

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO - UFRRJ**  
**INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS - ICHS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS - PPGCS**

**Gênero, trabalho e desigualdades: o caso das/os técnicas/os  
administrativas/os da UFRRJ**

Julliane Sobral Berriel

Dissertação de mestrado apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em Ciências  
Sociais da Universidade Federal Rural do  
Rio de Janeiro, como parte dos requisitos  
necessários à obtenção do título de mestre  
em Ciências Sociais.

Dezembro  
2024



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS**

**Gênero, trabalho e desigualdades: o caso das/os técnicas/os administrativas/os da UFRRJ**

**Julliane Sobral Berriel**

**Sob orientação da Profa. Dra. Moema de Castro Guedes**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de mestre em Ciências Sociais.

**Seropédica, RJ  
Dezembro, 2024**

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada com os  
dados fornecidos pelo(a) autor(a)

B533g Berriel, Julliane Sobral, 1988 Gênero, trabalho e desigualdades: o caso das/os técnicas/os administrativas/os da UFRRJ / Julliane Sobral Berriel. - Seropédica, 2024.

101 f.

Orientadora: Moema de Castro Guedes.  
Dissertação(Mestrado). -- Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, 2024.

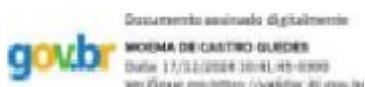
1. Gênero. 2. Técnicas (as) Administrativas (os).  
3. Divisão sexual do trabalho. I. Guedes, Moema de Castro , 1979-, orient. II Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais III. Título.

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO**  
**INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS**

**JULLIANE SOBRAL BERRIEL**

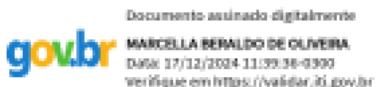
Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre**, no Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Área de Concentração em Ciências Sociais.

**DISSERTAÇÃO APROVADA EM 12/12/2024**



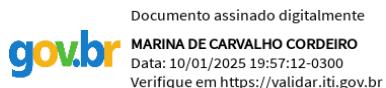
---

Moema de Castro Guedes. Dra. UFRRJ (Orientadora)



---

Marcella Beraldo de Oliveira. Dra. UFJF



---

Marina de Carvalho Cordeiro. Dra. UFRRJ

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha mais profunda gratidão a todos que contribuíram para a realização desta dissertação de mestrado. Em especial ao meu marido e amigo, Rocindes Berriel, que me esteve ao meu lado me incentivando e apoiando desde quando o mestrado era apenas um sonho.

Agradeço a Deus, pela força e pela saúde que me permitiram enfrentar os desafios desta jornada acadêmica.

A minha orientadora Professora Doutora Moema de Castro Guedes, pela orientação sábia, paciência, amizade e dedicação ao longo de todo o processo. Suas valiosas sugestões e seu constante apoio foram fundamentais para a concretização deste trabalho.

Aos meus colegas e amigos, que me incentivaram, ofereceram palavras de encorajamento e estiveram ao meu lado nos momentos mais difíceis.

À toda minha família e minha mãe Ana, pelo amor, compreensão e apoio inabaláveis, por me ensinarem o valor do conhecimento e sempre acreditarem em meu potencial. Em especial, as mulheres fortes da minha família que sempre me ensinaram a persistir. As minhas estrelas repletas de luz que me guardam e iluminam lá do céu Izabel, Valéria e Vó Leonora, sei que estão radiantes como eu.

Aos professores e funcionários do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro pela contribuição direta e indireta na minha formação acadêmica e no desenvolvimento desta dissertação.

Por fim, agradeço a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro que por meio da Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas valoriza a qualificação dos seus servidores através do Programa de Qualificação Institucional, fomentando a formação *stricto sensu*.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

A todos, meu mais sincero agradecimento.

## **RESUMO**

O presente estudo investiga a Categoria dos Técnicos Administrativos (TAES) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), objetivando conhecer quais são os desafios atrelados às relações de gênero e enfrentados pelas mulheres técnica-administrativas, ocupantes de cargo ou função de direção, da administração pública da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ. De modo mais amplo busca-se discutir a inserção da mulher no mercado de trabalho no âmbito nacional. Trata-se de uma investigação exploratória e descritiva de dados relativos às técnica-administrativas, com abordagem transversal de dados obtidos na Universidade, dentro do recorte temporal entre os anos de 2007 e 2021 (período de crescimento da instituição). Tal pesquisa faz-se necessária para refletir sobre políticas de enfrentamento da desigualdade de gênero nas instituições públicas já que poucos estudos estão voltados para essa categoria, e ainda no século XXI, vivemos os reflexos das raízes patriarcais, mesmo após todas as conquistas no decorrer da história. As assimetrias entre homens e mulheres mantém-se e propagam-se nas relações sociais vigentes. Essa dominação se estende até os dias atuais, através de práticas de exclusão e menores chances de crescimento nas carreiras vivenciadas pelas mulheres nos mais diversos campos.

**PALAVRAS-CHAVES:** Gênero; Divisão sexual do trabalho; Trabalho; Universidade

## **ABSTRACT**

The present study investigates the Category of Administrative Technicians (TAES) at the Federal Rural University of Rio de Janeiro (UFRRJ), aiming to understand the challenges linked to gender relations and faced by technical-administrative women, occupying management positions or functions, from the public administration of the Federal Rural University of Rio de Janeiro – UFRRJ. More broadly, we seek to discuss the insertion of women in the job market at the national level. This is an exploratory and descriptive investigation of data relating to administrative techniques, with a cross-sectional approach to data obtained at the University, within the time frame between the years 2007 and 2021 (the institution's growth period). Such research is necessary to reflect on policies to combat gender inequality in public institutions since few studies are focused on this category, and even in the 21st century, we live the reflections of patriarchal roots, even after all the achievements during the history. Asymmetries between men and women remain and spread in current social relations. This domination extends to the present day, through exclusionary practices and lower chances of career growth experienced by women in the most diverse fields.

**KEYWORDS:** Gender; Sexual division of labor; Work; University

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I – DESIGUALDADE DE GÊNERO E A DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO .....</b>	<b>11</b>
1.1 Gênero: uma discussão sobre a Construção Social .....	11
1.2 Mercado de Trabalho e divisão sexual do trabalho.....	14
1.4 Trabalho reprodutivo: as dinâmicas do cuidado .....	24
1.5 Fenômeno do Teto de Vidro .....	27
1.6 Mulheres em Cargo de Chefia: uma perspectiva de gênero .....	29
<b>CAPÍTULO II – UNIVERSIDADES como espaço de mudança .....</b>	<b>31</b>
2.1 Desigualdade no Ensino Superior .....	31
2.2 Reprodução das Desigualdades Sociais.....	33
2.3 Universidades como Reprodutoras de Ideologias de Classe .....	37
2.4 Distinção de gênero nas Universidades .....	39
2.5 Universidade como Espaço de Mudança e Raça: reflexões sobre desafios .....	41
<b>CAPÍTULO III – UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO: ANÁLISE DA CATEGORIA DOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS SOB UMA PERSPECTIVA DE GÊNERO .....</b>	<b>45</b>
3.1 A Universidade .....	45
3.1.1 Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas .....	57
3.1.2 Cursos Internos.....	57
3.1.3 Programa de Qualificação Institucional .....	60
3.2 Técnico-Administrativos da UFRRJ: traçando perfis a partir dos dados .....	62
3.2.2 Perfil dos Técnico-Administrativos da UFRRJ .....	64
3.2.3 Características dos Técnico-Administrativos Ocupantes de Cargo ou Função Gratificada na UFRRJ .....	72
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>88</b>
Anexo 1 .....	88
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>89</b>

## INTRODUÇÃO

A mídia, por meio de jornais de grande circulação, vem cada vez mais evidenciando através de diversas matérias jornalísticas temas como paridade de gênero e misoginia em nossa sociedade. Dois exemplos frequentemente citados são: a baixa representação feminina em setores públicos, como na Câmara de Deputados e no Senado Federal; e a distante representação feminina dos principais postos de poder.

Segundo pesquisa realizada pela *Grant Thornton* apenas 38% dos cargos de liderança do Brasil foram ocupados por mulheres no ano de 2022. De acordo com Noia (2022), a presença das mulheres é reduzida nos cargos de confiança no serviço público. Neste setor, elas ocupam 29,7% dos cargos de direção.

Essa disparidade reflete um processo mais amplo de desigualdade que apresenta várias vertentes com necessidade de investigação nos ambientes onde acontecem. Poucas políticas priorizam a equidade de gênero, relegando essa questão a um segundo plano. Noia (2022) relata que falta confiança nas mulheres a frente de postos decisórios. Isso reflete na média salarial. Em 2022, servidoras receberam o equivalente a 86% dos salários dos servidores do sexo masculino. Grande parte dos ocupantes de cargos decisórios são homens brancos. Faz-se necessário então refletir sobre políticas de enfrentamento da desigualdade de gênero nas instituições públicas. Dados recentes a respeito do tema contribuem para a importância de a presente pesquisa estudar a categoria dos Técnicos Administrativos em Educação (TAES), sob a perspectiva de gênero, na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).

É relevante a análise dos TAEs, visto que poucos estudos estão voltados para essa categoria na universidade, enquanto trabalhos sobre discentes e professores são mais frequentes. Neste trabalho, sob a perspectiva de gênero, é observado que ainda no século XXI, vivemos os reflexos das raízes patriarcais, mesmo após todas as conquistas no decorrer da história, as assimetrias entre homens e mulheres mantém-se e propagam-se nas relações sociais vigentes. Essa dominação se estende até os dias atuais, através de práticas de exclusão e menores chances de crescimento nas carreiras vivenciadas pelas mulheres nos mais diversos campos.

Desta forma, o estudo pretende investigar a Categoria dos Técnicos Administrativos da UFRRJ, objetivando conhecer quais são os desafios atrelados às relações de gênero e enfrentados pelas mulheres técnica-administrativas, ocupantes de

cargo ou função de direção, da administração pública da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ. De modo mais amplo, busca-se discutir a inserção da mulher no mercado de trabalho no âmbito nacional. Como objetivos específicos pretende-se apresentar o perfil das mulheres que exercem cargo ou função de direção da UFRRJ e a relação com seus pares e subordinados; analisar o perfil dos cargos ou funções de direção exercidos pelas mulheres da UFRRJ; e identificar os principais desafios do contingente feminino para alcançar cargo ou função de direção.

A pesquisa será uma investigação exploratória e descritiva de dados relativos às técnica-administrativas, com abordagem transversal de dados obtidos na Universidade, solicitados dentro do recorte temporal entre os anos de 2007 e 2021. Neste período houve um intenso crescimento da instituição através de políticas como o REUNI, que ampliou o número de cursos, bem como aumentou o quadro de docentes e técnicos. Esse recorte temporal e o lócus analítico proposto possibilitam uma análise mais aprofundada de dinâmicas comuns a outras universidades bem como particularidades da UFRRJ. O campo de pesquisa do presente estudo será a UFRRJ, que tem seu campus principal localizado no município de Seropédica.

Para tanto, estruturou-se a pesquisa em três capítulos. No primeiro tem-se uma discussão sobre a desigualdade de gênero e a divisão sexual do trabalho em que são apresentados alguns conceitos que serão mobilizados para compreender o perfil dos técnicos administrativos inseridos na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. No segundo, discute-se os limites e possibilidades da universidade como espaço de mudança, abordando também como estas instituições costumam ser analisadas como uma possibilidade de mobilidade social para segmentos mais pobres da população. E por fim, no terceiro capítulo, tem-se um breve histórico do surgimento da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro e a análise do perfil dos técnicos-administrativos da UFRRJ a partir dos dados quantitativos solicitados através do Portal Transparência e disponibilizados pelo Departamento de Administração e Gestão de Pessoas e pelo Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas.

## CAPÍTULO I – DESIGUALDADE DE GÊNERO E A DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO

Esse capítulo é dedicado à apresentação de alguns conceitos teóricos que serão mobilizados para compreender o perfil dos técnicos administrativos inseridos na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Está dividido em seis partes. Inicialmente serão considerados aspectos gerais sobre o conceito de gênero; posteriormente, são apresentadas discussões sobre mercado de trabalho e a divisão sexual do trabalho; gênero, raça e classe a partir da perspectiva da interseccionalidade; as dinâmicas do cuidado e, por fim, o fenômeno do teto de vidro e as mulheres em cargos de chefia.

### 1.1 Gênero: uma discussão sobre a Construção Social

As sociedades são envoltas por normas e simbolismo que refletem em suas relações. Em determinado momento da história o conceito de gênero passou a ser estudado por diversas autoras e estudiosos. Tinham como foco a relação social entre homens e mulheres de forma relacional, como se dava dentro da sociedade essa construção do que é “ser homem” e “ser mulher”. Era uma forma dos movimentos buscarem compreender e visualizar a organização social entre os sexos (Capelle, 2004; Carvalho, 2007; Souza & Sardenberg, 2013).

As teorias feministas são diversas, mas compartilham alguns pensamentos como reconhecerem a dominação masculina nos arranjos sociais e a necessidade de mudança dessa relação de poder até então estabelecida (Santos, 2012).

Um dos objetivos era enfatizar que as distinções entre os sexos eram fundamentalmente de caráter social. Essas diferenças são repletas de determinantes culturais, e não “naturais” (Stolcke, 1991).

O discurso sobre gênero pautado no binarismo como a única forma de compreender o campo age de maneira a efetuar uma operação reguladora de poder que torna natural a ideia hegemônica e elimina a possibilidade de pensar a interrupção desse processo (Butler, 2014). Não é o momento do nascimento e a atribuição de um nome a um corpo como macho ou fêmea que torna esse sujeito feminino ou masculino. A construção do que ele será, ou seja, do seu gênero e da sua sexualidade dá-se ao longo de toda a vida, infundavelmente (Louro, 2008).

Existem variadas teorias sobre o conceito de gênero, partindo dos estudos de Scott (1995) gênero compõe as relações sociais que considera as diferenças entre os sexos, e é uma forma de dar significado “as relações de poder” (1995, p. 86). Essa primeira interpretação do conceito da autora é composta por quatro elementos: símbolos, conceitos normativos (que interpretam os símbolos) em que homens, por exemplo, não poderiam ter comportamentos dóceis, pois são culturalmente tidos como movidos pela razão, pela racionalidade. A emoção e sensibilidade são atribuídos às mulheres.

O terceiro elemento seria a fixidez (é necessário relacionar gênero a noção política nas Instituições e organizações). E, por fim, a ideia de uma identidade subjetiva, que consistiria em compreender que os símbolos prendem os sujeitos aos seus significados, e esses são reproduzidos através de meios como o da educação. Essa normatização social determina o comportamento dos indivíduos, sua profissão, até mesmo a cor das roupas dos bebês (Scott, 1995).

De acordo com Scott (1995) o segundo conceito é o de gênero como uma categoria de análise, que se relaciona com outras duas categorias: classe e raça. Procura-se estabelecer uma ordem causal dos fenômenos, aqui a desigualdade de poder está embasada nesses três pilares.

De fato, os significados simbólicos são mecanismos que ajustam as desigualdades entre homens e mulheres como agentes sociais. Essa “naturalização” ideológica da condição social que desempenha um papel tão fundamental na reprodução da sociedade de classes é que é responsável pela especial importância atribuídas às diferenças sexuais (Stolcke, 1991, p. 103).

A visão sobre as mulheres ao longo dos anos é afastada da política e da economia, despertam um interesse pequeno na vida pública e no mundo científico, associam-se ao feminino as visões de inferioridade, fragilidade e, por vezes, invisibilidade (Scott, 1995).

A mulher esteve por um período restrita à esfera privada, cabendo a ela exercer a sua “natureza”, cumprir seu papel do cuidar e procriar. A histografia da ciência, do mundo público, foi planejada para o homem, sendo as mulheres excluídas desses campos. Cabe ressaltar que o conhecimento das mulheres e suas experiências foram tradicionalmente invisibilizadas (Souza; Sardenberg, 2013).

