim encontrar o perfil de homens e mulheres, até porque o nosso quadro de pessoal da universidade ele é bem equiparado, a diferença é mínima, é pequena a diferença, é um pouquinho mais de homens (...) então, isso seria, digamos, uma política, só que eu não vejo, que deveria ser, ah, vamos fazer isso como uma normativa, uma coisa assim, porque aí fica forçado, né, embora, tem a história, ah, as vezes tem que forçar pra a coisa acontecer, mas, o ideal, talvez, o ideal, seria ter a concepção e a postura de convidar, né, não vejo que seria, ah, tem que ser só mulher reitora, vice-reitora, não, não concordo, porque eu acho que é justamente essa diversidade que fortalece o trabalho conjunto, porque eu entendo assim, nós temos características que são especificamente femininas e os homens tem, a questão é como é que a gente consegue entrelaçar isso numa gestão pra produzir algo que é maior que qualquer um de nós.<sup>79</sup> (Gestora 6).

A fala da Gestora 6, destoa das demais, menciona: “não vejo que seria, ah, tem que ser só mulher reitora, vice-reitora, não, não concordo, porque eu acho que é justamente essa diversidade que fortalece o trabalho conjunto.” Mediante a narrativa, nota-se que a visão androcêntrica do mundo é compartilhada por todos, mulheres e homens, e nos passa despercebida, pois tendo sempre estado nela submersos, encaramos como natural universal e imutável. Dessa forma há uma naturalização da dominação e da supremacia masculina em nossa sociedade.

Eu acredito que, eu não sei o número das demais gestões, mas eu acredito que as mulheres se mantiveram majoritárias, porque na gestão do Márcio, a Isabel era a vice-reitora, a, se eu não me engano, a Berenice e a Vânia eram pró-reitoras de graduação. Eu acho que a professora, inclusive, faleceu recentemente, inclusive foi secretária municipal de educação, faltou o nome dela...Juscéia (...) Eu vejo que...que durante esse período todo as mulheres, elas ocuparam espaço, né. Teve uma reitora, a professora Isabel, e quatro reitores. Mas tem quadros de mulheres lá pra disputar e

---

78 Entrevista citada.

79 Entrevista citada.

pra ser reitora, né. Nós temos professoras lá com muita competência pra assumir a universidade também.<sup>80</sup> (Gestor 1).

Conforme Gestor 1, durante a sua gestão, as mulheres eram majoritárias a frente à gestão, no entanto, percebe-se que eram em cargos em nível menos elevado que o de reitor, e que no decorrer das gestões superiores, o quantitativo de mulheres na gestão foi diminuindo. Desse modo, percebe-se a necessidade de ações que buscam reparar as desigualdades de gênero na ocupação de cargos de gestão para assim, avançar na igualdade entre os gêneros nos espaços de poder. Conforme Lagarde (1996) a democracia de gênero passa pela igualdade de oportunidades para homens e mulheres e pela equiparação das mulheres com os homens na ocupação de cargos.

Olha, eu acho que você tem como fazer um conselho que você possa respeitar, por exemplo, uma paridade entre homens e mulheres. Eu não, eu, eu seria um voto vencido, mas com certeza, com peito aberto eu defenderia um conselho de cinquenta por cento (50%) homem, cinquenta por cento (50%) mulher (...). Dentro da UFT a mulher é muito forte. São muito guerreiras, pesquisadoras de mão cheia, qualificadas. Então...não tenho problema nenhum de fazer isso, só que, não sei se a comunidade entenderia bem isso. Eu teria coragem de propor. (...) Seria revolucionário, seria super legal, né, e a sociedade, olha o tamanho da importância de você implantar uma política dessa, um conselho paritário entre homens e mulheres, olha a, o exemplo que a universidade daria para a sociedade.<sup>81</sup> (Gestor 2).

A fala acima aponta que a paridade pode começar pelo conselho, com normativa superior, ressaltando que teria um impacto muito grande que reflete na sociedade. A universidade é espaço que deve fortalecer as pautas das mulheres, ampliar sua possibilidade de inserção social e política, além de construir possibilidades de superação da exclusão social e econômica das mulheres. As lideranças por meio do conselho superior da universidade são responsáveis por se fazer cumprir legislações pertinentes à vida acadêmica e administrativa da universidade, assim como elaborar regimentos por meio de resoluções internas para que se cumpra. Desse modo, percebe-se a importância das mulheres à frente da gestão participando das questões deliberativas da universidade para assim, discutir e implementar ações e políticas que possibilitem o acesso pleno e igualitário das mulheres na gestão da instituição.

Acho que isso pode ser uma própria decisão de gestão, né, o reitor fala 'olha, eu, né, vou me candidatar aqui e o compromisso é, é, ter meio a meio'. Nós temos aí hoje oito, são oito pró-reitorias, né. (...)Acho que nós teríamos sim é, quatro boas opções de, de pró-reitoras mulheres, não vejo diferença. Hoje nós temos duas, são duas mulheres, né, a professora Santana e a professora Vânia. Mas tem sim. Se for lá pra pesquisa, nós temos professoras pesquisadoras. Porque normalmente a pesquisa, normalmente é ocupada por um, por um professor, não é. Mas se for pra administração, planejamento, acho que tem gente, tem técnicas e professoras que teriam condições, sim (...) Quem sabe na próxima gestão aí, né.<sup>82</sup> (Gestor 3).

---

80 Entrevista citada.

81 Entrevista citada.

82 Entrevista citada.

Mediante as falas das(os) gestoras(es) acima, trazendo os estudos de Lagarde, para haver uma paridade é necessário mudar a sociedade, as normas, as crenças, o Estado e, portanto, podem causar desconforto às pessoas e instituições mais conservadoras e rígidas, assimilado e acordado pela ordem patriarcal (LAGARDE, 1996).

Segundo a autora, visibilizar as mulheres e retirar algum véu de sua opressão, é indagar as causas profundas e complexas ou os processos históricos que as originam e reproduzem, e propõem modificar a fundo a ordem genérica. É propor ou promover mudanças genéricas nos homens, nas famílias, nas comunidades, ou nas instituições (LAGARDE, 1996). A democracia de gênero passa pela igualdade de oportunidades para homens e mulheres e pela equiparação das mulheres com os homens na ocupação de cargos.

A igualdade de representação, participação e atuação igualitária na gestão entre homens e mulheres reflete um equilíbrio de grande importância para as questões de gênero, pois oportuniza ambos os sexos e impacta diretamente nas questões sociais, bem como resulta em políticas e ações específicas que atendam às necessidades das mulheres. Conforme Silveira (2004, p.73) o fortalecimento das políticas de igualdade de gênero deve buscar a “participação das mulheres em espaços de definição de políticas e disputa por recursos e mecanismos de controle social dessas políticas e à possibilidade de acesso aos espaços de decisão das políticas prioritárias”. Desse modo, o incentivo à participação feminina nos espaços de discussão, estruturação e implementação de ações que visem à paridade entre os sexos é importante para o fortalecimento das políticas para as mulheres.

No que se refere ao olhar das gestoras sobre a perspectiva de gênero, em se tratando da compreensão das entrevistadas no que diz respeito à perspectiva de gênero no ambiente organizacional:

Eu diria que a perspectiva de gênero, ela, ela é necessária, ela é fundamental pra pensarmos na sociedade de hoje. (...). E o convencimento pelo próprio exemplo, é o nosso exemplo, eu acho que nós precisamos chamar a mulher pra esse papel de sermos exemplo, de ajudar, é, segurar a mão da outra e trazer outra. (...) nós somos ensinadas, nós somos ensinados culturalmente a criticar a outra, a ter medo da outra, a encontrar na outra a, a uma, uma opositora, né.<sup>83</sup> (Gestora 1).

Conforme narrativa da Gestora 1, a perspectiva de gênero é importante, como a de convencer pelo próprio exemplo, menciona a necessidade de “segurar a mão e trazer a outra” é fundamental para que de fato a perspectiva avance, no entanto existe a cultura de enxergar a outra como opositora. No entanto, diante da fala, é necessário ressaltar que o exemplo por si só não é suficiente, sendo a rede de apoio extremamente necessária, desse modo, apoiar e se unir para transformar suas opressivas condições de vida coletiva, é de grande relevância para

---

83 Entrevista citada.

que de fato a perspectiva de gênero seja efetivada. A perspectiva valida a reconstrução da sociedade a partir das transformações da cultura, da história e política das mulheres com elas mesmas.

Então ter a perspectiva de gênero é você respeitar essas diferenças que são específicas quando é e que eu falo que a minha, a minha formação é mais tradicional conservadora, porque eu sempre pensava gênero na mulher propriamente dito e hoje nós temos uma ampliação disso, né. <sup>84</sup> (Gestora 2).

Mediante narrativa da Gestora 2, percebe-se uma visão equivocada em relação ao que diz respeito à perspectiva de gênero, na qual traz como justificativa a questão tradicional e conservadora, reflexo da sociedade de modo geral. Desse modo, percebe-se que a visão sobre as questões de gênero é limitada, pois se refere somente às mulheres. Diante da narrativa nota-se a necessidade de difundir mais os conceitos, esclarecimentos sobre essa questão por meio de debates teóricos e roda de conversas. Nesse sentido, a discussão precisa ser realizada em todos os espaços da universidade, O espaço da academia, a participação em movimentos sociais e instâncias de políticas públicas têm possibilitado a mudança dessa visão em muitas pessoas, tanto homens como mulheres, na medida em que proporcionam um olhar crítico sobre as questões de gênero, criando e evidenciando, inclusive, uma “perspectiva de gênero” (LAGARDE, 1996). A perspectiva de gênero é a forma que permite analisar homens e mulheres como sujeitos históricos, construídos socialmente, resultado das relações produzidas na sociedade, e que visa a construção social e subjetiva a partir das ressignificações da cultura, sociedade, história e política das mulheres e com as mulheres (LAGARDE, 1996). O importante é as mulheres se unirem em torno das demandas que se caracterizam como dominação masculina e submetimento.