Visto isso, é importante ressaltar a inserção das mulheres nas universidades como elemento fundamental para o aumento feminino nos espaços públicos. Esse momento de entrada no ensino superior foi marcado pela permanência de uma ação distintiva por parte das escolas. O contingente feminino podia ocupar os cursos que de alguma forma as

preparavam culturalmente e permitiam a sua inserção nas atividades sociais voltadas para o cuidado. A sociedade não via nesses cursos um perigo ao “papel feminino dentro do lar”, nem como um risco de desvio a uma possível profissionalização (Louro, 2003). O pensamento desta autora vai ao encontro de Guedes (2008) quando relata que existe uma divisão no campo da educação quando se pensa em gênero, homens seriam tidos como racionais e por isso teriam mais propensão à ciência e ao trabalho profissional e as mulheres a áreas como artes e literatura, a trabalhos propedêuticos. Isso revela que a educação escolar está ligada e reforça a construção tradicional que naturaliza os papéis femininos e masculinos.

Com a reforma universitária que aconteceu a partir dos anos 70 esse cenário sofre alterações, os estudantes oriundos de cursos técnicos passam a ter a mesma condição de ingresso nos cursos universitários. Mas, as mulheres continuam ocupando os cursos considerados de menor prestígio e interesse masculino (Passos, 1997).

O processo recente de escolarização do contingente brasileiro, tem como destaque uma redução no período de 1970 a 2000 da população que não chega a concluir nenhum curso, uma pequena oscilação do grupo que completa o ensino primário, um aumento expressivo dos concluintes do 1º e 2º grau, e em relação ao ensino superior tem como ênfase o crescimento interno (Guedes, 2008).

O aumento do número de mulheres no ensino superior é um fator de destaque já que está intrinsecamente relacionado ao aumento desse grupo no mercado de trabalho. O nível educacional está ligado ao acesso a melhores postos de trabalho, ascensão social e alcance de postos/cargos de poder, tradicionalmente tidos como masculinos (Guedes, 2008).

O aumento expressivo desse grupo de mulheres com nível superior não significou um tratamento equânime entre homens e mulheres, na verdade houve uma concentração do contingente feminino em áreas consideradas de menor prestígio, de status inferior, com menores remunerações no mercado de trabalho (Lima, 1995; Guedes, 2008).

Mesmo com todas as conquistas nas últimas décadas, nota-se que há traços patriarcais que se mantém nas relações sociais vigentes. Essa dominação se estende até os dias atuais, através de práticas de exclusão das mulheres nos mais diversos campos da vida pública.

## 1.2 Mercado de Trabalho e divisão sexual do trabalho

Silva (2018) trata sobre a história do trabalho e das mulheres, historicamente invisibilizado e socialmente desvalorizado. Essas sempre estiveram presentes no “mercado de trabalho”, mas tiveram suas histórias ignoradas ao longo do tempo. No decorrer do estudo a autora discorre sobre o trabalho das mulheres nos campos escolhendo feijão, das que fiavam, das que faziam cestos, das que pescavam e pegavam conchas nas pedras. Relata sobre a história de Rosalie, uma menina que fora escravizada e quando conseguiu obter liberdade jurídica trabalhava em vários lares. Além de outras que exerciam funções em navios de “potências mercantis” (Silva, 2018, P. 157). Esse grupo sempre fez parte do mercado de trabalho e dos movimentos populares, “possivelmente, essas mulheres que viviam os ‘perigos da vida das multidões’ não eram consideradas como pertencentes ao ‘delicado sexo’. Ao se referir à visão oitocentista sobre as trabalhadoras brasileiras que diariamente estavam na rua como lavadeiras, vendedoras, que entravam em negociações e disputas cotidianas” (Pedro, 1998, p. 4).

Para a autora o contingente feminino não foi inserido no mercado de trabalho, já que elas sempre fizeram parte do mercado produtivo, porém tiveram suas histórias invisibilizada no decorrer dos séculos. Silva (2018) rejeita a ideia de que como um fenômeno as mulheres foram inseridas no campo trabalhista no século XX. Não se pode ignorar dados como os do Censo de 1872 em que 15% da população era de escravos, e entre eles havia 700 mil mulheres escravizadas trabalhando. Sem contar que nesse mesmo ano 76% dos trabalhadores das fábricas eram mulheres.

Roediger (2008, p. 39) afirma que existe um processo de “brancura do trabalho” e que nele se ignora toda a história dos trabalhadores africanos e indígenas. Haveria um “ponto cego branco” e um “ponto cego masculino”, que desconsidera toda a história de trabalho das mulheres dentro e fora dos lares há séculos. Este considera apenas o sujeito masculino como condutor da história do trabalho.

Quando se pensa na relação social de sexo no mercado de trabalho, nota-se que houve uma evolução das mulheres neste campo, em contrapartida existe uma intensificação da divisão sexual do trabalho (Silva, 2018).

“[...] a divisão sexual do trabalho está inserida na divisão sexual da sociedade com uma evidente articulação entre trabalho de produção e reprodução. E a explicação pelo biológico legitima esta articulação. O mundo da casa, o mundo privado é seu lugar por excelência na sociedade e a entrada na esfera pública,

seja através do trabalho ou de outro tipo de prática social e política, será marcada por este conjunto de representações do feminino” (Brito; Oliveira, 1997, p. 252).

Era difícil ver uma mulher sendo considerada inserida no mercado de trabalho, as primeiras normas brasileiras que traziam eu seu texto discursos de proteção ao trabalho da mulher fazem parte da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) de 1943; e trazia a restrição das mulheres exercerem funções extraordinárias, noturnas, insalubres e perigosas (Cohen, 2009).

A divisão sexual do trabalho é marcada por dois princípios: o da separação, que diferencia o trabalho dos homens e das mulheres; e o da hierarquia, que coloca o trabalho do homem como mais importante e acima hierarquicamente ao da mulher (Kergoat, 2010).

A partir do momento em que as mulheres passam a ter seu espaço reconhecido no mercado de trabalho é despertada a discussão das posições que homens e mulheres ocupam nesse ambiente. É notável que as desigualdades das relações sociais de gênero permeiam também esses locais. Seja na diferença salarial, na dificuldade e no caminho mais tortuoso para se alcançar um cargo de poder ou as possibilidades de crescimento (Rodrigues, 2019).

As mulheres da classe média do Brasil que estavam aguardando o casamento estavam inseridas no mundo do trabalho em posições de apoio, em cargos como secretárias. Desmotivadas por estarem submetidas a esses cargos na esfera pública, foram lutando por mais espaços e posições de prestígio nas empresas. “Após anos de exclusão aberta das posições de poder e autoridade, já encontramos, no país, mulheres ocupando posições de destaque, ainda que a exclusão persista, mesmo que, na maioria das vezes, de forma velada” (Coutinho, 2011, p. 62).

Apesar de ter um aumento da inserção da mulher no mercado de trabalho, quando analisamos a participação feminina em altos postos de poder podemos observar que a proporção segue baixa quando comparamos com os homens. Isso perdura devido às segmentações entre empregos definidos a partir do feminino e masculino. Isso está relacionado às relações sociais do sexo (Fernandez, 2023). No capitalismo existe a necessidade de que o trabalho doméstico seja gerenciado de uma maneira que os homens possam estar liberados para o trabalho dito produtivo, as mulheres assumem esse trabalho doméstico invisível e não remunerado. Para as mulheres da alta renda existe a possibilidade de delegar essa responsabilidade do trabalho doméstico a outras mulheres.

Porém, essa estratégia não é a mesma para mulheres de classes baixa e média. O que nos mostra a complexidade dessa questão e como é primordial o entrecruzamento de classe, raça e gênero (Fontenele-Mourão, 2006).

As mulheres cabia somente à obrigação de cuidar do lar, elas não tinham o direito de trabalhar fora, principalmente se fosse para ganhar dinheiro, a elas não era permitido participar das decisões sociais. Os homens eram os provedores das necessidades da casa, ele era o chefe do lar (Schlickmann e Pizarro, 2013).

As mulheres tendem a ser lidas levando-se em consideração as suas características sexuais, e principalmente o fato de poderem ser mães, o que é uma marca de diferença biológica em relação aos homens. Isso leva as mulheres a serem vistas como inferiores aos homens, subordinadas e dependentes deles, pois o fato de serem mães impede que elas possam competir com os homens em termos iguais (Stolcke, 1991).

A sociedade é “generificada”, e a diferença sexual assume um papel de marcador que “define” comportamentos, habilidades, preferências e competências próprias aos homens e mulheres. Esses essencialismos servem de elemento estruturante para manter há tempos argumentos biologizantes que desqualificam as mulheres moralmente, corporalmente e intelectualmente (Citeli, 2001).

“Ser homem” e “ser mulher” é marcado por papéis atribuídos socialmente, ou seja, há uma implicação de regras que devem ser seguidas, essa classificação define as atividades tidas como apropriadas, o comportamento “desejado” e as normas que vão reger o indivíduo. Essas crenças essencialistas criam uma categorização de atributos femininos, diferenciam as habilidades, comportamentos e competências tidas como específicas às mulheres e homens. Esse essencialismo coloca as mulheres como as responsáveis pelo lar e o cuidado dos familiares e faz com que no espaço de trabalho sejam mantidas posições desfavoráveis (Witt, 2011; Cyrino, 2011).

Cyrino (2011) caracteriza a segregação sexual que existe no mercado de trabalho de duas formas. Primeiramente a segregação horizontal que está relacionada ao fato de posicionar as mulheres em determinados grupos ocupacionais ligados ao “serviço” e ao “cuidado”, profissões ligadas à saúde e a educação, e ao fato de os empregos femininos serem limitados a alguns setores econômicos, como o terciário. Enquanto a segregação vertical está relacionada ao cargo de hierarquia superior, as mulheres têm chances reduzidas de ascender a determinadas posições em seus empregos em que assumam maiores responsabilidades e ganhos salariais. Essa segregação sexual aponta que não há

heterogeneidade nos cargos ocupados, já que os homens ocupam funções de níveis distintos e estão em diferentes setores da economia.

Na raiz da segregação sexual está o essencialismo, que diferencia homens e mulheres, ao apresentar a figura masculina como mais preparada para interagir publicamente e a feminina como mais competente para relacionar-se com as pessoas, o fato de pertencer a um ou outro grupo influência no tipo de cargo ou setor em que o indivíduo venha a trabalhar. (Cyrino, 2011; Citeli, 2001).

Há uma relação estreita entre o sistema produtivo e o ambiente doméstico, as ideias que se reproduzem e são ensinadas na área reprodutiva refletem na produtiva, já que os valores, virtudes e competências são passadas no ambiente doméstico e posteriormente são reproduzidas no mercado de trabalho. Isso vai mantendo os “lugares sexuados”, reproduz-se a segregação e consequentemente as hierarquias e peculiaridades (Cyrino, 2011; Hirata, 2002).

A desvalorização estrutural das mulheres pode ser explicada a partir do determinismo biológico, os homens teriam características que os tornaria dominantes. E colocaria as mulheres na posição de subordinação aceitando o papel atribuído a elas, o de ser mãe (Ortner, 1979). “Certos dados e diferenças somente adquirem significado de superior/inferior dentro da estrutura de sistemas de valores culturalmente definidos” (Ortner, 1979, p. 99).

Para Marx (apud Rubin, 1993) o trabalhador usa a sua força de trabalho para produzir produtos, esse processo depende, portanto, da força de trabalho do trabalhador. E para garantir a reprodução dessa força é necessária uma quantia para manter a saúde desse trabalhador. Para que as mercadorias produzidas sejam consumidas faz-se necessário um trabalho adicional, o trabalho doméstico, ele é que mantém esse processo reprodutor do trabalhador, de onde se retira a mais-valia.

Esse trabalho doméstico é usualmente realizado pelas mulheres, e esse papel desempenhado não é remunerado, o que aumenta o valor da mais-valia (Rubin, 1993).

A ideia de subordinação feminina é universal, assim como a classificação social e econômica em diversos graus de complexidade atribuídos pela sociedade nos mostra que estamos diante de um assunto profundamente complexo e inflexível, e não se pode apenas reclassificar a atribuição e a dinâmica dos papéis dentro do sistema social, nem mesmo se houvesse uma reorganização de todo o sistema econômico (Ortner, 1979).

Rubin (1993) diz que Engels, em seu livro: “A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado”, integra sexo e sexualidade em sua teoria da sociedade. Ele defende

que as relações de produção são diferentes das relações de sexualidade. Além disso, sugere que o sexo é definido e construído culturalmente. Sendo, assim o domínio do sexo, do gênero e da procriação humana são sujeitos de uma atividade social.

Para Kergoat (2010), as relações sociais e de poder entre classe, gênero e raça não podem ser estudadas de maneira separada e não há como as colocar em níveis de hierarquia. As três são indissociáveis e, quando se olha a partir da dimensão sociológica, formam um nó que não pode ser desatado quando se pensa nas práticas sociais. Para a autora, as relações sociais de raça, classe e gênero são coextensivas, ou seja, elas se reproduzem e se coproduzem. A consubstancialidade é uma maneira de ler as relações sociais em sua realidade. “É o entrecruzamento dinâmico e complexo do conjunto de relações sociais, cada uma imprimindo suas marcas na outra, ajustando-se as outras e construindo-se de maneira recíproca” (Kergoat, 2010, p. 100).

Não há como tratar essas questões da desigualdade separando classe, como se ela ficasse apenas no âmbito econômico; gênero, como se o patriarcado fosse uma questão meramente ideológica e raça; essas “instâncias articulam-se entre si, de maneira intra e intersistêmica” (Kergoat, 2010, p. 99).

As relações sociais continuam sendo marcadas pela exploração, dominação e opressão, mostrando que seguem sua mesma posição de antes, intactas (Kergoat, 2010). E que a inserção das mulheres no mercado de trabalho ainda é alvo constante de controle e crítica da cultura masculina. A conquista da mulher desse “espaço masculino” é marcada por discriminações, invisibilidade e acusações.

Em sociologia, existem inúmeras explicações da divisão sexual do trabalho, e nem sempre são mutuamente exclusivas. Pode-se enumerar, sem a preocupação de ser exaustivas, aquelas em termos de desigualdade, de dominação, de segregação sexual dos postos e das profissões, de construção social das diferenças de sexo etc. (Hirata, 2002, p. 279).

Apesar da existência desses obstáculos as mulheres buscam ocupar esses cargos, buscam se capacitar cada vez mais e já possuem maior nível de escolaridade do que os homens. Elas buscam essa qualificação como um meio de deixar a marginalização e a informalidade para trás. E ainda assim ganham menos do que os homens (Carneiro e Saraiva, 2021).

Dados do IBGE (2019) considerando a faixa etária de 25 a 34 anos, revelam que as mulheres possuem um percentual maior de graduação completa, 25,1%, enquanto no grupo masculino apenas 18,3% completaram. Em 2022, 60,3% dos concluintes de

graduação foram mulheres. Nos cursos de Tecnologias, Engenharias e matemática, por exemplo, elas foram 22% dos concluintes. Enquanto nos cursos como Serviço Social elas somam 91% dos formados no referido ano.

Essa maior ocupação do nível universitário é importante, pois além de ampliar a qualificação e a inserção no mercado de trabalho, também gera a formação de novos valores e práticas (Guedes, 2008). Elas deixaram de ser minoria e tornaram-se maioria no segmento populacional com nível superior, no ano 2000.

Mesmo com uma maior inserção no campo universitário ainda há uma barreira em relação aos cursos que o contingente feminino ocupa. Carneiro e Saraiva (2021) mostram que elas continuam com um peso relativo menor em cursos voltados para as áreas exatas e maior proporção em profissões voltadas para o cuidado, bem-estar e educação. Ainda de acordo com os autores ao analisar as matrículas das universidades a população feminina abrange, por exemplo, 88,3% do curso de assistência social, 73,3% da área da saúde com exceção de Medicina, 70,4% ciências sociais e comportamentais e 65,6% da educação. Enquanto nos cursos como computação e tecnologia da computação, engenharias e profissões correlatas a população feminina é minoria, 13,3% e 21,6% respectivamente.