É orientar...pra mim seria, orientar o processo decisório, se eu pensar em termos de, de gestão e de vida e tudo mais, respeitando as características individuais dos sujeitos, sejam eles gênero feminino, masculino ou qualquer outro gênero que as pessoas escolham. (...) É uma questão de respeito à diversidade! É um direito humano. <sup>85</sup>(Gestora 3).

Conforme narrativa da gestora 3, não percebe-se uma conceituação de forma clara sobre a perspectiva de gênero. Segundo Lagarde (1996) cada sociedade, cada povo, cada grupo e todas as pessoas possuem uma particular concepção de gênero construída, forjada, com base em sua própria cultura. Assim, a perspectiva de gênero entendida por Lagarde (1996) são as características que definem homens e mulheres de maneira específica, semelhantes e diferentes, bem como analisa as possibilidades de vida das mulheres e dos

---

84 Entrevista citada.

85 Entrevista citada.

homens, expectativas e oportunidades nas complexas e diversas relações sociais que ocorrem entre os gêneros, nos conflitos institucionais, na maneira como agem e no cotidiano que enfrentam.

Então, eu, eu assim não tenho muito entendimento não, sabe. Na verdade, é quase uma questão intuitiva. Eu acho que a coisa não pode ser extrema pra nenhum lado. Acho que são situações distintas que a gente tem que entender as diferenças e saber que cada um, com a sua diferença, tem um papel a cumprir e um é tão importante quanto o outro. Não tem o que é mais importante do que o outro. Mas tem que entender que há uma diferença. Não vai pensar numa igualdade. Igualdade de direitos, tudo bem, igualdade de deveres, mas, mas há uma diferença biológica, há uma diferença de visão de mundo, há uma visão, é, de sensibilidade, há um...diferente.<sup>86</sup>(Gestora 4).

De acordo com a Gestora 4, ao responder sobre perspectiva de gênero, ela vai de encontro com construções sociais estabelecidas para homens e para mulheres, menciona os papéis sociais estabelecidos. Tedeschi (2014) infere que, embora as mulheres estejam no espaço público e no mercado de trabalho, representações de gênero ainda permeiam as ações e atividades de homens e mulheres, bem como, os lugares sociais de cada um(a), desse modo a fala da gestora destoa da real perspectiva de gênero, pois, a perspectiva se dá por constituir um compromisso crítico e revelador de contradições e instabilidades na vida das mulheres; trata-se de uma posição política contra a opressão de gênero (LAGARDE, 1996).

A perspectiva de gênero nossa é muito machista, nós temos assim uma perspectiva de que, nós somos a maioria mulheres no país, altamente qualificadas, no entanto, os homens assumem cargos mais importantes, no entanto, as gratificações melhores são pra homens(...) Aí volto na cultura, se a gente não mudar, e a ideia de cultura que a universidade está implantando não é uma cultura que favorece nós mulheres, não é uma cultura que favorece é, o, o conhecimento técnico, o desenvolvimento, não é, não é essa cultura.<sup>87</sup> (Gestora 5).

Ao falar sobre a perspectiva de gênero, a Gestora 5, traz como resposta a importância da mudança na questão cultural, destaca que as mulheres são maioria no país, porém os homens são os mais privilegiados. Ressalta que a cultura implantada na universidade não favorece as mulheres. Desse modo, a universidade é um recorte da sociedade. Assim, é necessário um maior engajamento das mulheres nessas discussões, já que têm maior propriedade para falar daquilo que as incomodam.

Bom, primeiro, aquela história, o gênero no superficial é o masculino e o feminino, bom ele é, né o masculino e o feminino, embora tenhamos aí, sinceramente eu acho que não sei como eu posso te explicar(...) Pela experiência da UFT, sem dúvidas, os homens são mais vistos para assumirem a gestão, isso que vejo hoje, bom se a gente até sair da universidade, não precisa ir longe não, mesmo nos outros espaços, realmente, ah pra ser gestor, ah, é uma gestão, é uma secretaria, é um governo, seja o que for, o homem ele é visto primeiro, eu acho que a perspectiva para a mulher é menor, pra ela assumir (...) a perspectiva de gênero, então, na sociedade ainda é que o homem que faz acontecer, faz acontecer, entre aspas, porque às vezes quem está

---

86 Entrevista citada.

87 Entrevista citada.

executando de fato, né, são as mulheres, mas quem aparece é o gestor máximo, como, o homem.<sup>88</sup> (Gestora 6).

A fala da Gestora 6 coaduna com a Gestora 5 no sentido de ressaltar os privilégios masculinos na universidade e nos espaços fora da universidade, desse modo, é necessária equidade de gênero nos espaços de tomada de decisão na universidade, pois a maioria dos espaços decisórios ainda são ocupados em sua maioria por homens. O papel da educação universitária está relacionado profundamente nas questões sociais, principalmente aquelas ligadas às mulheres. Ainda há muito a se caminhar até que a igualdade de gênero passe a ser uma ação coletiva, assim, os debates, as conferências, as organizações em redes e os diálogos precisam ser reafirmados continuamente.

Bom, é, é, é justamente a, a, você ter essa, essa, esse olhar da equidade de gênero nos espaços, nas políticas, né. É, primeiro eu acho que é uma discussão que ela tem que ser feita em todos os espaços desde o PDI da universidade, no caso da, das universidades, né, mas nas organizações, ela tem que tá dentro do documentos, né (...) Então assim, você discutir a perspectiva de gênero dentro de uma instituição é tudo isso, é desde a política, é o debate teórico sobre isso, são projetos de, de extensão e de pesquisa que você precisa trabalhar, é, é, são os editais da universidade que precisa ter um olhar sobre isso, né, para além das políticas criadas, né (...) Pra você chegar, garantir o espaço de poder, cê precisa ter capacitação, formação, você precisa ter políticas que dizem respeito disso. Você precisa ter editais que coloca sobre essas questões, você precisa ter estrutura física para isso, né. Então, é todo um conjunto.<sup>89</sup> (Gestora 7).

Na fala da Gestora 7 aparece a importância da equidade de gênero. Menciona que a discussão precisa ser realizada em todos os espaços da universidade, nas instâncias deliberativas, assim como a necessidade de elaborar normativa, debate teórico, criar políticas e ir além disso. Nesse sentido percebe-se a importância do debate sobre o tema, assim como a criação e implementação de políticas em prol da igualdade de gênero na instituição. E assim refletir na sociedade. Percebe-se que o importante é as mulheres se unirem em torno das demandas que se caracterizam como dominação masculina e submissão. Desse modo, a diversidade de mulheres e de problemáticas que lhe dizem respeito têm encontrado na perspectiva de gênero uma forma de avançar suas propostas; assim, tem criado mecanismos institucionais, redes, encontros, espaços, fóruns, congressos e assembleias. Através destes encontros e comunicações, mediante as produções de conhecimento que dali emergem, elas têm compartilhado descobertas, comparado e sistematizado experiências e, pouco a pouco, tecido consensos e alternativas. (LAGARDE, 1996).

Já na visão dos gestores sobre o que compreendem por perspectiva de gênero no ambiente organizacional, segue:

---

<sup>88</sup> Entrevista citada.

<sup>89</sup> Entrevista citada.

Eu assim não tenho muito entendimento não, sabe. Na verdade, é quase uma questão intuitiva. Eu acho que a coisa não pode ser extrema pra nenhum lado. Acho que são situações distintas que a gente tem que entender as diferenças e saber que cada um, com a sua diferença, tem um papel a cumprir e um é tão importante quanto o outro. Não tem o que é mais importante do que o outro. Mas tem que entender que há uma diferença. Não vai pensar numa igualdade. Igualdade de direitos, tudo bem, igualdade de deveres, mas, mas há uma diferença biológica, há uma diferença de visão de mundo, há uma visão, é, de sensibilidade, há um...diferente (...)Cada um tem, quer dizer, as filhas veem no pai algo que é importante na formação delas quanto veem na mãe também, mas veem papéis diferentes. Entendeu, veem papéis diferentes, não veem a mesma. E eu não preciso ensinar pra elas isso, é da psicologia, sabe, o que que representa o pai, o que que representa mãe. E esses papéis na sociedade, não que um seja mais importante do que o outro, mas são diferentes, sabe. Então, essa perspectiva que eu tenho, não é nenhuma coisa assim, a base de estudo. É visão intuitiva mesmo.<sup>90</sup> (Gestor 1).

Os papéis de gênero aparecem nas falas do Gestor 1, refletindo como comportamentos e atitudes socialmente esperados dos membros de uma sociedade, diferenciados por sexo. “Falar de papéis de gênero envolve padrões, regras que uma dada sociedade estabelece para seus componentes. Eles definem comportamentos e formas para que as pessoas se relacionem.” (Parente, 2012, p. 276). Desse modo, são identificados aspectos culturais que naturalizaram e transferiram as diferenças biológicas para o campo social, construindo, assim, as condições de desigualdades vividas pelas mulheres. As discussões históricas sobre gênero perpassam pela compreensão para além da anatomia; dos papéis socialmente construídos; de análises sobre homens e mulheres nas relações de poder e de desigualdade em todas as esferas, a partir de um sistema binário (SCOTT, 2012).

Olha, a perspectiva de gênero, na minha visão é, é um conceito que passa por uma história que ela nos arremete da idade média pra cá (...)A mulher sempre teve uma situação um pouco inferiorizada, discriminada. Então, a perspectiva de gênero, ela é boa, no sentido do que nós já fomos, pega a idade primitiva, passando pela idade média, o sistema feudal, né. A mulher mudou muito em relação ao que era, mas em relação ao que ainda tem que evoluir, tem muita estrada ainda, né. E isso só tem uma maneira de corrigir, políticas de ações de gênero. Se você não construir políticas públicas pra isso, você não tem como romper isso aí, cê não tem como romper, não tem. (...) Por exemplo, agora o governo que tá assumindo, tá dizendo 'nós vamos defender uma PEC dentro do Congresso, na Constituição, homem e mulher que faz a mesma função, ganhar a mesma coisa. E é lógico que isso assusta o empresariado que é machista, que às vezes é homofóbico, que tem medo de gênero, desse debate, que acha que mulher tem que ficar em casa, né. Então incomoda o discurso de 'mulher é onde ela quiser'(...)Então eu acho que a perspectiva de gênero é pra que ela evolua, mas tem que ter política, não vejo isso como uma coisa que vai acontecer naturalmente. Ela já acontece naturalmente, mas numa escala muito pequena. Agora, com políticas voltadas pra mulher, com ministério da mulher, discutindo as questões da mulher (...) Por exemplo, na questão, direito que ela tem do corpo dela. É um direito teu, parece que é simples, e livre pra ser o corpo teu. (...) Então as mulheres têm que entrar pra política mais forte, tem que ser eleitas. Então se você cria políticas públicas, como agora o ministério da mulher, penso eu no Brasil, no Brasil, porque não posso falar pelo mundo (...) Mulher é muito complexa nesse universo, porque ela é mãe, ela menstrua, ela engravida, ela sofre aborto, sofre estupro. FE MI

---

90 Entrevista citada.



NI CÍ DIO.(...) Então, você precisa equacionar esses problemas que você tem, que tem mais mil outros, pra ela poder ficar no patamar pra disputar com um homem. Porque se ela chega no patamar pra disputar com um homem, o homem já perdeu(...) A universidade brasileira, sobretudo a nossa aqui do Tocantins, ela tem que ser repensada, rediscutida, reinventada. A universidade tá muito apática, ela não consegue entregar pra sociedade aquilo que a sociedade quer. A sociedade quer mais dinamismo dentro das universidades.<sup>91</sup> (Gestor 2).

Conforme narrativas do Gestor 2, as universidades tendem a ser conservadoras, reproduzindo padrões culturais patriarcais, discriminatórios, conservadores e ainda com predomínio da cultura do privilégio. Destaca a complexidade de ser mulher, traz a questão do feminicídio. Percebe-se por meio da narrativa, a ênfase de um modelo patriarcal de dominação na sociedade contemporânea, destaca as práticas de violência sexual, desaparecimentos e assassinatos de mulheres que tem se repetido em diferentes contextos sociais e políticos. Trazendo para o contexto universitário, a universidade desempenha um papel importante na inclusão das mulheres, mas ainda reflete muitas desigualdades concernentes à sociedade, dentre elas a de gênero. Dependendo da função e principalmente do exercício de poder nos cargos superiores, a presença da mulher pode se mostrar desigual em relação aos homens. O espaço acadêmico, como parte inseparável da sociedade, não deixa de reproduzir comportamentos machistas, nas quais as relações de poder tendem a colocar as mulheres em segundo plano.

Eu vejo que...do ponto de vista de inserção e ocupação desses espaços de poder, é, a gente vive numa sociedade ainda muito conservadora, no que pese, as mulheres terem e se estão a cada dia, né, ocupando postos. Nós tivemos uma presidente da república mulher, né, então assim, esse é um avanço da sociedade, mas eu percebo que ainda, no nosso país ainda há um preconceito grande com a mulher e em determinados postos, mas eu acho que a gente tá avançando gradativamente, né. E aqui dentro da universidade eu percebo também uma ascensão e evolução e, e as mulheres estão ocupando gradativamente, postos estratégicos (...) As mulheres na sociedade atingiram um patamar de protagonismo muito maior do que o nosso, mas ainda, aqui no Brasil ainda há esse preconceito por alguns, não é o meu caso não.<sup>92</sup> (Gestor 3).

Mediante a narrativa do Gestor 3, as construções sociais, mesmo com muitos avanços, ainda são influenciadas de alguma maneira por esse sistema patriarcal, onde a liderança feminina é questionada e o homem seria considerado o líder natural nas relações, principalmente no ambiente de trabalho. É necessária equidade de gênero nos espaços de poder nas universidades. A maioria dos espaços decisórios ainda são ocupados em sua maioria por homens. Desse modo, sobre as narrativas, faço uma conexão teórica com Lagarde (1996), para quem a perspectiva de gênero expressa as aspirações das mulheres e suas ações para sair da alienação, com fins de agir cada uma como um ser-para-si e, ao fazer isso,

---

91 Entrevista citada.

92 Entrevista citada.

enfrentar a opressão, melhorar suas condições de vida, cuidar de si e tornar-se assim o protagonista de sua vida (LAGARDE, 1996).

A partir dessa perspectiva é possível que as ações e estudos construídos sobre diversos temas façam com que as mulheres sejam vistas como protagonistas, destinatárias e beneficiárias das políticas públicas e dos processos participativos. Elas deixam de atuar conforme dita o sentido patriarcal, onde eram como “ser-para-os-outros” e passam a expressar suas aspirações e anseios. No que se refere a uma maior presença de mulheres nos espaços de poder e decisão na UFT esse é um fator que requer avanços para que a presença delas em cargos de gestão seja incentivada e, principalmente, efetivada.

As mulheres como sujeito social e político, precisam se apoiar e se unir para transformar suas opressivas condições de vida coletiva, compartilhando suas conquistas e os benefícios que elas se desvinculam de sua modernidade (LAGARDE, 1996). Pois, conforme narrativas orais apresentadas percebe-se como esse universo da gestão continua tradicionalmente masculino, e mesmo as mulheres tendo se inserido na gestão, as dificuldades, os problemas e barreiras enfrentadas por elas ainda são inúmeras. Para que esse cenário se transforme, devem ser estruturadas mudanças no comportamento da sociedade em geral. Pois, hoje as mulheres podem estar no mercado de trabalho. No entanto, ao longo da história, outras mulheres se mobilizaram para que esses e outros direitos fossem garantidos. No entanto, ainda falta muito para se chegar a igualdade de gênero.

A perspectiva de gênero, neste estudo, permitiu analisar e compreender as características que as gestoras têm vivenciado de maneiras específicas, semelhantes e diferentes, a partir das complexas e diversas relações sociais que ocorrem entre os gêneros, nos conflitos institucionais e cotidianos que enfrentam em seus locais de trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na presente pesquisa buscou-se compreender a percepção das gestoras no que diz respeito à perspectiva de gênero no ambiente organizacional, a compreensão delas enquanto mulheres que exerceram cargo de pró-reitora na UFT. Ouvindo cada uma para saber sobre o que compreendem por perspectiva de gênero e aplicabilidade enquanto gestora estando nesse lugar de poder e tomada de decisão.

A metodologia adotada mostrou-se eficaz a fim de entender como se deu a prática da perspectiva de gênero pelas mulheres que ocuparam a gestão superior da universidade nos cargos de pró-reitoras compreendendo o período de 2003 a 2021, levando-se em consideração suas narrativas. Para tanto, por meio de entrevistas semi estruturadas, com base na história oral, foi possível obter uma maior aproximação entre a pesquisadora e as(os) sujeitas(os) pesquisadas(os). Ainda permitiu a participação das mulheres e dos homens de maneira dinâmica, o que ocorreu em contar às suas histórias de vida para que as narrativas fossem evidenciadas a partir das subjetividades, (re)construção de suas vivências e percepções sobre suas trajetórias de vida e de trabalho.

Em se tratando dos lugares ocupados pelas mulheres na universidade, ao ocupar os espaços de poder e decisão, as mulheres têm a oportunidade de expor e disputar suas demandas específicas com maior vigor. Nesse sentido, reforça-se a necessidade de colocar as mulheres nos espaços de tomada de decisão e poder, intuito que o Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM) corrobora que “a necessidade de igualdade nas relações sociais entre homens e mulheres, o reconhecimento e respeito à diversidade para a construção de valores sociais, forma de superar as desigualdades de oportunidades no mundo do trabalho e na política.” Destaca que para isso, “é necessário consolidar e articular a maior presença das mulheres nos espaços de poder e de decisão.” (PNPM, 2013, p.49).

Um dos interesses da presente pesquisa foi analisar ao ouvir as narrativas, as trajetórias das mulheres gestoras da UFT, como elas ocuparam esse espaço de poder, qual sua respectiva trajetória, assim, a história oral permitiu-nos destacar que as gestoras e os gestores falaram das suas histórias de vida, da vivência profissional e das experiências acumuladas, anseios, angústias, indignações com relação aos conflitos, preconceitos e discriminações sofridas na gestão. Neste sentido Thompson (1997) menciona que o exercício de recordar é uma das principais formas do indivíduo se identificar quando narra uma história, retratando ainda que tais histórias não são representações exatas do passado, mas trazem aspectos do mesmo, sendo moldado para ajustar a identidade e as aspirações atuais.

Corroborando, Ferreira & Grossi (2004 *apud* Parente, 2012, p.274) descreve que “as lembranças valem pelo que dizem e pelo que criam; produzem vínculos identitários e perfilam o fazer-se sujeito, através das próprias palavras que vão inaugurando os relatos”, neste sentido foi observado na análise das entrevistas que os discursos construídos pelas entrevistas são discursos que derivam pelo lugar onde elas/eles estão.