Há ainda assim um crescimento da presença feminina em todas as carreiras. De acordo com o SEBRAE (2023) houve um avanço das mulheres no setor da tecnologia, os cursos de graduação nessa área têm tido um ingresso cada vez maior dessa população.

Em relação aos cursos de Pós-Graduação, dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) em 2015, 175.419 mulheres estavam matriculadas enquanto 150.236 homens possuíam matrícula no mesmo período, uma diferença de 15%. Essa busca por maior qualificação expande as carreiras pelas quais as mulheres podem optar e abre caminho para que esse grupo possa buscar as carreiras de maior reconhecimento social (Guedes, 2008).

Mesmo com um percentual de qualificação elevado, na administração Pública somente 39,7% dos empregados são mulheres. Este patamar é baixo e, tende a diminuir ainda mais no topo da Administração Pública. Os cargos comissionados, os chamados DAS (direção e assessoramento superior) têm uma ausência feminina ainda mais clara. No exemplo a seguir, é possível observar: no DAS1 que paga gratificação de R\$ 2.467,90, as mulheres representam 44,9%. Quando se vai para a outra ponta, o DAS 6 que representa salário de R\$ 15.479,92, a participação das mulheres cai para menos da metade, apenas 21,7% (IPEA, 2012).

Portanto, ainda que estejamos no século XXI ainda há desequilíbrios ou assimetrias de gêneros que impõe à mulher uma situação de inferioridade em relação aos homens. A mão de obra feminina sofre preconceitos e discriminações no mercado de trabalho (Guedes, 2012). Apesar de toda a luta feminina de quebrar as barreiras da divisão sexual arraigada por nossa sociedade, permanece a configuração de cargos mais altos associados à ocupação masculina (Paula, 2013).

Hirata e Kergoat (2007), ao fazer a análise das novas formas de se organizar a divisão sexual do trabalho, afirmam que mesmo que haja uma reconfiguração, uma nova estruturação e alterações, isso não resulta em mudanças na questão da distância existente entre os sexos, apesar da maleabilidade inerente a ela.

As relações sociais de sexo permitem lançar assim sobre esse duplo desafio um olhar particularmente revelador. Pois de um lado, a captação do tempo pelo outro não pode mais ser reduzida somente ao tempo de trabalho assalariado. Percebe-se que o tempo do assalariamento é condicionado pelo tempo do trabalho doméstico. E, quando as mulheres começam a entrar massivamente no assalariamento, é sob um status duplo: como assalariadas e como portadoras das condições gerais - temporais - do assalariamento. De outro lado, a produção do viver, por interpelar a dimensão útil do trabalho, é levada pelas mulheres além das fronteiras das esferas da vida nas quais os homens estão estabelecidos e exerceram sua dominação. Para as mulheres, os limites temporais se desdobram e se multiplicam entre trabalho doméstico e profissional, opressão e exploração, se acumulam e articulam e, por isso, elas estão em situação de questionar a separação entre as esferas da vida - privada, assalariada, política - que regem oficialmente a sociedade moderna. (Hirata; Zarifian, 2009, p. 254).

A diferença social entre os sexos e a diferença da remuneração salarial, assim como a maior dificuldade para alcançar determinados cargos revelam uma desigualdade que se produz e se reproduz não só no campo político, mas em todo o contexto histórico ao longo dos anos. Destaca-se a inserção das mulheres no mercado de trabalho durante o desenvolvimento da sociedade industrial, que tinha a sua mão-de-obra usada como meia-força de trabalho, ocupavam postos depreciativos, mal remunerados, e enraizados em falta de perspectiva de ascensão profissional. Desse modo, mesmo com lutas marcadas por tantos anos as mudanças que aconteceram, apesar de marcantes, são ainda pequenas diante de tantas outras que são necessárias (Delgado e Capelin, 2000).

Kergoat (2010) quando fala de consubstancialidade diz que as relações não acontecem de forma estática, elas são dinâmicas e estão sempre evoluindo e

renegociando. Segundo ela, as relações acontecem com grupos antagônicos. E no caso das relações sociais de sexo existe uma contradição em que “simultaneamente à melhora da situação da mulher, em particular no mercado de trabalho, ocorre a persistência, às vezes mesmo a intensificação, da divisão sexual do trabalho” (Kergoat, 2010, p. 94).

Enquanto na interseccionalidade interrelaciona a “interdependência das relações de poder, de raça, sexo e classe” (Hirata, 2014). Considera-se as mais variadas fontes de identidades, visando compreender as diversas fontes de desigualdades sociais.

É importante para a pesquisa os conceitos de consubstancialidade e interseccionalidade, pois são ferramentas que nos permitem pensar os distintos marcadores sociais presentes nas relações analisadas. Não há como discutir essas diferenças existentes historicamente sem que voltemos nosso olhar para o entrecruzamento do gênero, raça, classe, idade (Kergoat, 2012; Hirata, 2014).

Para finalizar, Fontenele-Mourão (2006) diz que nas últimas décadas houve uma intensificação da mudança do cenário de gênero no mercado de trabalho, a associação entre o que é tido como produtivo e reprodutivo é uma via de mão dupla. Tem-se de um lado os papéis tidos como os tradicionais de gênero que atingem o campo produtivo das mulheres, e do outro lado temos a mulher na posição trabalhadora, principalmente quando essas alcançam rendimentos mais favoráveis. Em linhas gerais há uma ampliação de visões mais igualitaristas da posição de homens e mulheres na divisão sexual do trabalho.

### **1.3 Gênero, raça e classe: a perspectiva da interseccionalidade**

Uma das ferramentas utilizadas para segregar é o poder de manter os negros e indígenas como parte das classes exploradas e subordinadas. Historicamente foi estabelecida a ideia da branquitude como hierarquicamente superior. Esse mito cria um desejo de internalizar a própria raça, a própria cultura, fragmentando a identidade racial (Barros, 2002; Gonzalez, 2019)

As sociedades são permeadas pelo racismo que impõe uma superioridade branca. Os negros são colocados como inferiores e movidos pela emoção, e sua natureza tida como sub-humana justifica a exploração socioeconômica desse grupo (Gonzalez, 2019; Evaristo, 1996).

A violência do racismo tentou tirar deles seu legado histórico, sua cultura, sua contribuição para o avanço da humanidade. Mas, durante todo o tempo houve resistência e luta contra a opressão e a exploração.

Quando se estuda alguns textos de feministas brancas o racismo está presente, nesses não há representatividade das mulheres negras. Não se pensava em todas as mulheres, eram voltados para as necessidades femininas da supremacia branca (Cardoso, 2017).

As feministas não destacavam o preconceito e as hierarquias raciais. Elas estavam atentas somente as discriminações de mulheres que pertenciam a sua classe. Essas não estavam dispostas a alterar seus comportamentos, a reconhecer que reproduziam determinados padrões, e que havia outras de classes distintas às suas que necessitavam ser visibilizadas. Isso ia além de direitos enquanto mulheres, envolvia a discriminação por seu gênero, classe e raça (Cardoso, 2012).

Como aponta bell hooks (2015), as mulheres negras participavam das reuniões dos grupos feministas, mas voltavam poucas vezes, pois temiam se deparar com o racismo. Mesmo com toda uma fala de combate ao racismo, as feministas brancas seguiam paternalistas, com um discurso direcionado para a mudança de atitudes, e não para novas políticas que combatam o racismo ou enfrentamento desse dentro de um contexto histórico.

Historicamente as mulheres negras são as mais subalternizadas e, por esse motivo, é importante trazer o conceito de interseccionalidade que articula gênero, raça e classe. Atualmente ainda é possível sentir o peso de toda a história e legado da população negra (Araújo, 2015).

Diversas feministas como Patrícia Hill Collins (2021), Sueli Carneiro (2019), Angela Davis (2016) discorrem sobre o conceito de interseccionalidade. Elas tratam sobre a lógica colonizadora enquanto a maior força de trabalho doméstico, do cuidado é das mulheres negras, fundamentado num sistema de “escravidão contemporânea”.

Crenshaw (1989) aplicou o termo interseccionalidade pela primeira vez e utilizou em seu texto para falar sobre a marginalização das mulheres negras e sua posição interseccional. Esse termo discute as condições estruturais do racismo, sexism e as violências que se relacionam para discriminá-las e atribuir encargos singulares às mulheres negras. A origem do termo possui ligação com o movimento *black feminism* que fazia críticas direcionadas ao feminismo branco da classe média (Davis, 1981; Collins, 1990).

Esse conceito permite a melhor compreensão das violências, opressões, discriminações e desigualdades fundadas pela sociedade e como elas estão entrelaçadas. É fundamental para analisarmos as relações sociais de raça, sexo e classe.

O termo considera as diversas identidades e as interações e marcadores sociais das minorias. Ele demonstra como esses marcadores são inseparáveis e tendem a discriminar e/ou excluir indivíduos ou grupos de maneiras distintas (Cardoso, 2017).

De modo geral não há como discutir gênero sem pautar esse debate na interseccionalidade. As discriminações de gênero, raça e classe fundem-se numa só. Esses marcadores se produzem e se coprozudem mutuamente. São relações coextensivas (Kergoat, 2010, p. 94).

Os conceitos de interseccionalidade e consubstancialidade partilham um mesmo fundamento de que essas regulações incorporam as visões da sociedade. Mesmo com as críticas de Kergoat (2010) a categoria de interseccionalidade de Crenshaw (1989), as autoras possuem aproximação de suas visões quando não hierarquizam as diversas formas de opressão. Crenshaw dá maior enfoque às relações de sexo e raça, enquanto Kergoat no sexo e classe (Hirata, 2014).

Os dados do IBGE (2023) através da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua) refletem como a interseccionalidade é um conceito fundamental e atual. Segundo esta fonte 56,1% da população brasileira é composta por mulheres e homens negros. E quando se estuda o campo do trabalho e economia, segundo o DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (2023) as mulheres negras ganham 38,4% a menos do que mulheres não negras, 52,5% menos que homens não negros e 20,4% que homens negros.

Ao observar a população que trabalhava sem carteira assinada e não contribuía com a Previdência Social 46,5% eram mulheres negras. Esse grupo também lidera o desemprego no país, 11,7%. A desocupação entre mulheres brancas é de apenas 7% (Dieese, 2022). Ao observar a ocupação dos cargos de direção e gerenciamento vemos que 2,1 % das mulheres negras estão nesses postos. Esse percentual é praticamente a metade do observado nas mulheres brancas, que alcançam 4,3% (Dieese, 2022).

O país com maior número de trabalhadoras domésticas é o Brasil, as mulheres representam 92% da força de trabalho, dessas 65% são negras (Dieese, 2022). Esses dados revelam que não há como tratar sobre gênero e não pensar sob a perspectiva da interseccionalidade, as mulheres são diversas e distintas. Por isso os estudos de gênero precisam considerar a realidade das mulheres negras que ocupam um espaço em situação de maior vulnerabilidade (Hirata, 2014).

Na esfera pública o enfrentamento a essas desigualdades de gênero e raça na inserção do mercado de trabalho, no acesso à educação e saúde foram colocados em

discussão pelo governo federal. Em 2003, foi criada a Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres e a Secretaria de Políticas e Promoção da Igualdade Racial, nelas foi colocado em pauta o diálogo institucional entre o Estado e os movimentos sociais (Tavares, 2018).

Um importante marco nos concursos federais foi a Lei nº 12.990, de 2014, que estabelece a reserva de 20% das vagas para negros. Considerando-se que o ingresso no setor público é um mecanismo de mobilidade socioeconômica essa política de ação afirmativa é fundamental no objetivo de reduzir as desigualdades de raça e gênero na sociedade.

O ingresso via concurso público dá a ideia de que seja um processo impessoal e meritocrático. Mas, se considerarmos toda a conjuntura social, as desigualdades e a estratificação social e econômica essas têm o poder de aumentar ou diminuir as chances de grupos sociais avançarem ou não na ocupação de cargos ofertados em concursos.

De acordo com dados do Siage (2024), no serviço público federal, os servidores do sexo masculino e branco são maioria: 32,38%, seguidos por mulheres brancas, 28,49%. Os homens negros ocupam 20,60% dos cargos e por fim, as mulheres negras 15%. E, 3,53% não informaram sua cor/raça e etnia.

A população feminina negra representa cerca da metade dos homens brancos. Ao longo dos anos houve um pequeno crescimento desse contingente feminino negro, mas ainda se mantém abaixo de todos os outros grupos.

Gênero e raça compõem, ao longo da história no serviço público, desigualdades duráveis. A reduzida distribuição de mulheres negras no espaço público federal mostra como esses espaços são lócus de reprodução das desigualdades e como as políticas públicas de enfrentamento são essenciais e precisam ser contínuas.

#### **1.4 Trabalho reprodutivo: as dinâmicas do cuidado**

Falar sobre o cuidado é de extrema importância para se compreender a clivagem que existe em termos de gênero. O número de horas dedicadas aos afazeres domésticos e/ou cuidado de pessoas é um trabalho invisibilizado realizado, em sua maioria, por mulheres. Estas dedicam quase o dobro do tempo em relação aos homens: 21,3 horas semanais contra 11,7 horas (IBGE, 2024). Ao fazer um recorte considerando cor ou raça a esses valores se acrescenta 1,6 horas quando se trata de mulheres negras ou pardas.

Essas dinâmicas refletem a forma desigual da divisão sexual do trabalho entre esses grupos (Bruschini, 2006). Ao longo do tempo houve um redimensionamento da participação das mulheres no mercado de trabalho produtivo sem que, contudo, o trabalho doméstico fosse repartido.

A partir desse fenômeno as famílias e o trabalho reprodutivo também passaram por importantes transformações. Com o aumento da participação feminina no espaço público foi necessário um remanejamento das funções intrafamiliares centrada nas mulheres (Bruschini, 1990).

Há uma queda do modelo homem provedor e mulher-cuidadora. Essas transformações requerem novos olhares, conflitos e legislações, que objetivem no longo prazo remover das mulheres a responsabilidade do cuidado e trabalhos domésticos (Gornyck e Mayers; 2007; Guimarães e Brito; 2016).

Apesar de todas as transformações a maior participação feminina no lócus do trabalho produtivo não resultou em aumento da participação dos homens no reprodutivo. No Brasil, a divisão e compartilhamento das tarefas domésticas e do cuidado, tanto com o Estado quanto com os companheiros, ainda é deficitário (IBGE, 2024; Engel, 2023; FIOCRUZ, 2023)

As legislações não acompanharam essas mudanças, por exemplo, quando se observa o direito às licenças no Brasil. Ao nascer uma criança, o pai tem poucos dias de liberação em relação à mãe, percebe-se que é uma “lei maternalista”, centradas na figura feminina (Araújo e Veiga, 2017).

A licença maternidade é uma política pública importante ligada ao cuidado, mas não é suficiente para provocar as mudanças necessárias nas estruturas sociais. As regras da licença paternidade jogam a tarefa do cuidado sobretudo sobre as mulheres, elas concedem aos homens no nascimento do filho apenas 5 dias. Com a Lei 13.257/2016 as empresas que aderem ao Programa Empresa Cidadã estendem esse prazo para 20 dias. Porém, não é obrigatório aderir.

Além disso, quando as mulheres retornam aos seus postos de trabalho precisam contar com uma rede de apoio. Na maioria das vezes compostas por familiares, já que as políticas públicas são ineficientes. E há, em grande parte dos casos, pouca participação da figura masculina nas tarefas do cuidado (Araújo, Scalon; 2005).

O Estado também não ocupa seu papel nessa questão, e imprime somente nas mulheres essa responsabilidade. Há poucas políticas públicas de suporte às famílias, como aumento do número e/ou obrigação pública na criação de creches ou escolas com

horários estendidos (Araújo, Veiga; 2017). Araújo *et al.* (2018, p. 13) apontam que as desigualdades no mercado de trabalho e “nas construções de carreiras” se mantém tendo como um dos fatores a dinâmica da divisão dos trabalhos domésticos e a questão do cuidado (seja da criança, idoso ou pessoas com deficiência).