Desse modo, respondendo sobre as dificuldades encontradas enquanto gestoras, tais foram comuns a todas, exceto a narrativa apresentada por uma gestora. Inclusive, para a maioria entrevistada é laborioso enfrentar a discriminação; elas relataram ter vivido discriminações na gestão, no mundo do trabalho por causa de serem mulheres. Conforme os relatos das gestoras entrevistadas, tal segregação sobredita não veio somente por parte de homens, adveio também por parte de outras mulheres, mostrando o reflexo da sociedade que ainda é machista e patriarcal e que nós reproduzimos. Muitos avanços já aconteceram para as mulheres nos espaços públicos, porém ainda precisa ser maior, é necessária uma desconstrução na sociedade para que assim a mulher tenha seu espaço solidificado. Somos peça chave para as transgressões desse sistema estrutural e limitador.

Em se tratando dos incentivos que as mulheres gestoras deram para a participação de outras mulheres na gestão da UFT, diante das narrativas, é perceptível a falta de apoio por parte das mulheres, a grande maioria compreende que estar no poder já é um incentivo para as demais. Isso fica notório quando se pergunta sobre a participação das gestoras na elaboração e execução de ações e políticas de incentivo à participação de mais mulheres na gestão da instituição, onde somente uma das gestoras relatou as ações que realiza no âmbito da universidade para o público interno e externo incentivando o empoderamento feminino.

As gestoras enquanto ocupantes do lugar de poder ainda não entendem o que é perspectiva de gênero e ficou notório diante das narrativas apresentadas na entrevista. Respondendo ao principal problema investigativo, as mulheres assim como os homens que ocuparam cargo de gestão na administração superior da UFT, não colocaram nas suas práticas as perspectivas de gênero, pois não tinham noção teórica sobre o tema. Somente uma gestora se destacou das demais na compreensão.

Desse modo, tem relação com a estrutura e também com as possibilidades individuais. Apesar de que as interlocutoras não tenham mobilizado a perspectiva de gênero em sua gestão, sua presença nesse espaço de poder é - assim como foi destacado nas narrativas - um reflexo de mudanças.

A diversidade de mulheres e de problemáticas que lhe dizem respeito têm encontrado na perspectiva de gênero uma via para fazer avançar suas propostas; para tanto, tem criado

mecanismos institucionais, redes, encontros, espaços, fóruns, congressos e assembleias. Através destes encontros e comunicações, sobretudo mediante as produções de conhecimento que dali emergem, elas têm compartilhado descobertas, comparado e sistematizado experiências e pouco a pouco tecido consensos e alternativas. As teorias que convergem para uma perspectiva de gênero têm permitido uma construção ao mesmo tempo, individual e coletiva, intelectual e empírica, pragmática e teórica, filosófica e, sobretudo política das mulheres (LAGARDE, 1996).

Conforme a autora, o olhar por meio da perspectiva de gênero feminista nomeia de outras maneiras os fatos, explicita o que está oculto, visibiliza o que está escondido, grita o silenciado! Inclui o propósito de revolucionar a ordem dos poderes entre os gêneros e com isto, a vida cotidiana, as relações, os papéis e os estatutos de mulheres e homens. Provoca mudanças na sociedade, nas normas, nas crenças, nos valores e no próprio Estado, ocasionando mal-estar nas pessoas mais rígidas e/ou resistentes (LAGARDE, 1996). A instituição que incorpora a perspectiva de gênero compartilha espaços políticos em nível de igualdade de oportunidades para homens e mulheres; equiparação das mulheres com os homens nos espaços e atividades consideradas masculinas. As necessidades básicas das mulheres devem ser explicitadas, se advoga que as mulheres possam ser reconhecidas efetivamente como “sujeitos políticos”, assumir ainda mais cargos de poder e transformar suas demandas em políticas públicas.

Respondendo ao primeiro objetivo específico em relação à trajetória das mulheres que ocuparam cargo na pró-reitora da universidade para compreender como se deu a ocupação do cargo de gestão que exerceram, por meio das narrativas da história oral apresentadas, percebe-se que as mulheres que se tornaram pró-reitoras, que ocuparam esse lugar de comando, de visibilidade não foram em busca do poder, elas abraçaram as oportunidades que foram surgindo ao longo do caminho pois ingressaram na instituição como docentes, visando a carreira acadêmica e depois foram exercendo cargos administrativos na gestão da universidade até ocuparem as pró-reitorias mediante convite do reitor, por se destacarem com ideias inovadoras e práticas de gestão. Assim, não houve, por parte delas, um “desejo pelo poder, mas sim um desejo de novos desafios, de novas oportunidades” (RECH, 2001, p.108). Diferente dos homens que já começaram na gestão como candidato a reitor se elegendo por dois mandatos, outro já começa na gestão como pró-reitor e depois se elege como reitor e o outro diretor de campus, vice-reitor e reitor.

O segundo objetivo sobre a materialização da escolha dos cargos de gestão da administração superior da Instituição, mediante as narrativas apresentadas pelos gestores

entrevistados com função de reitor, para ocupar as pró-reitorias os critérios eram professores(as) que se destacaram na gestão, que tinham conhecimento técnico da área, pelas habilidades, competências, pelo histórico, pela trajetória, independente de ser mulher ou homem, assim como ter um elemento político, alinhamento e crença ao projeto apresentado. Diante das falas, percebe-se a configuração do espaço público como de domínio masculino e uma dimensão da exclusão baseada na “natureza” feminina.

Acerca do terceiro objetivo da pesquisa que diz respeito a identificar as áreas ocupadas pelas mulheres na gestão da administração superior da UFT, a pesquisa mostrou que a participação das mulheres é pouco expressiva na gestão superior da UFT, principalmente na função de reitora, que até o momento, ano 2022, só teve uma mulher como reitora, nesses 19 anos de existência da universidade. Mostrando assim, a predominância dos homens na gestão superior da universidade, lugar naturalizado como masculino.

Quanto às áreas ocupadas pelas mulheres na gestão, no caso da ocupação das pró-reitorias, as mulheres estiveram sempre nas mesmas áreas com foco no ensino, cuidado e atenção ao aluno(a) e servidor(a), como no caso as Pró-reitorias de Graduação, Pró-reitoria de Assuntos Estudantis, Pró-reitoria de Extensão e Cultura e Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, lugares ditos femininos, extensão dos espaços privados onde era e ainda é visto socialmente de domínio feminino. Ressalta-se que em relação a representatividade baseada no quantitativo de mulheres na gestão, no início da criação da universidade o número de mulheres gestoras era expressivo, no entanto, nos dias atuais, ano de 2022, tem somente duas mulheres na gestão das Pró-reitorias. Sendo elas: Pró-reitoria de Extensão e Cultura e na Pró-reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas. Mostrando a pouca expressividade e representatividade das mulheres na gestão da UFT na atualidade.

Os principais resultados dessa pesquisa apontam para a perspectiva de que os papéis socialmente construídos para o homem e para a mulher podem influenciar nas relações de trabalho, cargos e posições, especialmente, no que diz respeito às mulheres. Esse resultado expõe adicionalmente que a superação das desigualdades de gênero ainda é um desafio. Porém, considera-se que a universidade é um espaço de construção do conhecimento e de elaborações de estratégias para superação das desigualdades, discriminação e preconceitos. Desse modo, ampliar a presença das mulheres na gestão da universidade é transformar este espaço em lugar de debate e representatividade.

A universidade é um espaço acadêmico, cuja finalidade é a construção do saber, por conseguinte desempenhando um papel importante na sociedade, no entanto, continua a reproduzir comportamentos machistas, nas quais as relações de poder tendem a colocar as

mulheres em lugar de subalternidade, questionando muitas vezes suas capacidades. Outrossim, percebe-se que é um ambiente que se propõe a discutir e refletir tais questões, revelando, portanto, sua complexidade.

Com base no que colhemos das narrativas das(os) participantes da pesquisa, podemos concluir que há muito mais convergências nas falas das pró-reitoras do que divergências, o que nos leva a caracterizar uma memória coletiva, bem como uma representação social comum entre elas sobre as questões de gênero na universidade.

Evidenciado que esses espaços ainda são ocupados e pensados em sua maioria por e para os homens, alimentados historicamente pela cultura e sociedade que associa os homens ao perfil de liderança e espaços de poder. Assim, as mulheres não são culturalmente educadas para estarem nesses espaços e quando ocupam não se dão conta da real importância e oportunidade de avançarem nessa questão. Desse modo, transformar os valores culturais é um processo lento que resulta da atuação dos movimentos feministas em diversas sociedades, tendo como foco principal a igualdade de oportunidades das mulheres e entre as mulheres para as mulheres a ocupação de posições de comando e decisão, disseminando assim valores pró-igualdade. Durante a pesquisa, foi possível evidenciar a inexistência de estratégias de igualdade de gênero nos cargos de gestão, rede de discussões com as mulheres, para as mulheres, pelas mulheres. Lagarde (1996), preconiza que uma das vias da desigualdade é a falta de espaço e de oportunidades para que as mulheres possam estabelecer alianças de gênero – pactos entre mulheres, tanto de apoio como de resistência e forjar uma consciência coletiva.

Diante do exposto, observa-se que os espaços de poder e liderança na universidade ainda não são favoráveis a participação de outras mulheres, uma vez que segue como um espaço ocupado predominante por homens e que não tem muito incentivo para a participação delas na gestão, porém, é necessário um maior engajamento das mulheres nessas discussões, já que têm maior propriedade para falar daquilo que as incomoda, como também, apresentar seus anseios e necessidades. Assim, políticas deverão ser adotadas para incentivar uma maior participação das mulheres e fazer com que elas possam estar bem representadas na gestão, quantitativamente falando. bell hooks (1989, p.42), argumenta que “sujeitos são aqueles que têm direito de definir suas próprias realidades, estabelecer suas próprias identidades, de nomear suas histórias”. Por muito tempo a história das mulheres foi definida por outros, agora com a conquista dos espaços públicos, elas podem escrever sua própria história.

É por meio da rede de apoio, troca de experiências e apontamentos que se constituirá o caminho a ser direcionado para políticas que realmente estejam voltadas para as mulheres.

Conforme Ribeiro (2017), o lugar que ocupamos socialmente nos faz ter experiências distintas e outras perspectivas. O lugar de fala propõe que cada pessoa enxergue o mundo de um jeito. As diferentes interpretações são baseadas nas experiências vividas por cada pessoa. É o lugar de fala quem traz visibilidade e dá “voz a quem nunca pode falar ou – falando – nunca ocupou espaços privilegiados em que a fala é efetivamente ouvida” (RIBEIRO, 2017, p.41). Nesse sentido, em se tratando de mulheres de um mesmo grupo social, não significa que a ocupação de um lugar comum nas relações de poder hierárquica implique as mesmas experiências, se assim o fosse, anularíamos a dimensão individual do sujeito (RIBEIRO, 2017). No entanto, por essas mulheres ocuparem o mesmo lugar social, elas compartilham das mesmas experiências nessas relações, sendo tais experiências comuns para elas. Estas experiências não devem ser desconsideradas em análises contextuais, isso, pois não anula a ação individual necessária e de extrema importância na constituição da história de vida, da história pessoal.

O espaço acadêmico, ainda que erudito, não deixa de reproduzir comportamentos machistas, nos quais as relações de poder tendem a colocar as mulheres em segundo plano. Contudo, é um ambiente que se propõe a discutir e refletir tais questões, buscando desenvolver mecanismos de transformações da realidade atual.

A reflexão a ser considerada é que mudanças sociais e culturais, em busca de uma sociedade mais justa para as mulheres, serão ainda mais aceleradas na medida em que houver esforços institucionais que promovam a igualdade de gênero. Conclui-se que necessitamos de mais mulheres ocupando espaços de poder para que nossas reivindicações possam ser explicitadas, reconhecidas e contempladas com equidade de gênero. Desse modo, esperamos que esse estudo amplie o debate sobre a presença das mulheres em posições estratégicas dentro das instituições públicas brasileiras.



## REFERÊNCIAS

ABRAMO, L.; VALENZUELA, M. E. **Tempo de trabalho remunerado e não remunerado na América Latina: uma repartição desigual**. Gênero e Trabalho no Brasil e na França. In: Abreu, A, R, de P.; Hirata, H.; Lombardi, M, R. São Paulo: Boitempo, 2016, p.113-123.

ABREU, M. A. A; MEIRELLES, R. L. **Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior (das) na carreira de especialistas em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG)**. Rio de Janeiro: Nov. 2012. Disponível em <[https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1000/1/TD\\_1797.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1000/1/TD_1797.pdf)>acesso em: 13 jan. 2023.

ALBERTI, V. **Manual de História Oral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

ALMEIDA, R. H. C. **Por que ainda somos tão poucas? Representatividade das mulheres nos cargos de direção nas Universidades Federais**. In: SILVA, Victor Daniel de Oliveira e (org.). Gestão pública: um olhar dos servidores. Belém: EDUFRA, 2019. p. 50-55.

AMARAL, Grazielle Alves. **Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho**. Itinerarius Reflectionis. Revista eletrônica do curso de pedagogia do campus Jataí, Universidade Federal de Goiás - UFG, Jataí, vol. 8, nº 2, p. 1-20, 2012.

AMBROSINI, ANELISE BUENO. **A Representação das Mulheres como Reitoras e Vice-Reitoras das Universidades Federais do Brasil: Um estudo quantitativo**. Artigo apresentado no XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária. Mar del Plata, Argentina. 22, 23 e 24 de novembro de 2017.

AMBROSINI, Anelise Bueno. **Mulheres na administração universitária federal brasileira: Evidências sobre o fenômeno teto de vidro e proposições para o seu rompimento**. 2019. 214 p. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de Política**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998.

BIROLI, Flávia. **Gênero e Desigualdades: os limites da democracia no Brasil**. 1º edição. São Paulo: Boitempo, 2018.

BOURDIEU, P. (1999). **A dominação masculina**. Tradução Maria Helena Kuhner. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Políticas para as Mulheres. **Plano Nacional de Políticas para as Mulheres**. Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres, 2013.

BRUSCHINI, Maria Cristina Aranha. O Trabalho da Mulher no Brasil: tendências recentes. In: SAFFIOTI, Heleieth I.B; MUÑOZ-Vargas, Mônica. **Mulher Brasileira é Assim**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1994.

CANI, Livia Salvador. **A Inserção Feminina ao Mercado de Trabalho Através de Concurso Público: As Relações de Poder na Defensoria Pública do Estado do Espírito Santo**. Revista de Gênero, Sexualidade e Direito. e-ISSN: 2525-9849. Curitiba. v. 2 n. 2 p. 42- 60. Jul/Dez. 2016.

CAVALCANTE, Maria do Espírito Santo Rosa. **O discurso autonomista do Tocantins**. Goiânia: Ed. Da UCG, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CISNE, Mirla. **Gênero, divisão sexual do trabalho e serviço social**. São Paulo: Outras Expressões, 2012.

COTRIM, Maju. **Autonomia do Tocantins: a memória da história, luta e independência. Relembre os fatos e falas de Siqueira Campos**. Gazeta do Cerrado. Disponível em: <https://gazedocerrado.com.br/autonomia-do-tocantins-a-memoria-da-historia-luta-e-independencia-relembre-os-fatos-e-falas-de-siqueira-campos/> Acesso em: 16 mar. 2022.

CZAPSKI, A. R. S; SANTOS, J. C; PARENTE, T. G. **Mulher e Participação Política no Tocantins: Contando a História Delas**. Revista Humanidades e Inovação v.7, n.19. 2020.

FERES JÚNIOR, João. **Comparando justificações das políticas de ação afirmativa: EUA e Brasil**. Estudos Afro-Asiáticos, n. 29, p. 63-84, 2007.

FERREIRA, Amauri Carlos, GROSSI, Yonne de Souza. **A narrativa na trama da subjetividade: perspectivas e desafios**. Economia & gestão, Belo Horizonte, v. 2, n. 3, p. 120-134, jan./jun. 2002.

FERREIRA, Emily de Jesus, MODESTO, Natália Priscila Silva e BARROSO, Milena Fernandes. **Violência Sexual contra as mulheres: um estudo nas Instituições de Ensino Superior do Amazonas**. Violência contra as mulheres na universidade. BARROSO, Milena Fernandes. (Org.) Manaus: EDUA/ São Paulo: Alexa Cultural, 2021., p. 153-169.

FEDERICI, S. **Calibã e a bruxa: Mulheres, corpo e a acumulação primitiva**. Autonomia, 2004.

FREIRE, Dheniffer, CAVALCANTE, Giulia e CISNE, Mirla. **Mordaça na Educação Brasileira: reflexões crítico-feministas sobre o programa escola “sem” partido. Violência contra as mulheres na universidade**. BARROSO, Milena Fernandes. (Org.) Manaus: EDUA/ São Paulo: Alexa Cultural, 2021.

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

HIRATA, H.; KERGOAT, D. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. **Cadernos de Pesquisa**, v.37, n.132, p.595-609, set./dez. 2007.

hooks, bell. **Erguer a voz: pensar como feminista, pensar como negra**. Tradução de Cátia Bocaiuva Maringolo. São Paulo: Elefante, 2019. p. 380.

LAENA, R. **Fictícias: candidaturas de mulheres e violência política de gênero**. Fortaleza: Editora Radiadora, 2020.

LAGARDE, Marcela. Género y feminismo. **Desarrollo humano y democracia**. España: Horas y HORAS la editorial, 1996.

LENA, Milena Botelho Azevedo. **As lutas e conquistas das quebradeiras de coco do bico do papagaio em “Raimunda, a quebradeira**. Economia e cultura dos Comuns amazônidas. Revista do Curso de História de Araguaína. ISSN 2238-7188. Vol. 13, n. 2, 2021. p. 46-68.

MATOS, Maria Izilda; BORELLI, Andrea. **Espaço feminino no mercado produtivo**. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria. **Nova História das Mulheres no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2013, p. 126-147.

OLIVEIRA, Nilton Marques de. **Desenvolvimento Regional e Territorial do Tocantins**. Palmas-TO: Universidade Federal do Tocantins/EDUFT, 2019.

MEIHY, José Carlos Sebe Bom. (Re)introduzindo a história oral no Brasil. **Anais**. São Paulo: Xamã, 1996.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estática de Gênero**. Indicadores sociais das mulheres no Brasil. 2ª edição. **Estudos e Pesquisas - Informação Demográfica e Socioeconômica - n.38**. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf). Informações atualizadas em 08.06.2018. Acesso em: 11 Abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua**. Divulgação Especial Mulheres no Mercado de Trabalho, p.15, 2018. Acesso em: 11 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua**. População Quantidade de Homens e Mulheres. p.2018-2019, 2018. Disponível em: <<https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html>> Acesso em: 11 abr. 2022.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2019**. Brasília: Inep, 2020. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopsesinopse>. Acesso em: 07 fev. 2023.

KILOMBA, Grada. **Memórias da plantação: episódios de racismo cotidiano**. Rio de Janeiro: Cobogó, 2019.

KERGOAT, D. **Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo**. In: HIRATA, H.; LABORIE, F.; LE DOARÉ, H. (Org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora Unesp, 2009. p. 67-80.

KOSELLECK, Reinhart. “Espaço de experiência” e “horizonte de expectativa”: duas categorias históricas. In: **Futuro Passado - Contribuição à semântica dos tempos históricos**. Brasil: Contraponto, 2006.