A ausência do Estado com políticas eficazes leva as famílias com condição econômica a procurar outras formas de compartilhamento das tarefas ligadas ao cuidado e as domésticas. A contratação de uma pessoa é uma delas, normalmente uma mulher com situação socioeconômica inferior. Contribuindo com um sistema pautado na hierarquia de cor, classe e gênero (Hirata, 2010; Brites e Picanço, 2014; Fontoura e Araujo, 2016).

As dinâmicas do cuidado com os dependentes e com a casa quando colocado em horas mostra que não existe equidade. O peso recai sobre as mulheres, mesmo que essas trabalhem no campo produtivo (Vera e Diaz, 2009; Fontoura e Araújo, 2016). Todas essas demandas influenciam emocionalmente nas mulheres e impactam negativamente sua carreira e vida pessoal (Araújo e Scalon, 2005).

O cuidado com os filhos/filhas ainda é atribuído como responsabilidade quase que exclusivamente da mãe. Pensar em instituições educacionais como creches é uma forma do Estado, a sociedade e os órgãos, como as universidades, compartilharem as responsabilidades por essa criança, e compreender que o cuidado extrapola o limite da família. Contar com este tipo de suporte, como no caso das universidades, significa garantir condições mínimas de permanência dos servidores, exercendo seu direito de trabalhar (Mendes, 2020; Bruschini e Lombardi, 2001; Soares, 2017; Saffioti, 2013).

Cabe ressaltar que existe dificuldade em se conseguir vagas em creches públicas, há uma insuficiência desse equipamento, e nem todas as famílias possuem condições financeiras de pagar uma instituição privada. Além disso, nem todos possuem uma rede de apoio com a qual se possa contar. A universidade é um espaço que forma profissionais e precisa problematizar e estar atenta a questões e dinâmicas importantes no sentido de pensar “como podemos enfrentar o trabalho reprodutivo?”, “onde ele está e como é encarado dentro dessa instituição?”. Colocar em discussão essas questões é essencial para melhor compreender o trabalho reprodutivo e a resistência de tirá-lo socialmente da responsabilidade exclusiva da mulher (Soares, 2017; Hirata e Kergoat, 2007; Raupp, 2014).

Não há espaços ou instalações que atendam às demandas da servidora que precisa trazer seu/sua filho/a para a instituição. Não há qualquer forma de auxílio para

aquelas que não possuem rede de apoio, de familiares ou do Estado. Ainda existe uma pressuposição de que o lugar da mulher mãe é ao lado de seu/sua filho/a. Observando de modo geral o *ethos* do trabalho produtivo é pautado em um local em que o reprodutivo não tem espaço. Grande parte das mulheres que ocupam o mercado de trabalho terceirizam o trabalho doméstico e o do cuidado, para conseguirem realizar as demandas da carreira profissional.

À universidade cabe à responsabilidade de ampliar as discussões e debates que objetivem identificar e propor políticas eficazes de apoio às servidoras e estudantes no sentido de compatibilizar cuidado e trabalho ou estudo.

### **1.5 Fenômeno do Teto de Vidro**

O fenômeno do teto de vidro foi caracterizado por Hymowitz e Schellhardt no artigo de 1986 do jornal *Wall Street*, os autores escreviam a respeito da entrada das mulheres no mercado de trabalho e as dificuldades que encontravam em alcançar cargos de gestão, em sua maioria ocupados e liderados por homens (Carneiro. Et al, 2019). Como resultado, as mulheres são sub-representadas nos cargos de comando das organizações privadas e públicas, refletindo nas remunerações.

Essa disparidade em se alcançar cargos de poder foi descrita por Steil (1997, p. 62) como “uma barreira que, de tão sutil, é transparente, mas suficientemente forte para impossibilitar a ascensão de mulheres a níveis mais altos da hierarquia organizacional”. Essas se apresentam de formas variadas, como ambiente familiar, cultura organizacional, estrutura cultural e educacional. Esses obstáculos enfrentados pelas mulheres continuam as marginalizando e tem a tendência de manter o status quo, em que os homens em maioria ocupam os cargos de gestão, consequentemente, são os tomadores de decisões e lideram as empresas (Pilar, 2015; Madalozzo, 2011; Powell, 2012).

Os fatores que influenciam no teto de vidro são objeto de estudo desde a inserção da mulher no mercado de trabalho, a questão salarial, a progressão na carreira, o alcance dos cargos da alta gestão, sejam eles privados ou públicos, a relação no ambiente de trabalho. Desse modo, nota-se que a luta por igualdade de gênero perpassa o mercado de trabalho; alcança também a luta por remunerações e oportunidade de crescimento e respeito (Carneiro. Et al, 2019).

Diversos fatores são apontados como influentes no teto de vidro (Carneiro *et al.*, 2019; Steil, 1997). Primeiramente destaca-se o preconceito: existe um comportamento determinado socialmente para homens e mulheres, os primeiros são vistos como os provedores do lar, aqueles que saem para trabalhar e manter a família, já as mulheres são as responsáveis pela família e as atividades domésticas. A partir dessas distintas perspectivas atribuídas aos homens e mulheres, são também formadas as profissões tidas como femininas e masculinas, as atribuídas ao masculino tem maiores chances de ganhos econômicos e ascensão a maiores cargos hierárquicos. Outra questão que compõe esse fator é aquilo que se espera de um homem e uma mulher no mundo público, as expectativas para as mulheres são mais baixas em relação aos homens, e existem mais julgamentos a comportamentos determinados como corretos a partir de padrões socialmente construídos (Kuper, 2015; Liu, 2013).

Um segundo elemento é a discriminação: poucos empregadores homens admitem que “rejeitam” uma mulher em sua empresa devido ao gênero, e poucos são contrários a reconhecer que as mulheres possuem habilidades gerenciais essenciais. Entretanto, os recrutadores dão prioridade aos homens para contratação de cargos de direção, visto que estes supõem que mulheres poderiam gerar maiores custos e que existiriam outros limitantes para ocupar esses cargos. A distinção salarial é outra característica de discriminação; cargos ocupados por mulheres são menos remunerados e tem uma perspectiva de crescimento igualmente reduzida (Steil, 1997; Chaves e Rios, 2014, Carneiro *et al.*, 2019)

A demografia organizacional também é destacada. Este fator deriva da pesquisa de Kanter (1977) que investiga a representação desproporcional dos grupos e como isso reflete na estrutura organizacional, “influenciando os processos de formação de significados atribuídos aos grupos” (Steil, 1997, pg. 67). A pouca diversidade entre os tomadores de decisão reduz de forma significativa a probabilidade de as mulheres alcançarem a promoção a cargos de liderança. A estrutura e cultura organizacional, por outro lado, exercem influência ao promoverem uma série de rotinas, regras, funções e estruturas hierárquicas que ditam os comportamentos e se mantém devido ao poder desigual (Kuper, 2015).

A literatura geralmente se restringe ao setor privado, porém elementos do teto de vidro são percebidos nas instituições públicas, mesmo que o ingresso a essas instituições esteja, via de regra, condicionada a aprovação em concurso, e exista uma igualdade garantida a integrante da mesma carreira. Há uma distribuição desigual das

mulheres em cargos de hierarquia superior, tanto administrativos quanto técnicos, das instituições públicas (Kuper, 2015).

### **1.6 Mulheres em Cargo de Chefia: uma perspectiva de gênero**

A maior participação feminina nos cursos universitários não poderia deixar de trazer reflexos no mercado de trabalho, essa procura por mais qualificação promove não só a ascensão social como também as coloca em uma posição de concorrência por postos de poder hierarquicamente superiores nas instituições em que trabalham (Guedes, 2008).

Ainda assim o alcance das mulheres a cargos de poder decisório é baixo, de acordo com Carneiro e Saraiva (2021) as mulheres seguem encontrando barreiras e sendo minoria em cargos públicos e gerenciais no país.

A participação feminina nas áreas da economia e política, posições chaves para o país, segue sendo incipiente. Um levantamento do IBGE (2021) realizado em 30 países estudou a proporção de parlamentares mulheres em exercício, e revelou que o Brasil ocupa a última posição da lista, com apenas 14,2% de postos femininos. A liderança foi de Ruanda com 61,3% (Carneiro e Saraiva, 2021). O estudo traz ainda que em 2020, apenas 16% dos vereadores eleitos eram mulheres, e que o menor percentual, 9,8% eram no Rio de Janeiro e o maior foi o Rio Grande do Norte com 21,8%.

O acesso desigual aos cargos gerenciais, por exemplo, tem como consequência a desigualdade dos salários, a sub-representação nesses cargos que são mais bem remunerados leva as mulheres a receberem 77,7% do rendimento dos homens (IBGE, 2019). Além dessa barreira da distinção salarial esse grupo ainda enfrenta outros obstáculos que dificultam o acesso a cargos hierarquicamente superiores (Ceribeli *et al.*, 2017).

Essa realidade tem como um de seus fatores as relações de gênero que resultam numa “hierarquização do poder na sociedade e em suas distintas instituições, nas quais a dominação masculina legitima-se com base na existência de um poder simbólico” (Ceribeli *et al.*, 2017, p. 3). Essa segregação cria obstáculos para que a população feminina alcance cargos nas instâncias decisórias, de poder e liderança. Além de dificultarem o exercício profissional daquelas que conseguem alcançar maiores níveis hierárquicos (Vaz, 2016), essas passam por um detalhado exame de competência, pois o rigor com que a equipe/sociedade avalia homens e mulheres se diferem (Lima, 2013).

Em seu estudo sobre as mulheres ocupantes de cargo em chefia e os desafios e percepções observados por elas, Ceribeli *et al.* (2017) trazem como resultado que os obstáculos enfrentados por esse grupo perpassam o fato de que o machismo arraigado pela sociedade gera um preconceito e dificulta o acesso e o exercício nas instâncias de poder superiores. Essa conclusão corrobora com Lima (2013) e Vaz (2013) quando tratam sobre o teto de vidro enfrentado por essa população.

Outra questão trazida por Maume (2016) que pode dificultar as mulheres que desejam ou ocupam cargo de poder são as responsabilidades domésticas e de cuidado (com filhos e/ou outros familiares). Estas deveriam ser compartilhadas pelos homens e mulheres, o autor enfoca a gestão compartilhada dos afazeres, tirando da mulher a responsabilidade de delegar funções, pois nesse caso ela seria vista como uma chefe.

A questão do cuidado está atrelada a diversos fatores que influenciam na ocupação de uma posição de poder. Quando as mulheres são questionadas a respeito de viagens de trabalho, por exemplo, Ceribeli (*et al.*, 2017) relata que elas dizem não se sentirem confortáveis, pois priorizam o convívio familiar quando refletem sobre o assunto.

Houve um aumento percentual da participação das mulheres no mercado de trabalho. Porém, a diferença salarial e a ascensão vertical aos cargos ainda são permeadas pela divisão sexual do trabalho. À mulher segue sendo imposto o atributo do cuidado, de ser a responsável pelo trabalho doméstico. Nota-se uma subjetividade nessa relação, em que o feminino assume o trabalho reprodutivo para que o masculino possa estar liberado plenamente para o trabalho fora do âmbito familiar. Enquanto as mulheres de classes superiores, de alta renda, tem a possibilidade de externalizar o cuidado doméstico a outras mulheres (Coutinho e Coutinho, 2011).

## CAPÍTULO II – UNIVERSIDADES COMO ESPAÇO DE MUDANÇA

Pensadas frequentemente como espaço de mudança social, as universidades costumam ser analisadas como uma possibilidade de mobilidade social para segmentos mais pobres da população. A perspectiva proposta neste capítulo, no entanto, traz uma crítica a universidade como espaço reproduutor das desigualdades sociais.

### 2.1 Desigualdade no Ensino Superior

Em teoria, a universidade deve ser um espaço de transformação social, um local onde as pessoas possam transcender as barreiras de classe, raça e gênero por meio do conhecimento. No entanto, a realidade muitas vezes é outra. A universidade brasileira, como instituição inserida em uma sociedade profundamente desigual, ainda tem um papel importante na reprodução dessas desigualdades.

As universidades no Brasil, especialmente as públicas, sempre foram um espaço de disputa política, social e cultural, com a educação superior sendo historicamente um privilégio das elites. A estrutura educacional do país, desde seus primeiros marcos coloniais, foi pensada para atender a uma elite dominante, reproduzindo, assim, as desigualdades sociais, econômicas e raciais que marcaram e ainda marcam a sociedade brasileira. A ideia de que as universidades são espaços meritocráticos, onde o acesso e o sucesso acadêmico são dados unicamente pelo mérito e esforço individual, esconde uma realidade de desigualdades estruturais que determinam quem tem ou não acesso à educação de qualidade e consegue se manter nela.

De fato, a universidade tem como uma de suas funções promover a transformação social, compreendendo-se que a tarefa de educar é simultânea a essa. A educação contribui em sentido amplo para uma mudança social emancipadora. Educar não pode acontecer por si só, “ela deve ser articulada adequadamente e redefinida constantemente no seu interrelacionamento dialético com as condições cambiantes e as necessidades de transformação social” (Mészáros, 2005, p. 76).

Lima Filho (2019) traz em sua pesquisa que para Kant a emancipação dos indivíduos está associada ao uso da razão, ao rompimento com a dependência de autoridades externas e à capacidade do indivíduo pensar de maneira independente. A universidade, nesse sentido, seria um lugar onde a autonomia intelectual é cultivada, pois

oferece aos estudantes ferramentas para questionar, refletir e gerar novos saberes. Enquanto, Nogueira e Nogueira (2002) trazem que Bourdieu defende em sua teoria que a educação é uma instância que legitima as desigualdades sociais, já que é através delas que se mantém os privilégios.

Para Moraes (2014) a universidade reproduz, através de um modelo burocrático, rotinas a serviço do capital e que assegura a manutenção do poder para uma classe social. No interior do sistema de ensino superior há uma organização para se reproduzir certa ordem social. Esse modelo reprodutor desenvolve-se não somente na parte acadêmica das instituições, mas na administrativa também. E assim como a educação não se dissocia do social, o acadêmico não caminha separado do administrativo. As ações, muitas vezes, mantêm as discriminações sociais. Para Vasconcelos (2002) o mecanismo que mantém as representações e ideias dominantes como naturais é a violência simbólica descrita por Bourdieu.

Essa violência é perpetrada pelas instituições e pelos agentes apoiando-se no exercício do poder. Essa autoridade cria um tipo de hierarquia fundamentada no princípio da heterogestão, ou seja, em um modelo hierárquico e rígido de autoridade, traço essencial da burocracia (Moraes, 2014). Nele a gestão não é compartilhada ou colaborativa, mas centralizada nas instâncias superiores da hierarquia. Os indivíduos subordinados têm pouca ou nenhuma voz nas decisões que afetam o seu trabalho ou comportamento, sendo guiados e controlados por normas e ordens emitidas de cima para baixo. Em relação à violência mencionada, pode-se entender que a heterogestão dentro das instituições, no contexto burocrático, pode se tornar um mecanismo de controle e subordinação, onde a autoridade superior mantém um controle rígido sobre os subordinados, muitas vezes em detrimento de sua autonomia.

Para Tragtenberg (1980) essa burocracia estrutura uma proteção dos interesses daqueles que estão no poder. Através dela se assegura um ideal imaginário de interesses particulares. E quando se questiona essa autoridade há uma espécie de retaliação por meios que o burocrata dispõe, entre eles, o abuso de poder. Essa estrutura hierárquica não pode ser questionada, e nem o papel de tomador de decisões do burocrata. Moraes (2014) ressalta que a burocracia é competitiva. E que um sistema de poder não significa que todos terão a mesma autoridade. Uma universidade burocratizada tem como um de seus fundamentos o controle sobre o que é produzido.