OLIVEIRA, Thiago Franco. **Participação política das mulheres do Estado do Tocantins no sistema eleitoral proporcional e a cota de gênero: uma história contada pelas memórias das protagonistas.** 2021. p.111. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2021.

PARENTE, Temis. Gomes. **Gênero e memória de mulheres desterritorializadas.** ArtCultura, Uberlândia, v. 9, n. 14, p.99-111, jan./jun. 2007.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento Regional na Perspectiva de Gênero.** Projeto História, São Paulo, n. 45, pp. 269-284, Dez 2012. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/revph/article/view/15015> Acesso em: 29 nov. 2021.

\_\_\_\_\_. **O Averso do silêncio: vivências cotidianas das mulheres do século XIX.** Goiânia: Editora da UFG, 2005.

\_\_\_\_\_. **Gênero e (in)sustentabilidade de mulheres nos reassentamentos rurais da Usina Hidrelétrica de Estreito - Tocantins.** OPSIS, Catalão, v. 15, n. 2, p. 399-416, 2015.

PARENTE, Temis, Gomes; MIRANDA, Cynthia Mara. **Impactos Socioculturais e gênero nos reassentamentos da Usina Luís Eduardo Magalhães-TO.** VARIA HISTORIA, Belo Horizonte, vol. 30, nº 53, p.557-570, mai/ago 2014.

PEDRO, Joana Maria. **Traduzindo o debate: o uso da categoria gênero na pesquisa histórica.** História, v. 24, n.1, p. 77-98, 2005.

PEDRO, Joana Maria. O Feminismo de “Segunda Onda” Corpo, prazer e trabalho. **Nova História das Mulheres no Brasil.** PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria (Org.). São Paulo: Contexto, 2013. p. 238-259.

PORTELLI, Alessandro. **O que faz a história oral diferente.** Tradução: Maria Therezinha Janine Ribeiro. Revisão técnica: Dea Ribeiro Fanelon. In: Proj. História, São Paulo (14), fev. 1997, p. 25-39.

QUEIROZ, F. M. de; FELIPE, J. D. L. A. **Relações patriarcais de gênero e assédio moral contra mulheres no mundo do trabalho.** In: QUEIROZ, F.; CISNE, M.; GURGEL, T. (org.). **Feminismo e serviço social: debates contemporâneos.** Mossoró: EDUERN, 2018.

RAGO, M. **Trabalho Feminino e sexualidade.** In: PRIORI, M. Del (Org.). História das mulheres no Brasil. São Paulo: Contexto, 1997. p. 578 a 606.

RAGO, Margareth. **Epistemologia feminista, gênero e história.** In: PEDRO, J. M.; GROSSI, M. (Org.). Masculino, feminino, plural. Florianópolis: Mulheres, 1998.

RAGO, Margareth. **Os feminismos no Brasil: dos “anos de chumbo” à era global.** Labrys, Estudos Feministas, n. 3, jan./jul. 2003.

RAGO, Margareth. **Trabalho feminino e sexualidade.** In: DEL PRIORE, Mary (Org.). História das mulheres no Brasil. Coordenação de textos de Carla Bassanesi. 10º ed. São Paulo: Contexto, 2018. p.578- 606.

ROSEMBERG, Fúlvia. **Mulheres Educadas e a Educação de Mulheres. Nova História das Mulheres no Brasil.** Mulheres Educadas e a Educação de Mulheres. PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria (Org.). São Paulo: Contexto, 2013. p.333-359.

RECH, Carla Regina N. **O papel do imaginário no desenvolvimento de lideranças femininas.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2001.

RIBEIRO, Djamila. **O que é lugar de fala?** Belo Horizonte: Letramento, 2017.

SAFFIOTI, Heleieth. **O poder do macho.** São Paulo: Moderna. Coleção Polêmica. 1987.

SAFFIOTI, H. I. B. **O estatuto teórico da violência de gênero.** In: Violência em tempo de globalização. 1.ed. São Paulo: Hucitec, 1999, p. 142-163.

SALVATICI, Silvia. **Memórias de gênero: reflexões sobre a história oral de mulheres.** [S.l]: História oral n. 1, p.29-42, jan.-jun, 2005.

SANTANA, G. C. S.; SANTOS, J. R. Q.; MACHADO, L. M. M. Cartilha do GTPCEGDS: **Em defesa dos direitos das mulheres, dos indígenas, das/os negras/os, das/os LGBT.** Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior - ANDES-SN. Brasília, 2016.

SANTOS, Jean Carlos dos; ANTUNES, Elaine Di Diego. **Relações de gêneros e liderança nas organizações: rumo a um estilo andrógino de gestão.** Gestão Contemporânea, Porto Alegre, ano 10, n. 14, p. 35-60, jul./ dez. 2013.

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

SILVEIRA, Maria Lúcia. **Políticas públicas de gênero: impasses e desafios para fortalecer a agenda política na perspectiva da igualdade.** In: GODINHO, Tatau; SILVEIRA, Maria Lúcia (Orgs.). Políticas públicas e igualdade de gênero. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2004 (Cadernos da Coordenadoria Especial da Mulher, 8).

SCOTT, Joan Wallach. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica.** Educação e Realidade, Porto Alegre, p. 5-22, dez. 1990.

\_\_\_\_\_. **Os usos e abusos do gênero.** São Paulo: Projeto História n. 45, p. 327-351, dez. 2012.

SCOTT, Joan. **O enigma da Igualdade.** Florianópolis. Estudos Feministas, p. 18, jan./abr. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ref/v13n1/a02v13n1.pdf>. Acesso em: 09 mar. 2023.

SCOTT, Ana Silvia. **O Caleidoscópio dos Arranjos Familiares.** Nova História das Mulheres no Brasil. PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria (Org.). São Paulo: Contexto, 2013. p. 15-42.

STORNILO. Liliansc Scarpin da Silva. **Tocante Tocantins: o discurso dos compositores e a criação da identidade regional**. 2020. p.167. Tese (Doutorado Dinter em artes). Universidade Estadual Paulista, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://repositório.unesp.br/handle/11449/191376>. Acesso em: 20 jan. 2023.

SOUZA, Raquel Aparecida. SILVA, Marcelo Soares Pereira da. **Modelos e práticas de gestão na educação superior: uma análise do processo de implantação da UFT**. Revista Brasileira de 107 Política e Administração da Educação. v. 23, n. 3, 2007. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/rbpa/article/view/19145/11147> > Acesso em: 17 mar. 2022.

SOUZA, Raquel Aparecida. **Da Unitins a UFT: Modelos e Práticas Gestoriais na Educação Superior do Estado do Tocantins no Limiar do Século XXI**. Dissertação (Pós-Graduação em Educação Brasileira). Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2007.

SOUSA, Valmiene Florindo Farias, LIMA, Raissa Ribeiro e SILVA, Daiele Rodrigues da. **Preconceito e Discriminação contra a mulher na universidade: contradições e expressões**. Violência contra as mulheres na universidade. BARROSO, Milena Fernandes. (Org.) Manaus: EDUA/ São Paulo: Alexa Cultural, 2021.

TAVARES, Ariane Serpeloni. **Do plural ao singular: um estudo sobre as condições de gênero, carreira científica e desenvolvimento na região Norte**. 2014. p.141. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Universidade Federal do Tocantins, 2014.

TAVARES, Ariane Serpeloni. PARENTE, Temis Gomes. **A sub-representação das mulheres na ciência da Região Norte: uma questão de gênero**. Anais do III Simpósio Gênero e Políticas Públicas, ISSN 2177-8248. p. 1-9. 2014.

TAVARES, Ariane Serpeloni. PARENTE, Temis Gomes. **Do plural ao singular: condições de gênero e carreira científica na área de engenharias da região Norte**. Novos Cadernos NAEA. v. 18 n. 1. p. 267-283. jan-jun. 2015.

TEDESCHI. Losandro Antônio. **Alguns apontamentos sobre história oral, gênero e história das mulheres**. Dourado-MS: UFGD, 2014.

THOMPSON, Paul. **A voz do passado: história oral**. 2. edição. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. **Estatuto da Fundação Universidade Federal do Tocantins-UFT**. Palmas: UFT, 2015.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2021-2025**. Palmas: UFT, 2021. Disponível em [https://docs.uft.edu.br/share/s/16G29vJbQ1ikIp\\_eqtOvgw](https://docs.uft.edu.br/share/s/16G29vJbQ1ikIp_eqtOvgw). Acesso em: 2 jul. 2022.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico 2006-2010**. Palmas, TO. 2006. Disponível em <<http://www.site.uft.edu.br>>. Acesso em: 16 mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico 2021-2025**. Palmas, TO. 2021. Disponível em <<http://www.site.uft.edu.br> >. Acesso em: 16 mar. 2022.

ZELIZER, Viviana. 2009. “**Dualidades perigosas**”. *Mana*, 15, 1: 237-256.  
<https://doi.org/10.1590/S0104-93132009000100009> .

ZELIZER, V. **A economia do care**. Porto Alegre: Civitas, v.10, n.36, p.376-391, set-dez, 2010.