Nesse contexto, as universidades têm sido tradicionalmente vistas como espaços de produção de conhecimento, onde se busca a formação de profissionais capacitados e a

promoção do avanço científico e intelectual, e a transformação social. No entanto, quando se observa a sua atuação no contexto mais amplo da sociedade, surge uma crítica que sugere que as universidades não são, efetivamente, espaços de transformação social, mas sim instituições que, em muitos aspectos, acabam por reproduzir as desigualdades e as estruturas de poder já presentes na sociedade. Esse ponto de vista se baseia em uma análise crítica da forma como as universidades estão organizadas, como seus currículos são estruturados, como ocorre o acesso ao ensino superior e como se manifestam as relações de poder dentro desses espaços.

Na atual conjuntura, em que as sociedades enfrentam desafios profundos, como desigualdades sociais, raciais e econômicas, a universidade deve ser entendida também como um espaço de mudança social. A proposta de uma universidade como agente de transformação reflete um ideal em que a produção de conhecimento não seja apenas uma prática isolada de elites, mas uma ferramenta de inclusão, justiça e transformação para todos os segmentos da sociedade.

## **2.2 Reprodução das Desigualdades Sociais**

Historicamente, as universidades no Brasil, como em muitos outros países, surgiram em contextos sociais marcados por profundas desigualdades. A educação superior foi, por muito tempo, uma prerrogativa das elites, seja pela barreira econômica, seja pela falta de acesso para amplas camadas da população. Em um país com uma grande disparidade social, como o Brasil, as universidades, muitas vezes, serviram mais para a reprodução das estruturas de poder existentes do que para a sua transformação. Isso ocorre porque a educação formal no Brasil, especialmente o ensino superior, foi moldada para atender aos interesses das elites agrárias e urbanas, excluindo as classes mais pobres, os negros, os indígenas e as mulheres de um acesso pleno ao conhecimento (Webber *et al.*, 2006).

Uma das críticas mais recorrentes à função social das universidades é que elas tendem a reproduzir as desigualdades sociais preexistentes, em vez de questioná-las ou alterá-las de maneira substantiva. No contexto das sociedades capitalistas, onde o acesso à educação superior é marcado por profundas disparidades socioeconômicas, as universidades acabam funcionando, muitas vezes, como mecanismos de legitimação e manutenção do status quo social (Guilherme *et al.*, 2023).

Esse fenômeno pode ser observado, por exemplo, no acesso restrito ao ensino superior. O ingresso nas universidades é frequentemente condicionado a fatores como a classe social, a origem racial, o gênero e a localização geográfica dos candidatos, o que limita a diversidade social e econômica dentro das instituições. Mesmo com políticas afirmativas e cotas raciais, a estrutura da educação superior ainda favorece amplamente os grupos historicamente privilegiados, como brancos, ricos e homens. Assim, as universidades não somente refletem as desigualdades sociais, mas também reforçam as divisões sociais ao selecionar quem tem acesso aos recursos educacionais de qualidade.

Além disso, a produção de conhecimento dentro das universidades também pode ser vista como uma forma de reprodução das hierarquias sociais. Em muitas disciplinas, a epistemologia dominante exclui ou marginaliza os saberes locais e as vozes dos grupos historicamente subalternizados. Esse processo de exclusão não só limita as formas de conhecimento que são legitimadas, mas também contribui para a perpetuação das desigualdades sociais, ao desconsiderar as experiências e necessidades de amplos setores da população (Moraes, 2014).

Nogueira & Nogueira (2002) destacam a crítica de Bourdieu às instituições educacionais, incluindo as universidades, em suas análises sobre a reprodução social, as desigualdades de classe e o papel do "capital cultural" na sociedade. Bourdieu não apenas questiona as funções das universidades enquanto instituições de ensino, mas também denuncia como essas instituições reproduzem, muitas vezes de forma oculta, as hierarquias sociais e os sistemas de poder dominantes. Esse olhar crítico de Bourdieu oferece uma compreensão complexa das universidades, não como espaços neutros de produção de conhecimento, mas como arenas de disputa e manutenção das desigualdades sociais, culturais e econômicas.

Para Bourdieu, as universidades não são instituições apenas dedicadas à transmissão de conhecimento e formação intelectual, mas sim espaços sociais nos quais ocorre um processo de reprodução das estruturas sociais existentes. As universidades, na visão de Bourdieu, funcionam como agentes de socialização que mantêm a perpetuação das desigualdades de classe, consolidando e reforçando as posições dominantes dos grupos privilegiados e, ao mesmo tempo, marginalizando os grupos socialmente desfavorecidos (Sá, 2011). Esse processo de reprodução se dá por meio de mecanismos culturais e simbólicos que estruturam a experiência acadêmica. Bourdieu explica que as diferenças culturais e as práticas intelectuais associadas à educação superior não são neutras ou universais, mas estão profundamente imersas nas relações de poder que

permeiam a sociedade. O sistema educacional, seja no ensino básico, médio ou superior, favorece aqueles que já possuem capital cultural, ou seja, um conjunto de conhecimentos, habilidades e comportamentos valorizados pela elite social e que é transmitido dentro das famílias de classes sociais mais altas (Sá, 2011; Oliveira, 2021; Moraes, 2014).

Nas universidades, isso se traduz em um sistema no qual estudantes provenientes de origens sociais mais privilegiadas têm vantagens em relação aos estudantes de classes populares. Eles já estão familiarizados com os códigos culturais exigidos para o sucesso acadêmico, como o domínio da linguagem acadêmica, o acesso a redes de apoio e o entendimento das normas informais que regem o ambiente universitário. Já os estudantes de classes populares, que não têm o mesmo tipo de capital cultural acumulado, enfrentam maiores dificuldades para se adaptar e prosperar (Sousa *et al.*, 2021).

O conceito de capital cultural é fundamental na análise de Bourdieu sobre as universidades. É o conjunto de conhecimentos, habilidades, hábitos e disposições que um indivíduo adquire ao longo da vida e que são valorizados no contexto acadêmico. Esse capital pode se manifestar em diversas formas: no domínio de línguas, no acesso a livros e informações, na familiaridade com certos comportamentos e práticas intelectuais, e até na própria forma de se portar e se expressar (Moraes, 2014; Sá, 2011).

Bourdieu argumenta que as universidades tendem a privilegiar aqueles que têm maior capital cultural, ou seja, estudantes que provêm de famílias que possuem maior acesso à educação formal, bens culturais (como livros e viagens) e uma rede de relacionamentos que facilita o ingresso e o sucesso acadêmico. Esse processo, que ele chama de reprodução social, contribui para a manutenção das desigualdades de classe, uma vez que as universidades acabam selecionando, legitimando e valorizando os indivíduos cujas características culturais estão mais alinhadas com as expectativas e os critérios das elites acadêmicas e sociais (Sousa *et al.*, 2011).

Ainda que Bourdieu e hooks reconheçam a importância das universidades no cenário social, suas abordagens contrastam fortemente no que diz respeito ao papel dessas instituições na promoção ou transformação das desigualdades.

hooks (2013) possui uma visão crítica e transformadora sobre as universidades, pensadas em sua análise como espaços que podem, e devem, ser fontes de mudança social. Em seu livro “Ensinando a transgredir” a autora explora como a educação pode ser um processo de libertação e transformação para todos, e argumenta que as universidades devem ser mais do que locais de reprodução do conhecimento tradicional e da hierarquia, elas podem ser espaços de resistência e transformação.

Nesse sentido, defende uma educação que vai além do modelo tradicional, que muitas vezes é opressor e excludente. Para ela, a educação deve ser um processo que empodere as pessoas e promova a conscientização crítica. Ela propõe uma "educação libertadora", que encoraja os alunos a questionarem as estruturas de poder e a se engajarem de forma ativa no processo de aprendizagem, ao invés de apenas receberem passivamente o conhecimento que é imposto a eles.

Para Machado e Grossi (2023) a crítica de hooks ao sistema educacional universitário envolve a necessidade de inclusão de diversas vozes e perspectivas que historicamente foram marginalizadas, como as de mulheres, negros, indígenas, e outras comunidades subalternizadas. Para ela, as universidades devem ser espaços que acolham essa diversidade de experiências e que incentivem um ambiente de aprendizado mais plural, em que as diferentes histórias e identidades possam ser reconhecidas e valorizadas.

A autora critica a estrutura tradicional autoritária da educação, onde o professor é visto como detentor exclusivo do saber, e propõe um modelo mais horizontal, no qual professores e estudantes estão envolvidos em uma troca de saberes. Ela acredita que essa mudança na dinâmica de ensino pode promover uma maior liberdade e criatividade no aprendizado.

hooks (2013) acredita que as universidades têm um papel fundamental na formação de cidadãos críticos e engajados, que são capazes de contribuir para a transformação social. Ela vê as universidades como locais onde as questões sociais, políticas e culturais podem ser debatidas e questionadas de forma profunda. Se a universidade realmente se comprometer com a justiça social, ela pode ser um motor poderoso para a mudança na sociedade em geral.

A universidade, pode ser um local de resistência. Ela propõe que os acadêmicos e os estudantes usem o conhecimento adquirido para questionar as injustiças do mundo e desafiar as estruturas opressivas. Essa resistência se dá tanto na forma de uma educação crítica, que não se limita ao aprendizado de conteúdos tradicionais, quanto na ação prática de transformar a realidade a partir do conhecimento e da reflexão. A educação, então, se torna um ato político e emancipatório, que visa à desconstrução das formas de poder e dominação presentes na sociedade.

Em uma linha semelhante, hooks também defende a descolonização do conhecimento. Ela acredita que as universidades devem desafiar o *status quo* e reconfigurar o modo como o conhecimento é produzido e disseminado. Isso inclui a crítica ao modo como muitas vezes as universidades reproduzem e mantêm sistemas de

poder colonial, ignorando ou marginalizando saberes indígenas, afrodescendentes e de outras culturas não ocidentais. A descolonização da educação é como um passo crucial para criar espaços acadêmicos mais justos e transformadores (Berbet, 2021).

Ao contrário de Bourdieu, que vê a universidade como um espaço de reprodução de desigualdades, hooks (2013) enxerga a possibilidade de uma pedagogia que subverta as normas. E que, ao invés de reproduzir as relações de poder existentes, possa criar uma alternativa para uma educação mais inclusiva e transformadora. Propõe que as universidades adotem uma postura crítica e desafiadora, que não apenas ensine, mas também liberte os estudantes da opressão ideológica, oferecendo-lhes ferramentas para compreender as complexas relações de poder e para agir de forma consciente e política.

A comparação entre Pierre Bourdieu e bell hooks revela duas perspectivas distintas, mas igualmente relevantes, sobre as universidades como espaços de mudança. Bourdieu nos alerta sobre os mecanismos de reprodução das desigualdades presentes no sistema educacional, oferecendo uma visão crítica sobre como as universidades podem reforçar as hierarquias sociais existentes. Por outro lado, hooks nos convida a repensar a educação como uma prática de resistência e libertação, enfatizando seu potencial para transformar a sociedade e empoderar os indivíduos, especialmente aqueles provenientes de grupos marginalizados. Embora suas abordagens sejam distintas, ambos os pensadores fornecem ferramentas valiosas para refletir sobre o papel das universidades na sociedade contemporânea, desafiando-nos a reconsiderar suas funções e possibilidades em um mundo marcado pela desigualdade e pela opressão.

### **2.3 Universidades como Reprodutoras de Ideologias de Classe**

Outro aspecto importante a ser considerado é o papel das universidades na reprodução de ideologias de classe. As instituições de ensino superior, ao serem parte integrante do sistema capitalista, tendem a alinhar-se com as necessidades do mercado de trabalho e do Estado, que, por sua vez, são orientados pela lógica do lucro e da manutenção das relações de poder. O currículo acadêmico e a pesquisa científica, em muitas áreas, são frequentemente voltados para a produção de conhecimentos que atendem aos interesses da classe dominante, seja na formação de profissionais para o mercado de trabalho, seja no desenvolvimento de tecnologias que reforçam a ordem estabelecida (Oliveira, 2021).

A crítica marxista, por exemplo, aponta que as universidades funcionam como uma espécie de "fábrica de consenso", moldando as consciências e as atitudes dos indivíduos para que aceitem e repliquem as condições econômicas e sociais vigentes. Fofano e Rech (2021) em seu estudo sobre o filósofo Louis Althusser refletem sobre sua teoria sobre os aparelhos ideológicos de Estado e como ela argumenta que as instituições educacionais são fundamentais na formação de uma ideologia que legitima as desigualdades e a exploração, assegurando a reprodução das condições de produção. Nesse sentido, as universidades atuam como agentes de socialização que contribuem para a manutenção das estruturas de classe e poder (Sá, 2011).

Para Busetto (2006) embora a universidade tenha potencial para ser um espaço de reflexão crítica e resistência, a realidade é que ela muitas vezes se limita a reproduzir as desigualdades e as condições de exploração que caracterizam a sociedade capitalista. O poder de transformação social das universidades é frequentemente minado pela estrutura burocrática e hierárquica dessas instituições, que priorizam a estabilidade institucional e a conformidade ao sistema vigente em detrimento de uma verdadeira crítica social.

As instituições de ensino têm seu cerne, o potencial para ser um espaço de mudança. Ela pode e deve ser um *lócus* de reflexão crítica, onde as desigualdades estruturais da sociedade são discutidas e contestadas. Ela pode ser um espaço que não apenas capacita indivíduos para o mercado de trabalho, mas também os prepara para atuar como agentes de mudança nas suas comunidades e no país.

Além disso, as universidades frequentemente se alinham com as demandas do mercado de trabalho, formando profissionais que são, na maioria das vezes, mais preocupados com a obtenção de prestígio e status social do que com a promoção de mudanças significativas no tecido social.

As instituições de ensino superior, em muitos contextos, não têm se mostrado como espaços de transformação social, mas sim como ambientes de reprodução das desigualdades existentes. Ao selecionar e formar indivíduos com base em critérios que reforçam as hierarquias sociais, ao reproduzirem uma epistemologia dominante que marginaliza outras formas de saber e ao alinharem-se com os interesses do mercado e do Estado, acabam desempenhando um papel conservador e de legitimação das estruturas de poder (Sousa et al., 2021).

Para que as universidades possam realmente atuar como agentes de transformação social, seria necessário repensar a sua estrutura, seus currículos e a sua

relação com a sociedade, de forma a promover uma educação inclusiva, crítica e voltada para a redução das desigualdades.

## **2.4 Distinção de gênero nas Universidades**

As universidades desempenham um papel central na formação de futuras gerações de profissionais, líderes e cidadãos, e, portanto, têm grande influência sobre as normas sociais e culturais. Embora muitos avanços tenham sido feitos em termos de inclusão e igualdade de gênero nas instituições de ensino superior, essas mesmas universidades também podem ser vistas como espaços que reproduzem e reforçam as distinções de gênero. Esse fenômeno se manifesta em diversos aspectos, incluindo o currículo acadêmico, as estruturas de poder, a divisão do trabalho acadêmico e a socialização dos estudantes (Barreto, 2014).

Historicamente, as universidades foram instituições predominantemente masculinas, com uma forte exclusão das mulheres e outras minorias de gênero, especialmente até o século XX. As mulheres, quando admitidas era frequentemente limitadas às áreas de estudo tidas como "apropriadas", conforme visto no capítulo I. Embora as mulheres tenham conquistado maior acesso à educação superior, persistem as diferenças em termos de representação e poder nas diversas áreas do saber (Guilherme et al., 2023).

As universidades contemporâneas, apesar de apresentarem avanços em termos de inclusão de mulheres, continuam a operar segundo uma lógica que reitera e naturaliza as distinções de gênero, reproduzindo lógicas androcêntricas. Em muitas instituições de ensino, as mulheres são ainda sub-representadas nas áreas de maior prestígio e ocupam predominantemente cargos com menores postos de poder. Essa segregação reflete a ideia de que determinadas competências são mais adequadas a determinados gêneros, um estereótipo que se perpetua através de práticas de socialização que começam desde a infância e se estendem até o ingresso na universidade.

A própria estrutura acadêmica, com suas hierarquias e relações de poder, tende a manter uma distribuição desigual de oportunidades entre os gêneros. Mulheres, especialmente nas carreiras acadêmicas de alto prestígio, como a pesquisa científica ou os cargos de liderança, continuam a enfrentar barreiras que vão desde a invisibilidade e a

desvalorização do trabalho até o assédio sexual e as dificuldades de conciliar a carreira, acadêmica ou administrativa, com responsabilidades familiares.

A universidade também é um espaço de socialização onde os estudantes aprendem não apenas os conteúdos acadêmicos, mas também as normas sociais e culturais que regem as relações de gênero. Nesse sentido, a cultura institucional das universidades pode ser vista como um mecanismo de reprodução das distinções de gênero, tanto por meio de práticas explícitas quanto por meio de formas mais sutis de normatização (Baía *et al.*, 2006).

O ambiente universitário pode reforçar normas de gênero tradicionais, como as expectativas de comportamentos "adequados" para homens e mulheres. Por exemplo, comportamentos assertivos e de liderança, muitas vezes associados a uma visão de masculinidade, podem ser vistos de forma negativa quando manifestados por mulheres, sendo interpretados como "agressivos" ou "dominadores". Por outro lado, mulheres que se comportam de maneira mais "subordinada" ou "humilde" podem ser mais aceitas, mas isso contribui para sua marginalização em posições de liderança e autoridade (Souza, 2006).

Além disso, a segregação em grupos informais e a dinâmica das redes de sociabilidade também tendem a ser marcadas por normas de gênero. O acesso a grupos influentes, a mentoria acadêmica e as oportunidades de *networking* podem ser limitados para mulheres e minorias de gênero, exacerbando a desigualdade de poder dentro das universidades.

O currículo acadêmico é outro elemento importante, frequentemente apresentado como neutro ou universal, é, na realidade, carregado de pressupostos que refletem e perpetuam as distinções de gênero. As áreas do conhecimento historicamente dominadas por homens, como a filosofia, a matemática, as ciências naturais e a engenharia, ainda frequentemente carecem de uma abordagem crítica das questões de gênero. A história da ciência, por exemplo, é muitas vezes apresentada sem considerar as contribuições das mulheres ou de cientistas de diferentes identidades de gênero, enquanto as narrativas dominantes exaltam as figuras masculinas (Costa *et al.*, 2006).

Além disso, em muitos currículos, o estudo das questões de gênero, sexualidade e feminismo é relegado a disciplinas específicas, quando na realidade, a perspectiva de gênero é fundamental para uma compreensão epistemológica mais profunda e crítica de qualquer área do conhecimento. A falta de uma abordagem interseccional que integre gênero, raça, classe e sexualidade no ensino contribui para a manutenção de um currículo

que, de maneira indireta, reitera as hierarquias de gênero existentes (Chartier, 1995; Souza, 2006).

A criação de políticas afirmativas e a implementação de ações para promover a inclusão de mulheres e minorias de gênero têm sido algumas das principais respostas das universidades às desigualdades de gênero. No entanto, essas políticas, embora importantes, frequentemente não são suficientes para superar as profundas distorções estruturais que moldam as universidades. As políticas de inclusão, contudo, podem ser eficazes para aumentar a presença de mulheres em determinadas áreas, mas elas não questionam as relações de poder existentes nem as estruturas que sustentam a desigualdade de gênero.

Para que as universidades realmente desempenhem um papel transformador na sociedade, elas precisam ir além das políticas de inclusão e adotar uma abordagem mais ampla e crítica, que envolva a reconfiguração das estruturas de poder, a reavaliação do currículo e a promoção de uma cultura institucional inclusiva e antidiscriminatória (Guilherme, 2023; Webber *et al.*, 2006).

As universidades, como espaços de formação acadêmica e de reprodução das relações sociais, desempenham um papel ambíguo na questão de gênero. Embora muitas delas promovam políticas de inclusão e avanços em termos de acesso para mulheres e minorias de gênero, também funcionam como locais onde as distinções de gênero são reconfiguradas, reforçadas e naturalizadas. A superação dessa dinâmica exige uma transformação profunda nas estruturas acadêmicas, curriculares e sociais das universidades, com o objetivo de criar um ambiente verdadeiramente inclusivo e equitativo para todos os gêneros. Isso envolve uma crítica constante às práticas de socialização, a divisão do trabalho e a forma como as normas de gênero se manifestam no cotidiano das instituições de ensino superior.

## **2.5 Universidade como Espaço de Mudança e Raça: reflexões sobre desafios**

Historicamente, a universidade no Brasil, assim como em outras partes do mundo, foi construída sob uma lógica de exclusão. Durante muitos anos, o acesso ao ensino superior foi restrito, em grande parte, à elite branca e, de forma geral, a população negra, indígena e outras populações marginalizadas foram sistematicamente afastadas dessa esfera. Essa exclusão se deu tanto no plano do acesso quanto no plano da produção do conhecimento, uma vez que o conteúdo curricular, as práticas pedagógicas e as

pesquisas realizadas nas universidades eram fortemente influenciadas por uma visão eurocêntrica e branca da história e da sociedade (Francisco Junior, 2008).

Com o avanço de movimentos sociais, como o movimento negro, o movimento feminista e o movimento indígena, nas últimas décadas, novas demandas começaram a surgir no âmbito universitário. A luta por uma educação que contemplasse as diversidades raciais, étnicas, culturais e sociais ganhou visibilidade e apoio, levando à adoção de políticas afirmativas e à criação de novas perspectivas para a construção do conhecimento.

O acesso de grupos historicamente marginalizados às universidades é um dos principais fatores para a transformação da dinâmica social. As cotas raciais, por exemplo, se tornaram uma das principais políticas afirmativas no Brasil, sendo implementadas em diversas instituições públicas de ensino superior. Essas políticas visam garantir maior representatividade e acesso aos indivíduos negros, indígenas e de outras etnias historicamente excluídas, promovendo uma democratização do ensino superior (Santos *et al.*, 2023).

Porém, a inclusão na universidade não se dá apenas pela ampliação do acesso. A universidade deve ser pensada como um espaço que, além de incluir, também deve transformar. A diversidade racial presente nas salas de aula, nos laboratórios e nas discussões acadêmicas pode gerar um ambiente mais plural, onde diferentes perspectivas e experiências de vida se entrelaçam e enriquecem a produção do conhecimento. Ao incorporar a questão racial no debate acadêmico, a universidade se torna um espaço de contestação das narrativas hegemônicas e de reconfiguração dos saberes dominantes (Munanga, 2008).

Apesar das conquistas, os desafios para efetivar uma universidade verdadeiramente inclusiva e antirracista permanecem. A questão racial não se resolve apenas com a implementação de políticas de cotas; ela exige uma mudança estrutural na organização do ensino superior. A presença de estudantes negros e indígenas nas universidades não é suficiente se estes não se sentirem acolhidos, respeitados e com as mesmas condições de permanência e sucesso acadêmico que seus colegas brancos.

Outro desafio relevante é o de repensar o currículo e os saberes dominantes, a universidade exige uma reconfiguração do conhecimento acadêmico. A produção de pesquisas que contemplem as questões raciais, a história afro-brasileira, a cultura indígena, as lutas anticoloniais e outros saberes subalternizados precisa ser incentivada (Santos, 2001). Além disso, é essencial que as práticas pedagógicas considerem a

diversidade cultural e étnica dos estudantes, criando ambientes que favoreçam a inclusão e o respeito às diferenças.

A resistência ao racismo, tanto no nível institucional quanto individual, também é uma questão central. O racismo estrutural se manifesta de diferentes formas nas universidades, seja nas relações interpessoais, nas práticas pedagógicas ou nas oportunidades de ascensão acadêmica e profissional. A superação dessas barreiras exige a implementação de políticas públicas consistentes, programas de conscientização e sensibilização, bem como a promoção de uma cultura institucional antirracista (Munanga, 2008; Caprara e Machado, 2024).

A universidade, como produtora de conhecimento, tem o potencial de contribuir significativamente para a desconstrução de preconceitos e estigmas raciais. Ao se engajar no estudo da história, cultura e identidades das populações negras e indígenas, as universidades podem contribuir para a formação de uma sociedade mais consciente de suas diversidades e mais comprometida com a justiça racial. O fortalecimento da área de estudos sobre raça, etnia e identidade no ensino superior é uma estratégia essencial para promover uma compreensão mais profunda das desigualdades raciais e suas implicações sociais (hooks, 2013).

É importante valorizar a produção de conhecimento que parte da vivência e da experiência daqueles que enfrentam as barreiras do racismo. O protagonismo de intelectuais e pesquisadores negros e indígenas, em especial, é fundamental para garantir que os saberes produzidos nas universidades não reproduzam apenas a visão dominante, mas também incluem e respeitem as perspectivas de grupos marginalizados.

A universidade, ao ser entendida como um espaço de transformação social, tem a responsabilidade de combater as desigualdades raciais e contribuir para a construção de uma sociedade mais igualitária. Para tanto, é necessário que as instituições de ensino superior adotem uma postura crítica em relação ao racismo estrutural, promovendo a inclusão, repensando os currículos e práticas pedagógicas e incentivando a produção de conhecimento que contemple as questões raciais de maneira ampla e profunda.

Além disso, a pedagogia antirracista de hooks defende a ideia de que a educação não deve ser um processo de "bancária", em que o conhecimento é simplesmente depositado nos alunos. Ao contrário, ela propõe uma pedagogia dialógica, em que alunos e professores aprendem uns com os outros, compartilhando experiências e perspectivas que incluem a questão racial. Essa pedagogia deve ser intersubjetiva e comprometida com a justiça social (Caprara e Machado, 2024).

Embora a proposta de uma educação antirracista seja poderosa, hooks (2013) reconhece que a implementação dessa educação nas universidades enfrenta muitos desafios. O primeiro desses desafios é a resistência das próprias instituições acadêmicas, que muitas vezes veem a questão racial como uma agenda secundária ou mesmo desnecessária dentro de um contexto de "neutralidade acadêmica". Além disso, a estrutura de poder dentro das universidades, onde professores e administradores brancos dominam, pode dificultar a implementação de práticas pedagógicas antirracistas.

Outro desafio importante é a formação dos professores, muitos dos quais podem não estar preparados para lidar com as complexas questões raciais ou podem não ter consciência das formas sutis de racismo que existem em suas próprias práticas pedagógicas. A formação contínua, o incentivo à autocrítica e a promoção da diversidade dentro do corpo docente são estratégias essenciais para a mudança (Munanga, 2008).

Ao enfrentar os desafios relacionados à raça, a universidade pode, de fato, se tornar um espaço de mudança, não apenas para seus estudantes, mas para toda a sociedade. A luta contra o racismo não é tarefa simples, mas, com comprometimento, é possível transformar a universidade em um ambiente verdadeiramente plural e transformador, que contribua de forma significativa para o avanço da justiça racial e social no Brasil e no mundo.

## **CAPÍTULO III – UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO: ANÁLISE DA CATEGORIA DOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS SOB UMA PERSPECTIVA DE GÊNERO**

Esse capítulo traz um breve histórico do surgimento da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Importante para compreender o local de inserção e o contexto em que a UFRRJ nasce, um momento histórico marcado pelas desigualdades de raça e gênero. Posteriormente, apresenta o setor que a Universidade criou com o objetivo de capacitar os servidores. E por fim, analisa o perfil dos técnicos-administrativos da UFRRJ a partir dos dados solicitados através do Portal Transparência e disponibilizados pelo Departamento de Administração e Gestão de Pessoas e pelo Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas.

### **3.1 A Universidade**

O Ministério da Agricultura Indústria e Comércio – MAIC foi criando em 1906, iniciando as suas atividades em 1909. Tinha por objetivo atuar em áreas que abrangiam a agricultura prática, defesa agrícola, proteção dos indígenas e o ensino agronômico. Por alguns anos dois grupos disputaram a condução da MAIC, de um lado tinha-se o chamado “interlúdio paulista” que eram os representantes da burguesia paulista e do outro os da Sociedade Nacional da Agricultura – SNA. Com o MAIC adveio o serviço de ensino agronômico, sendo considerado a “mola propulsora” da modernização agrícola. A partir disso, deu-se início com o Decreto nº 8.319/1910 as regras do ensino agronômico no país e criou a Escola Superior de Agricultura e Medicina Veterinária (ESAMV) (Brasil, 2023).

O Decreto que a concebia previa também todo o seu funcionamento, e dispõe que a escola deveria oferecer dois cursos: Engenheiro Agrônomo e Médico Veterinário (art. 4º). Além de prever todo o espaço físico necessário para as atividades da escola. Constava ainda sobre o corpo administrativo e docentes necessários, e como deveria ser essa contratação (Capítulo IV e V) (Brasil, 1910).

Tinha-se definido que o primeiro local de implantação da ESAMV seria na Fazenda Santa Cruz, mas a distância iria dificultar o modelo de externato além dos

problemas em relação a transporte, e da pouca variedade do solo que traria obstáculos para a área experimental da escola (Brasil 2019).

Devido a essas questões instalou-se na cidade do Rio de Janeiro que era a então capital federal. Foi Gustavo Dutra, convidado para organizar e dirigir a escola, quem optou por um local urbano, o Palácio Duque de Saxe, pois acreditava que o ensino agrícola seria eficiente somente em grandes centros (Otranto, 2005).

Sendo assim, a escola criada em 1910 iniciou suas atividades apenas em 1913. Oliveira (1996) escreveu que ao instalar a escola no Palácio a agricultura passava a receber o status de nobreza. A intenção era retirar a imagem da agricultura até então ligada ao escravismo. Passava-se a discutir a agricultura nos salões da nobreza e não mais nas áreas de serviço (Brasil 2023).

Em 1915 a ESAMV fechou alegando-se verba insuficiente. Para Mendonça (1990) a justificativa na verdade retrata um golpe resultado de uma disputa política entre a oligarquia paulista e a MAIC. Como uma medida de resgatar a escola agrícola, o Decreto nº 12.012 une-se a ESAMV as escolas teórico-práticas de Pinheiro e da Bahia. Assim, a sua sede passa a ser em Pinheral (Brasil, 2023).

Com a extinção das escolas de Pinheral e da Bahia, fica funcionando somente a ESAMV. E em 1918 com o Decreto nº 12.894 a escola é transferida para o Horto Botânico no Rio de Janeiro, tendo um novo estatuto estabelecido pelo Decreto 14.120/1920, que fortaleceu a escola. Sendo criado, posteriormente, um novo curso, o de Química Industrial Agrícola (Otranto, 2005).

Em 1927 a escola é transferida novamente, dessa vez sua sede passa a ser na praia vermelha, no edifício sede do Ministério da Agricultura. Em 1934 a ESAMV se desdobra em três grandes escolas nacionais: Escola Nacional de Agronomia (ENA), Escola Nacional de Veterinária (ENV) e Escola Nacional de Química. Nessa mesma época estava em vigor o Decreto 19.851/1930 que dispunha que para constituir uma universidade seria necessário existir pelo menos três cursos entre as áreas de: Direito, Medicina, Engenharia, Educação, Ciências ou Letras, ou seja, a ESAMV não atendia as exigências (Brasil, 1930).

Em 1943 o Decreto-Lei nº 6.155 reorganiza o Centro Nacional de Ensino e Pesquisas Agronômicas – CNEPA, e tem como objetivo o ensino agrícola e veterinário. Além da Execução, coordenação e direção das pesquisas agronômicas do país. E passa a ser composto pelos órgãos: Universidade Rural; Serviço Nacional de Pesquisas

Agronômicas; Serviço Médico, Superintendência de Edifícios e Parques, Serviço de Administração e Biblioteca (Brasil, 1943).