## APÊNDICE A

## QUADRO DE GESTORAS/ES DA UFT (2003-2022)

Período	Função	Gestores
2003-2012	Reitor(a)	Alan Kardec Martins Barbiero
2012-2016		Márcio Antônio da Silveira
2016 -2017		Isabel Cristina Auler Pereira
2017-2025		Luís Eduardo Bovolato
2004-2008	Vice-reitor(a)	Flávia Tonani
2008-2012		Jose Expedito Cavalcante da Silva
2012-2016		Isabel Cristina Auler Pereira
2016-2017		Luís Eduardo Bovolato
2017-2021		Ana Lúcia de Medeiros
2004-2008	Pró-reitora de Administração e Finanças/PROAD	Ana Lucia de Medeiros
2008-2015		Jose Pereira Guimarães Neto
2015-2016		Raimundo Nonato Noronha Alves
2016- 2022		Jaasiel Nascimento Lima
2003-2005	Pró-reitora de Graduação/PROGRAD	Patrícia Medina
2005-2008		Kátia Maia Flores Barros
2008-2012		Isabel Cristina Auler Pereira
2012-2017		Berenice Feitosa da Costa Aires
2018-2020		Vânia Maria de Araújo Passos
2020-2022		Eduardo José Cezari
2003-2012	Pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação/PROPESQ	Márcio Antônio da Silveira
2012-2016		Waldecy Rodrigues
2016-2022		Raphael Sanzio Pimenta
2003-2005	Pró-reitora de Extensão e Cultura/PROEX	Zaira Nascimento de Oliveira
2005-2008		Ana Lúcia de Pereira
2008-2012		Marluce Evangelista Carvalho Zacariotti
2012-2015		George França dos Santos
2016-2022		Maria Santana Ferreira dos Santos
2008-2012	Pró-reitora de Avaliação e Planejamento/PROAP	Rafael José de Oliveira
2012-2015		Ana Lucia de Medeiros
2016-2022		Eduardo Andrea Lemus Erasmo
2015-2017	Pró-reitora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas - PROGEDEP	Érica Lissandra Bertolossi Dantas
2017-2020		Elisabeth Aparecida Correa Menezes
2020-2022		Vânia Maria de Araújo Passos
2008-2010	Pró-reitora de Assuntos Estudantis e Cidadania /PROEST	Pedro Albeirice da Rocha
2010-2012		Valéria Gomes Momenté
2012-2015		George Lauro Ribeiro de Brito
2015-2016		Juscéia Aparecida Veiga Garbelini
2016-2022		Kherlley Caxias Batista Barbosa



## APÊNDICE B

## PERFIL DAS/DOS GESTORAS/RES DA UFT

Cargo	Gestor (a)	Formação	Carreira
Reitor(a)	Alan Kardec Martins Barbiero	Graduação em Agronomia/ Doutorado em Sociologia	Docente
	Márcio Antônio da Silveira Isabel	Mestrado em Genética e Melhoramento de Plantas/ Doutorado em Agronomia (Fitotecnia)	Docente
	Isabel Cristina Auler Pereira	Graduação em Letras Inglês/Português. Doutora em Educação	Docente*
	Luís Eduardo Bovolato	Graduação em Geologia Doutorado em Geografia	Docente
Vice-Reitor(a)	Flávia Lucila Tonani	Graduação em Zootecnia/ Doutorado em Zootecnia.	Docente
	Jose Expedito Cavalcante da Silva	Graduado em Química/ Doutorado em Química/ Pós-doutorado pelo Instituto de Química e Biotecnologia	Docente
	Isabel Cristina Auler Pereira	Graduação em Letras Inglês/Português. Doutora em Educação	Docente*
	Luís Eduardo Bovolato	Graduação em Geologia/ Doutorado em Geografia	Docente
	Ana Lúcia de Medeiros	Graduação em Ciências Econômicas/ Doutorado em Administração de Empresas	Docente
Pró-reitora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas - PROGEDEP	Érica Lissandra Bertolossi Dantas	Graduação em Administração de Empresas/ Mestrado em Gestão de Políticas Públicas	Técnico-administrativa
	Elisabeth Aparecida Correa Menezes	Graduada em Administração de Empresas/ Doutora em Administração de Empresas.	Docente
	Vânia Maria de Araújo Passos	Graduada em Pedagogia/ Doutora em Educação.	Docente
Pró-reitor de Administração e Finanças/ PROAD	Jose Pereira Guimarães Neto	Informações não localizadas	Técnico-administrativo
	Ana Lúcia de Medeiros	Graduação em Ciências Econômicas/ Doutorado em Administração de Empresas	Docente
	Raimundo Nonato Noronha Alves	Graduação em Direito/ Graduação em Ciências Contábeis/ Especialização em Auditoria Governamental e Gestão Pública.	Técnico-administrativo
	Jaasiel Nascimento Lima	Graduação em Ciências Econômicas/ Mestrado em Gestão de Políticas Públicas.	Técnico-administrativo
Pró-reitor de Avaliação e Planejamento/ PROAP	Rafael José de Oliveira	Graduação em Engenharia Agrônoma/ Doutorado em Biodiversidade e Biotecnologia	Docente
	Ana Lúcia de Medeiros	Graduação em Ciências Econômicas/ Doutorado em Administração de Empresas	Docente
	Eduardo Andrea Lemus Erasmo	Graduação em Agronomia/ Doutorado em Agronomia (Produção Vegetal)	Docente
	Patrícia Medina	Graduação em Pedagogia/ graduação em Direito/ Doutorado em Educação	Docente
	Kátia Maia Flores Barros	Graduação em Biblioteconomia/ Doutorado em História.	Docente
	Isabel Cristina Auler Pereira	Graduação em Letras Inglês/Português. Doutora em Educação	Docente*

Pró-reitora de Graduação/ PROGRAD	Berenice Feitosa da Costa Aires	Graduação em Licenciatura em Geografia/ Doutorado em Ciências Ambientais/ Pós-Doutorado no Programa Interdisciplinar em Educação, Linguagem e Tecnologias	Docente*
	Vânia Maria de Araújo Passos	Graduada em Pedagogia/ Doutora em Educação	Docente
	Eduardo José Cezari	Graduado em Ciências Biológicas/ Doutor em Educação em Ciências e Matemática.	Docente
Pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação/ PROPESQ	Márcio Antônio da Silveira	Mestrado em Genética e Melhoramento de Plantas/ Doutorado em Agronomia (Fitotecnia)	Docente
	Waldecy Rodrigues	Graduação em Ciências Econômicas/ Doutorado em Sociologia/ Pós-Doutorado em Economia	Docente
	Raphael Sanzio Pimenta	Graduação em Ciências Biológicas/ Doutorado em Ciências Biológicas (Microbiologia)/ Pós-doutorado em fitopatologia.	Docente
Pró-reitora de Extensão e Cultura/ PROEX	Zaira Nascimento de Oliveira	Graduação em Pedagogia/ Doutoranda em Educação	Docente
	Ana Lúcia Pereira	Bacharel e Licenciada em Ciências Sociais/ Doutora em Sociologia/ Pós-doutorado em Educação	Docente
	Marluce Evangelista Carvalho Zacariotti	Graduação em Comunicação Social/ Doutorado em Educação.	Docente
	George França dos Santos	Graduado em Filosofia/ Doutor em Educação.	Docente
	Maria Santana Ferreira dos Santos	Graduação em Pedagogia/ Doutorado em Educação	Docente
Pró-reitor de Assuntos Estudantis e Comunitários/ PROEST	Pedro Albeirice da Rocha	Licenciado em Letras (Português-Inglês) e em Pedagogia/ Doutorado em Teoria da Literatura	Docente
	Valéria Gomes Momenté	Graduação em Agronomia/ Doutorado em Agronomia (Fitotecnia)	Docente
	George Lauro Ribeiro de Brito	Graduação em Engenharia Elétrica/ Doutorado em Engenharia Elétrica.	Docente
	Juscéia Aparecida Veiga Garbelini	Graduação em Letras Franco Portuguesa/ Doutorado em Linguística.	Docente*
	Kherley Caxias Batista Barbosa	Graduação em Filosofia/ Graduação em Teologia/ Doutorado em Filosofia.	Docente

\*In memorian.

## APÊNDICE C

## ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entrevista Reitor	
Trajetória pessoal, acadêmica e profissional	
Parte I	
N.	Perguntas
1	Comente sobre como foi a sua chegada ao Tocantins. De onde veio? Quando chegou? Por que veio morar aqui?
2	Comente sobre sua trajetória acadêmica. Já veio para o Tocantins com mestrado, doutorado? Qual sua área de formação?
3	Comente sobre sua trajetória na UFT, quando e como iniciou?
4	Quais foram os cargos ocupados na UFT?  O que significa trabalhar na gestão da universidade?
5	Comente sobre as primeiras experiências como gestor/a na UFT. Que sentimentos lhe impulsionaram, o motivaram a ser gestor/a na universidade?  Consegue conciliar família com o exercício do cargo de gestão?
6	A pesquisa é sobre gênero, sobre as mulheres nos cargos de gestão, assim, quando chegou na UFT o que pensava em fazer e conseguiu como gestor/a?  Quais as expectativas nesse cargo quando assumiu? Conseguiu atingir?  Quais as principais dificuldades e oportunidades encontradas no cargo de gestão?
7	Você teve experiências de ocupação de cargos fora da universidade?  Quais as experiências acumuladas que trouxe para esse cargo de gestão na UFT?  Comente essas experiências.
8	Enquanto ocupante de posição de comando, lugar de poder e tomada de decisão, como lida com os conflitos institucionais e as coisas cotidianas? De que maneira fez/faz?
9	O que significa ser reitor de uma universidade pública?
10	Como reitor/a é de sua atribuição escolher os profissionais que irão compor sua gestão. Nesse sentido, como ocorreu a escolha para o cargo de Pró-reitor/a da universidade?  Comente sobre o que é levado em consideração na escolha do/da ocupante do cargo de gestão? Quais características são mais relevantes para a escolha do/da

	profissional?
11	<p>Comente sobre as políticas e ações desenvolvidas durante sua gestão para incentivar uma maior participação das mulheres no âmbito da UFT, quais as contribuições deixadas?</p> <p>Se sim, onde podemos encontrar os resultados? Houve mudanças?</p> <p>Se não, o que dificultou? Hoje faria diferente?</p>
12	<p>Em sua opinião, o que é necessário para que haja uma maior paridade entre homens e mulheres na ocupação dos cargos de gestão da universidade?</p> <p>Comente sobre como ver as mulheres nesses cargos de gestão na UFT?</p>
13	Comente sobre sua compreensão no que diz respeito às características que definem mulheres e homens, suas semelhanças e diferenças, expectativas e oportunidades na gestão da universidade?
14	Enquanto ocupante de cargo de gestão, lugar de poder e tomada de decisão, o que entende sobre o que é perspectiva de gênero?
15	Dentre todos os pontos que foi abordado nesta entrevista, o que mais você gostaria de destacar e/ou acrescentar?