A Universidade Rural (UR) era composta pelas Escola Nacional de Agronomia, Escola Nacional de Veterinária, cursos de Aperfeiçoamento e Especialização, cursos de extensão, serviço escolar e serviço de desporto (Decreto-Lei nº 6155/1943). Era vinculada ao Ministério da Agricultura (Otranto, 2005).

Com o aumento do número de alunos o espaço na Urca estava pequeno. E o Ministro Fernando Costa em 1938 iniciou as obras do Campus construído para a UR na Estrada Rio-SP no KM 47. Este local foi escolhido pelo Ministro porque ele tinha como finalidade resolver duas questões da área: ser visto com reserva devido a malária e combater a grande presença de grileiros. Então, em 1947 foi inaugurado o novo e definitivo edifício campus da Universidade Rural, foram entregues dez dos dezessete edifícios. Lá funcionariam os cursos de Engenharia Rural, Biologia, Química, as Escolas de Agronomia e Veterinária. Além dos cursos de Aperfeiçoamento e Especialização (Costa, 1994).

Como a UR era ligava ao Ministério da Agricultura ela não foi alcançada pelas reformas do Ministério da Educação e Saúde. O que a tornou diferente das demais instituições consideradas mais autônomas, ou seja, mais livres para tomar as suas decisões. Essa visão contribuiu para que professores e alunos (em regime de internato) passassem a discutir questões inerentes a UR. Para eles, a autonomia significava principalmente, desvincular a Universidade da CNEPA. E em 1950 o Diretório Acadêmico do Curso de Veterinária encaminha um ofício ao Ministro da Agricultura pleiteando a autonomia. Solicitavam, que assim como em outras Universidades, as maiores autoridades fosse o Reitor e o Conselho Universitário. E que passasse a ser denominada como Universidade Rural do Brasil. A alteração do nome foi efetivada em 1963 através do Decreto 1.984 (Brasil, 2023).

Em 1967, através do Decreto 60.731/1967, os órgãos de ensino do Ministério da Agricultura foram transferidos para o Ministério da Educação e Cultura. Além de determinar novos nomes para as universidades transferidas. A partir daí a Universidade Rural do Brasil passou a ser a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (Brasil, 2023).

A universidade surgiu inserida em um contexto histórico que reflete as características de um Brasil marcado por uma estrutura agrária tradicional, concentrada nas grandes propriedades rurais e na aristocracia rural, que mantinha muitos dos velhos

paradigmas de classe, poder e acesso. Historicamente, a educação no Brasil esteve sempre muito vinculada às elites agrárias, especialmente no campo da educação superior. Esse sistema educacional visava, em grande parte, garantir a continuidade do poder nas mãos dessa elite, com a educação funcionando como uma herança para a manutenção de cargos de poder.

A UFRRJ nasce com uma função estratégica para a formação de profissionais voltados para a agricultura e veterinária, em um momento em que a economia brasileira era ainda profundamente agrária e dependente da produção agrícola. As primeiras universidades no Brasil, em sua grande maioria, estavam centralizadas nas grandes cidades e voltadas para a formação de profissionais das áreas de Direito, Medicina e Engenharia. A criação de instituições como a universidade Rural, no entanto, tinha o objetivo de criar uma formação voltada para a modernização da agricultura, mas ainda dentro de uma perspectiva muito restrita e elitista.

Esse tipo de instituição com foco nas agrárias estava em grande parte desvinculado das preocupações com as necessidades educacionais mais amplas da população, especialmente as classes mais baixas, que permaneciam à margem do acesso à educação superior. Nesse sentido, a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro é um reflexo das dinâmicas históricas de concentração de poder no Brasil, onde as elites agrárias dominaram as estruturas de produção e as instituições educacionais. Sua criação foi parte de uma lógica de formação voltada para o atendimento das necessidades desse setor, sem preocupação com a democratização do acesso ao ensino superior para as classes populares. Ao longo do tempo, no entanto, como outras universidades públicas, teve que se adaptar a novos tempos, sendo desafiada a democratizar seu acesso e ampliar sua função social, em sintonia com as transformações sociais que ocorrem no país.

A sede fica localizada a 75 km da capital do estado, em Seropédica. Que é um dos 13 municípios da Baixada Fluminense, no Estado do Rio de Janeiro. Sendo 32º mais populoso do Estado com 83.841 habitantes (IBGE, 2021). A região em que a UFRRJ está inserida é de alta vulnerabilidade social, grande parte da região tem déficit de saneamento básico e bairros com moradias precárias. Há dificuldade no transporte público, já que a cidade conta apenas com uma empresa de ônibus. Seropédica já deteve características rurais e atualmente é marcada por um histórico de violências (Silva, 2018).

Nossa universidade é multicampi e conta com cursos de graduação, de pós-graduação e 4 cursos técnicos no Colégio Técnico da UFRRJ. (CCS, 2019).

É fundamental destacar que em 2007, através do Decreto nº 6096, foi implantado o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão (REUNI) que objetivava ampliar o acesso e a permanência no ensino superior, utilizando a estrutura física e de recursos humanos das universidades federais (Frade, 2021). O programa integrava a segunda fase de expansão do governo Lula, a primeira fase foi marcada na UFRRJ pela criação de dois novos *Campi* o Instituto Multidisciplinar e o Instituto Três Rios.

O REUNI levantou debates na sociedade civil e entre discentes, docentes e técnico-administrativos, havia uma preocupação com o aumento do número de vagas nas universidades sem o devido aumento de investimentos. Levantava-se questões como a necessidade de recursos para a construção de mais espaços, além do aumento do número de docentes e técnico-administrativos, para que a ampliação do acesso fosse acompanhada da qualidade necessária do ensino (Coutinho, 2014).

A instituição atualmente possui quatro *campi* distribuídos em 4 municípios: Seropédica, Nova Iguaçu, Três Rios e Campos dos Goytacazes. Além do Colégio Técnico da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, localizado em Seropédica. Está composta por diversas unidades divididas em: Reitoria, 7 Pró-reitorias, 14 institutos, além de outros órgãos, como a Divisão de Guarda e Vigilância e a Prefeitura Universitária (CCS, 2019).

Dentro de toda a sua estrutura a Universidade conta com os Órgãos Colegiados Superiores, sendo o CONSU o órgão máximo de consulta e deliberação coletiva na instituição. Tem o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, o Conselho de Curadores, Conselho de Administração e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão de área. Todos são compostos por representantes de toda a comunidade da UFRRJ.

A universidade possui 56 cursos de graduação, 2 cursos de graduação a distância, 29 cursos de mestrado acadêmico, 8 cursos de mestrado profissional, 17 cursos de doutorado, 27.300 discentes de graduação e 2.037 discentes de pós-graduação (CCS, 2021) (Catálogo Institucional, 2021). Segundo os dados obtidos, que foram solicitados dentro do recorte de tempo entre os anos de 2007 e 2021, o seu quadro de servidores é constituído por 2.331 servidores ativos permanentes, sendo 1.232 docentes e 1.099 técnicos administrativos (47% do total de servidores – grupo profissional investigado nesse trabalho) (CCS, 2021).

A UFRRJ surgiu em meio a um contexto marcado por profundas desigualdades, quando olhamos sob a perspectiva de gênero. A área da educação era voltada para um contingente de maioria masculino. Havia um modelo conservador e segregador. Naquele

ambiente majoritariamente masculino, as mulheres eram subalternizadas pela sociedade e a educação voltadas para elas seguia um modelo de sociabilidade e de educação sexista (CCS, 2019).

Nos anos de 1930 as instituições superiores alcançavam fundamentalmente jovens homens de classes sociais de condições econômicas e políticas superiores. Nesse contexto histórico das escolas agrícolas as mulheres ingressam a partir da publicação do Decreto nº 9613/1946, mas com restrições estabelecidas pelo decreto, como o estabelecimento deveria ser exclusivamente feminino, eram proibidos trabalhos que expusessem a saúde desse grupo. Devia ter como foco a vida doméstica e deveria ter no curso de formação o ensino de economia rural doméstica (Mendonça, 2006)<sup>1</sup>.

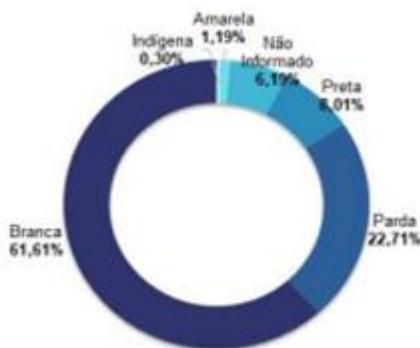
Toda a contextualização do cenário de surgimento da universidade é importante para compreendermos as questões enraizadas na cultura da instituição. Nesse sentido, é importante pensar o espaço de trabalho das técnicas-administrativas na UFRRJ e como pode se expandir as áreas de atuação desse grupo, e apontar possíveis razões de as mulheres servidoras públicas federais ainda terem um contingente atuante menor do que dos homens. Em um sentido mais amplo, nas outras esferas, municipal e estadual, em 2017, elas ocupavam respectivamente 59,3% e 58% (Fernandez, 2023).

O relatório de gestão de 2020 mostra que a população que compõe a universidade é de maioria branca e masculina. É importante a análise desse dado através de um olhar baseado na interseccionalidade. Como evidencia o gráfico a seguir, observamos que na instituição há 61,61% da população branca, seguida de 21,71% pardos e 8,01% pretos. A sub-representação de negros e pardos na universidade também é vista em todo o serviço público federal. Mesmo sendo 55% da população, os negros ocupam apenas 35,6 % dos cargos da administração pública (Chagas, 2022; Caram, 2020).

---

<sup>1</sup> Em 1955 criou-se o Curso de Extensão de Economia Doméstica Rural, mas toda a grade era formada por matérias relacionadas ao cuidado das famílias e do lar. Com uma formação voltada para o “interior doméstico” as mulheres mantinham um vínculo obscuro com o capitalismo, já que os homens produziam e a elas mantinha-se um papel de suporte (MENDONÇA, 2006).

Gráfico 1 – Distribuição relativa de servidores efetivos por raça na UFRRJ



Fonte: Relatório de Gestão de 2020 – UFRRJ

Essa diferença é observada também quando se faz o recorte da proporção de negros e pardos ocupantes de cargos de poder no serviço público federal. De acordo com Caram (2020) apenas 15% ocupavam esses espaços. Essa disparidade manteve-se mesmo após a aprovação da política de cotas, em que 20% das vagas dos concursos públicos são reservadas para negros. Para Caram (2020), é uma lei importante, mas não suficiente. As ações afirmativas entraram em vigor em um ano de desaceleração econômica e redução do ritmo de contratações no serviço público.

Como destaca Chagas (2022), as ações afirmativas são insuficientes, uma vez que as pessoas não têm as mesmas possibilidades de acesso, pois no Brasil ainda há uma estrutura político-social com resquícios de um passado escravocrata que reflete na disparidade de acesso a meios como educação.

As políticas de ações afirmativas, como cotas raciais e sociais em universidades, têm sido um avanço importante na busca pela equidade, mas, conforme a análise de Chagas (2022), elas não são suficientes para superar a profundidade das desigualdades históricas.

As políticas de cotas têm sido um instrumento relevante para ampliar o acesso de grupos historicamente marginalizados, como negros, indígenas e estudantes de baixa renda, à educação superior. Elas representam uma tentativa de corrigir disparidades históricas, oferecendo oportunidades para quem, de outra forma, estaria excluído do sistema educacional superior devido a fatores econômicos e sociais. Nesse sentido, as cotas são vistas como uma forma de justiça reparativa, reconhecendo as desigualdades acumuladas ao longo do tempo e buscando um mínimo de correção.

Contudo, para Chagas (2022) as cotas não são suficientes para transformar a realidade social de maneira ampla. Isso se deve ao fato de que as desigualdades no Brasil não estão restritas ao acesso à educação, mas se manifestam em diversas outras áreas, como no mercado de trabalho, na distribuição de renda, na violência, na saúde e em uma série de outras esferas sociais. As cotas podem aumentar a diversidade racial e social nas universidades, mas, sozinhas, elas não alteram as condições de vida de milhões de brasileiros que continuam a enfrentar enormes dificuldades em sua formação desde a educação básica.

No Brasil, o legado da escravidão reflete-se não só na discriminação racial, mas também em uma organização social e econômica que ainda privilegia uma pequena elite, enquanto a maioria da população, particularmente a negra e a indígena, continua a enfrentar barreiras significativas no acesso a direitos fundamentais, como educação, saúde e trabalho digno.

As disparidades de acesso, como a mencionada, são complexas e multifacetadas. Elas não se limitam apenas ao ingresso em universidades, mas permeiam todo o sistema educacional, desde a educação básica até o ensino superior. Além disso, as ações afirmativas não sanam as desigualdades, como o racismo estrutural, a concentração de riqueza e o acesso desigual a recursos.

Portanto, é fundamental que as ações afirmativas sejam acompanhadas de outras medidas mais profundas, que envolvam uma transformação das estruturas sociais e econômicas do país. Isso incluiria investimentos massivos em educação pública de qualidade desde os primeiros anos de escolaridade, políticas de combate à pobreza, inclusão digital, reforma do sistema de saúde e uma luta contínua contra as várias formas de discriminação e preconceito.

Chagas (2022) também nos lembra que o Brasil ainda carrega resquícios de um passado escravocrata em suas instituições, leis e práticas cotidianas. Para além das políticas compensatórias, é necessário um esforço conjunto para desestruturar essas estruturas, promovendo não apenas a igualdade de oportunidades, mas a efetiva igualdade de condições para que todos possam acessar as mesmas possibilidades e resultados.

De uma forma geral a lei de cotas garantiu um aumento dos servidores negros no serviço público federal, mas o ingresso nesses cargos ainda é proporcionalmente inferior em comparação com os servidores brancos, como visto no capítulo I. Santos e Diana (2018) compararam o perfil socioeconômicos de brancos e negros, e afirmam que os negros aprovados em concursos públicos através da reserva de vagas em média possuem

renda familiar menor, maior proporção de imóveis alugados, pais com baixos níveis de escolaridade, menor acesso a escolas privadas no ensino médio, e devido a isso, menos acesso ao ensino superior público.

Quando se analisa os negros aprovados em concurso público nota-se, contudo, que esses não fazem parte da comunidade negra mais pobre. Haas e Linhares (2012) afirmam que as ações afirmativas não beneficiam negros pobres, que estão no limite da pobreza. Na verdade, a maioria dos negros beneficiados pela cota possuem renda familiar superior a cinco salários, que residem em casa própria e tem acesso à educação particular ao longo de sua formação.

Cavalcanti (2022) afirma que mesmo não sendo suficiente em si a lei de cotas é uma forma de reparar a desigualdade racial, pois essa inclusão não aconteceria naturalmente. É necessário ter diversidade nos espaços públicos, pois esses servidores vão oferecer políticas públicas e atendimento mais inclusivo à população. É fundamental que quem faz uso e demanda o serviço público se sinta representado. A administração pública, porém, ainda não representa a sociedade brasileira. A redução do número de concursos públicos pode tornar mais lento o processo de reversão da baixa representatividade de diferentes segmentos sociais nestes quadros.

Quando se observa a população da Universidade sob o olhar de gênero (tabela 1), de forma conjugada os servidores técnicos e servidores docentes da UFRRJ, percebemos que o contingente feminino segue sendo minoria, isto é, de cada 10 servidores apenas 4 são mulheres.

Tabela 1 – Distribuição em números absolutos e relativa de servidores (docentes e técnicos) por sexo (UFRRJ-2021).