<b>Entrevista Pró-Reitora</b>	
Trajetória pessoal, acadêmica e profissional	
<b>Parte I</b>	
N.	Perguntas
1	Comente sobre como foi a sua chegada ao Tocantins. De onde veio?  Quando chegou? Por que veio morar aqui?
2	Comente sobre sua trajetória acadêmica. Já veio para o Tocantins com mestrado, doutorado? Qual sua área de formação?
3	Comente sobre sua trajetória na UFT, quando e como iniciou?
4	Quais foram os cargos ocupados na UFT?  O que significa trabalhar na gestão da universidade?
5	Comente sobre as experiências como gestor/a na UFT.  Que sentimentos lhe impulsionaram a ser gestor/a na universidade?  Consegue conciliar família com o exercício do cargo de gestão?
6	A pesquisa é sobre gênero, sobre mulheres nos cargos de gestão, assim, como gestora na UFT o que pensava em desenvolver e conseguiu?  Quais as expectativas nesse cargo quando assumiu? Conseguiu atingir?  Quais as principais dificuldades e oportunidades encontradas no cargo de gestão?  Por ser mulher à frente da gestão de uma Pró-reitoria, sofreu algum preconceito?
7	Você teve experiências de ocupação de cargos fora da universidade?  Quais as experiências acumuladas que trouxe para o cargo de gestão?  Enquanto ocupante de posição de comando, lugar de poder e tomada de decisão, como lida com os conflitos institucionais e as coisas cotidianas? De que maneira faz?
8	Enquanto ocupante de posição de comando, lugar de poder e tomada de decisão, como lida com os conflitos institucionais e as coisas cotidianas? De que maneira fez/faz?
9	Comente sobre as políticas e ações desenvolvidas na sua gestão para incentivar uma maior participação das mulheres no âmbito da UFT, quais as contribuições deixadas?  Se sim. Onde podemos encontrar os resultados. Houve mudanças?  Se não, o que dificultou? Hoje faria diferente?

10	<p>Em sua opinião, o que é necessário para que haja uma maior paridade entre homens e mulheres na ocupação dos cargos de gestão da universidade?</p> <p>Comente sobre como ver as mulheres nesses cargos de gestão na universidade?</p>
11	<p>Comente sobre sua compreensão no que diz respeito às características que definem mulheres e homens, suas semelhanças e diferenças, expectativas e oportunidades na gestão da universidade?</p>
12	<p>Enquanto ocupante de cargo de gestão, lugar de poder e tomada de decisão, o que entende sobre o que é perspectiva de gênero?</p>
13	<p>Dentre todos os pontos que foi abordado nesta entrevista, o que mais você gostaria de destacar e/ou acrescentar?</p>

**APÊNDICE D****TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO (TCLE)****(Res. Nº. 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde)**

**“O TCLE respeita a pessoa e sua autonomia, permitindo ao indivíduo decidir se quer e como quer contribuir para a pesquisa”. (BRASIL, 2012).**

Prezado (a) Senhor(a)

Eu **Suely Pereira Lopes**, inscrita no CPF Nº. 790.295.821-20, mestranda no Programa de Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Tocantins (UFT) e servidora técnico-administrativa, no cargo de administradora da UFT, solicito sua colaboração no sentido de que o (a) senhor (a) faça parte da pesquisa que será desenvolvida por mim como pesquisadora responsável, sob orientação da Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Temis Gomes Parente. Conforme informações a seguir:

**Título da pesquisa:** MULHERES NA GESTÃO DAS IFES: UMA ANÁLISE SOBRE AS PERSPECTIVAS DE GÊNERO NO ESPAÇO ORGANIZACIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS –UFT.

**Objetivo da pesquisa:** analisar se e como as mulheres ocupantes de cargos de gestão como Reitora e Pró-reitora da UFT colocaram nas suas práticas as perspectivas de gênero.

**Justificativa:** a relevância desse estudo está em apresentar a realidade social e profissional vivenciada por mulheres que atuaram e atuam na gestão com novos olhares que são os olhares da prática da perspectiva de gênero das mulheres gestoras da UFT.

**Início da pesquisa de campo (entrevistas):** em outubro de 2022 dada a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos – CEP/ UFT e terminará em novembro do ano de 2022.

**Metodologia da pesquisa:** é baseada na História Oral que é importante por trazer narrativas das mulheres com interpretação do presente junto às memórias do passado. Por meio da pesquisa pretende-se publicar artigos científicos e apresentar o referido estudo em eventos acadêmicos. Para os/as colaboradores/as deste estudo será oferecida uma via, por meio digital, dos resultados da pesquisa.

Sua participação é voluntária, você pode interromper a participação nesta pesquisa caso seja necessário, independente do motivo, sem nenhum prejuízo. Você não terá nenhum custo com a pesquisa.

A entrevista será realizada com agendamento prévio, em sala que garanta a privacidade do/a participante, com duração estimada de 60 minutos, podendo ser interrompida a qualquer momento, a pedido da/o entrevistada/o.

A pesquisadora aguardará o prazo de 3 dias após o envio deste documento, para iniciar as entrevistas, que deverão ser presencialmente ou com utilização de ferramentas tecnológicas, como no caso da sala de reunião por meio do Google Meet. Após a realização de todas as entrevistas, as mesmas serão submetidas a gravação, passando a ser documento escrito, que após tratamento, serão utilizados na pesquisa.

As informações obtidas através da sua participação nesta pesquisa contribuirão para a elaboração de uma dissertação de mestrado e eventualmente de artigos científicos. Nós, pesquisadoras, garantimos sua total privacidade, sendo somente utilizados seus dados previamente autorizados.

Em caso de dúvidas quanto aos aspectos éticos da pesquisa, você poderá entrar em contato com o CEP/UFT pelo telefone (63) 3229-4023, pelo e-mail: cep\_uft@uft.edu.br ou comparecer pessoalmente ao CEP, que está localizado no Prédio do Almoxarifado, Quadra 109 Norte, Av. NS 15, ALCNO 14, Campus de Palmas-TO. O horário de atendimento é de segunda e terça das 14 às 17 horas e de quarta e quinta das 9 às 12 horas.

O resultado final da pesquisa será divulgado para o/a pesquisado/a e para o público em geral, através do site do repositório de dissertações e teses da Universidade Federal do Tocantins-UFT. Esperando tê-lo/la informado de forma clara.

---

**Suely Pereira Lopes**  
Quadra 806 Sul Alameda 12A Lote 27, Palmas – TO  
Contato: (63) 99223-2376  
Email: suelylopes@uft.edu.br  
**Pesquisadora Responsável**



**TERMO DE CONSENTIMENTO**

**O SR(A) DESEJA PARTICIPAR DESTA PESQUISA? ( ) SIM ( ) NÃO**

Desta forma, vamos precisar de seu consentimento para realizar a entrevista:

**O (A) senhor (a) consente em fazer a entrevista de maneira ética e responsável?**

**( ) Sim ( ) Não**

**O (A) senhor (a) deseja fazer a entrevista de forma presencial ou virtual?**

**( ) Presencial ( ) Virtual**

**O (A) senhor (a) autoriza publicar na dissertação a entrevista realizada?**

**( ) Sim ( ) Não**

**O (A) senhor(a) autoriza a utilização do nome real ou pseudônimo?**

**( ) nome real ( ) pseudônimo**

A assinatura deste termo de consentimento indica que o (a) sr(a) compreendeu o que é esperado da pesquisa e que o sr(a) aceita participar. Desse modo, segue a declaração.

Declaro que fui informado (a) dos objetivos, riscos e benefícios da pesquisa de maneira clara e que compreendi perfeitamente tudo o que me foi informado e esclarecido sobre a minha participação na pesquisa. Estando de posse de minha capacidade psíquica e legal, aceito participar do estudo de forma voluntária sem ter sido forçado e/ou obrigado e sem receber pagamento em qualquer espécie de moeda.

Assim, assino este documento.

Palmas-TO, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022.

---

Nome completo e RG do(a) voluntário(a) da pesquisa

**APÊNDICE E****AUTORIZAÇÃO DA ENTREVISTA**

Esta é uma pesquisa acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Tocantins – UFT, com o tema: “MULHERES NA GESTÃO DAS IFES: UMA ANÁLISE SOBRE AS PERSPECTIVAS DE GÊNERO NO ESPAÇO ORGANIZACIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS–UFT” realizada pela mestrandia Suely Pereira Lopes (suelylopes@uft.edu.br) sob orientação da Profª D<sup>a</sup> Temis Gomes Parente (temis@uft.edu.br).

Considerado tratar-se de um trabalho acadêmico devidamente submetido ao Comitê de Ética em pesquisa com seres humanos, assinale uma das opções a seguir:

**Eu autorizo e aceito a utilização/publicação do meu nome na presente pesquisa.**

**Eu autorizo somente a utilização das informações por mim prestadas sem a utilização do meu nome real.**

---

Assinatura  
Entrevistado(a)