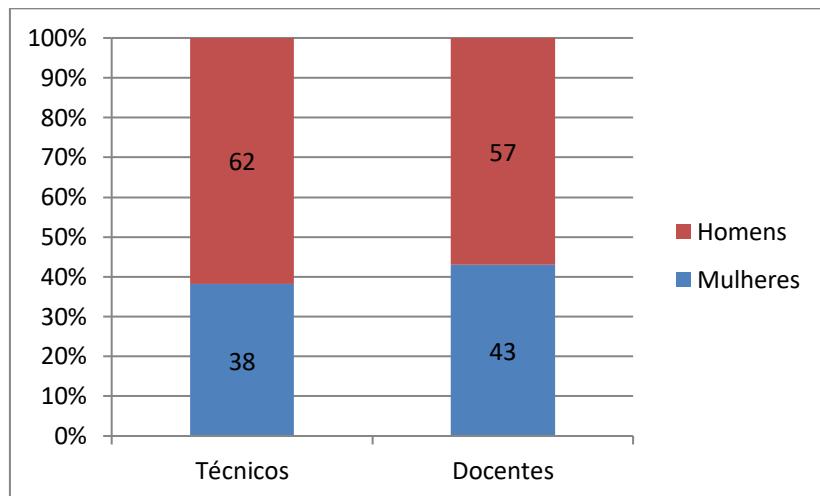
Categoría	Quantidade	%
Servidoras	951	40,79
Servidores	1380	59,21

Fonte (Autor)

Ao comparar a distribuição por sexo entre técnicos e docentes da UFRRJ de forma desagregada no gráfico 2, apesar de mulheres serem minoria em ambos, entre técnicos o diferencial por sexo é maior, sendo as mulheres apenas 38% enquanto entre professoras vemos 43% do sexo feminino. No caso das docentes é importante salientar que há certa

segmentação em áreas tipicamente femininas como Ciências Humanas (que recente teve intensa expansão graças ao REUNI), enquanto nas áreas mais tradicionais da UFRRJ ainda temos mais professores homens.

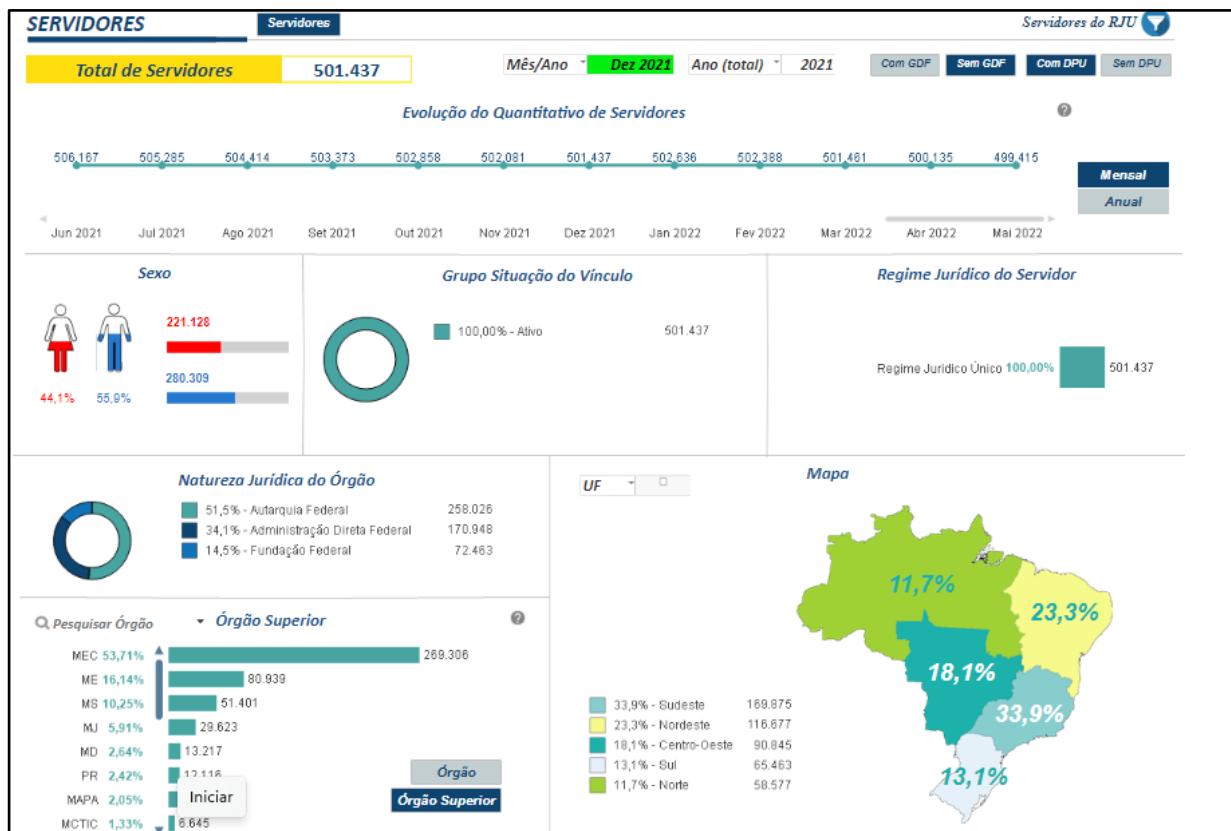
Gráfico 2 – Distribuição relativa de técnicos e docentes por sexo (UFRRJ-2021)



Fonte: Autor (2021)

Cabe destacar que o segmento de servidores da UFRRJ tem proporção bastante próxima à ocupação de cargos públicos por mulheres observada no Brasil de modo mais amplo, que de acordo com os dados do Painel Estatístico de Pessoal (2021) está estimado em 44,1% (figura 1).

Figura 1- Distribuição de servidores no Brasil



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal

Esses percentuais (figura 1 e tabela 1) encontram explicação nos estudos sobre a análise da construção social das distinções entre feminino e masculino, principalmente sobre as desigualdades de gênero. As pesquisas são unâmes em localizar a materialidade dessa discussão através dos estudos feministas e do campo de Estudos de Gênero. Nesta literatura é recorrente a busca feminina pelo emprego de maior estabilidade (COHEN, 2009).

Por outro lado, o androcentrismo estrutural é uma herança histórica que perpassa diversos espaços sociais, e institui uma divisão assimétrica entre os sexos no campo do trabalho. Essa desigualdade posiciona as mulheres em locais preteridos e precarizados no mercado de trabalho, o que acarreta experiências distintas em sua trajetória profissional (HIRATA, 2011; ARAÚJO E LOMBARDI, 2013; IBGE, 2014).

Ainda que as mulheres tenham revertido o hiato de gênero na educação, no mercado de trabalho as desigualdades se mantêm. Essas distinções são explicadas pela atribuição social de que a mulher é a responsável prioritária pelos afazeres domésticos e pelos cuidados de seus dependentes, essa mesma “imposição social” definiu carreiras como femininas ou masculinas (Hirata e Kergoat, 2008).

Neste debate um elemento central é a maternidade. Na Universidade há, aproximadamente, 266 servidoras com filhos dependentes e 302 servidores. Esses fazem jus ao direito do auxílio pré-escolar (que vai até os 6 anos da criança). A instituição precisa pensar no planejamento de políticas que atendam às demandas da comunidade universitária no sentido de auxiliar seus trabalhadores e alunos a viverem com maior segurança os seus diversos papéis na sociedade e poderem conjugá-los de modo a não sofrer um ônus tão acentuado quando desenvolvem trabalho de reprodução social.

Por meio do trabalho os indivíduos provêm financeiramente suas famílias, e para trabalhar é necessário um equilíbrio contínuo de negociação das esferas da vida (Hong et al., 2021) As questões culturais dos papéis de gênero geram um peso maior na administração das tarefas de trabalho e família para as mulheres. Estas seguem tendo maiores dificuldades na carreira e no equilíbrio entre vida privada e profissional (Sisodia e Rocque, 2023).

Para atender demandas simultâneas entre o campo do trabalho produtivo e a maternidade diversas vezes é necessária uma rede de apoio, inclusive de creches e educação infantil. Essas complexidades resultam numa instabilidade que reflete na vida pessoal e no trabalho. O servidor que não encontra nenhuma rede auxiliar pode se tornar contraprodutivo, o que afeta seu desempenho dentro da instituição e a construção de uma carreira. A harmonia entre os papéis também deve ser um objetivo organizacional (Anand e Vohra, 2020; Hong et al., 2021).

Em 1986, foi decretado aos órgãos e entidades da Administração Federal Direta e Indireta que deveriam tomar as medidas necessárias para a criação de planos de assistência pré-escolar. Poderia ser criada ou contratada creches, instituições infantis e jardins de infância para crianças de três meses a seis anos, essas seriam oferecidas aos servidores para que deixassem seus filhos (Brasil, 1986).

Essa norma sofreu uma alteração após quatro anos, e foi incluído o sistema de reembolso aos servidores que comprovassem gastos com assistência pré-escolar dos seus filhos (Brasil, 1990). Em 1993 houve a publicação do decreto nº 977 para regulamentar o tema. A partir dela a assistência poderia ocorrer de forma direta: por meio de creches e instituições similares, ou indireta: através do auxílio creche, abono pecuniário pago ao servidor no valor de R\$ 484,90 (Poder Executivo). Esse decreto vedou a criação de novas creches em unidades integrantes da estrutura organizacional.

Na FIOCRUZ, por exemplo, existem as duas formas de assistência aos servidores. A creche com função educativa, fruto da luta das trabalhadoras e trabalhadores

da Instituição, é uma importante política que atende às servidoras e aos servidores. De acordo com o Órgão é uma política fundamental no fortalecimento do serviço público estatal. Além de ser um espaço de desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e formação profissional com a educação infantil. O acesso, as vagas concedidas, se dá via sorteio. Quem não for contemplado recebe o auxílio de forma indireta.

Pensar em políticas que ofertem suporte ao cuidado dos filhos (as) dos servidores e discentes é fundamental para qualidade de vida e garantia de resultados organizacionais mais promissores. A Universidade de Brasília, por exemplo, firmou um acordo de colaboração com a Secretaria de Educação do Distrito Federal e construiu uma creche com 121 vagas, das quais 30% serão destinadas a comunidade da Universidade (Ascom, 2024).

### **3.1.1 Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas**

A UFRRJ em 2009 com o objetivo de ofertar capacitações aos servidores criou a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas – CODEP através da Deliberação nº 36. Setor responsável por qualificar integralmente o servidor, através de formações integral, pessoal e profissional. Objetivando a melhoria e qualidade do serviço prestado. Está subordinada a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP. A CODEP é responsável pelos cursos internos e externos, afastamentos, programa de qualificação institucional - PQI (Brasil, 2009).

Os cursos internos são estruturados de acordo com as necessidades dos setores e dos servidores. Através do Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP que é uma ferramenta da política de desenvolvimento de pessoas, estabelecida pelo Decreto nº 9.991/2019 que visa a promover a qualificação e capacitação dos servidores em suas competências essenciais para oferecer um excelente serviço a sociedade (Brasil, 2019).

### **3.1.2 Cursos Internos**

De acordo com o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, a cada 18 meses a categoria pode progredir por qualificação. Essa progressão não é obrigatória, e fica a cargo do servidor realizá-la ou não. A CODEP disponibiliza

durante todo o ano cursos de qualificação que atendam a carga horária exigida para que o TAE progrida (Brasil, 2005).

Esses cursos são definidos de acordo com a necessidade do servidor e da administração. Anualmente é realizado o levantamento das necessidades dos servidores, onde cada um preenche uma planilha descrevendo os cursos e capacitações de que precisam. Após análise de cada demanda, a CODEP estrutura, junto aos instrutores, os cursos que serão ofertados no decorrer do ano (Brasil, 2019). O que não proíbe que surjam novas necessidades, nesses casos o solicitante informa a coordenação a importância do estudo do tema e a partir disso é traçado um curso que atenda a esse requerimento (Brasil, 2019).

Os cursos oferecidos são de diversas áreas e temas. Através dos registros de certificações da Coordenação foi possível analisar, por sexo, o percentual de servidores formados nesses cursos ao longo do período entre 2008 e 2021. Nesse período, analisando somente os cursos, um total de 2.707 pessoas foram certificadas, sendo 51% servidores homens e 49% servidoras mulheres.

Não há, nesse caso, uma discrepância nesse dado do ponto de vista de gênero. Em relação a realizar os cursos para se qualificar houve um equilíbrio, no entanto quando analisamos a relação de alunos de alguns cursos com temas específicos percebemos que homens e mulheres não fazem os mesmos cursos, havendo certa segmentação. Destacamos como exemplo gestão secretarial, onde nota-se que 75% dos cursistas são do sexo feminino, ou seja, de um total de 90 alunos, 68 são mulheres e 22 homens. O curso foi oferecido para os servidores de todos os *campi* da universidade. Os três cursos na área de gestão de pessoas contaram com um total de 92 alunos, sendo cursado em sua maioria por mulheres (77%). Enquanto na área de tecnologia da informação 73% dos cursistas eram homens.

Os critérios para a progressão são impessoais e podem levar à ideia de que a desigualdade de gênero no serviço público teve um decréscimo. Contudo, nem mesmo essas carreiras escapam da forma desigual através da qual são construídas as trajetórias de homens e mulheres no mundo do trabalho. Mesmo estando em um ambiente universitário ainda há uma divisão baseada no essencialismo, onde cursos ligados a temas de gestão de pessoas/cuidados possuem um percentual maior de mulheres e os temas ligados à tecnologia maior peso masculino (Souza, 2013; Chies, 2010).

Os dados dos cursos internos revelam que ainda há áreas consideradas “naturalmente femininas” e mostram como ainda existem marcadores sociais que

reproduzem a divisão sexual do trabalho. Pode-se notar, ao analisar os dados, que de modo geral as mulheres são maioria em cursos voltados para o cuidado como gestão, gerenciamento de conflitos, gestão secretarial e cuidado como prática cotidiana. E o contingente masculino é maior quando se trata de cursos de tecnologia da informação, manutenção de máquinas, manejo de animais, jardinagem básica e produção de mudas florestais (Hirata e Kerfoot, 2007).

A presença das mulheres no mercado de trabalho e a sua ocupação de espaços tidos como masculinos, não representa uma transformação integral desses espaços. Como foi relatado acima, as divisões baseadas em valores culturais ainda influenciam, resultando que homens não estejam num percentual maior em cursos que abordam de alguma maneira o cuidado (Chies, 2010).

Mesmo com a superação das barreiras e o ingresso no serviço público, existem outras dificuldades que mantém relação com a realização das atividades laborais das mulheres. Dois obstáculos podem ser destacados: o primeiro deles está na já citada divisão sexual do trabalho, em que as mulheres ainda são as principais responsáveis pelos cuidados da família e por organizar e executar o trabalho doméstico. Fato que gera efeitos na maneira como esse grupo se engaja nas formas de trabalho remuneradas. Essa responsabilidade que a mulher ainda carrega dentro dos lares, algumas vezes, tem como consequências a redução das probabilidades de progressão na carreira (Souza e Lima, 2021).

É necessário considerar ainda que a paternidade no Brasil é vivenciada com uma carga de trabalho baixa, configurando uma proporção pouco solidária em relação a maternidade. A licença paternal é de pouquíssimos dias, mesmo sendo usufruída juntamente com a licença maternal, isso revela que a ideia do cuidado segue sendo reforçada como um papel maternal. E os poucos dias da licença paternal ainda pode reforçar a influência de gênero como fator de distinção para alocação em cargos de chefia e funções gratificadas (Vaz, 2013; Bechtlufft, 2019).

A segunda dificuldade está ligada a divisão das funções dentro do ambiente de trabalho, pois os estereótipos atribuídos aos gêneros que contribuem com definições prévias e arbitrárias das habilidades de homens e mulheres. Na visão de uma sociedade patriarcal os homens são essencialmente mais competentes e as características das mulheres são dotadas de menor valor ou inferior. Assmar e Ferreira (2007) apontam que os estereótipos de gênero reforçam as dificuldades de ascensão nas carreiras devido ao preconceito contra as mulheres, que atribuem as características de liderança, força,

racionalidade e dominação aos homens. E ao feminino a fragilidade, sensibilidade, doçura e menor rationalidade nas decisões.

### **3.1.3 Programa de Qualificação Institucional**

O Programa de Qualificação Institucional - PQI<sup>2</sup> foi criado em 2018 através da Deliberação 46 de 24 abril de 2018, como uma ferramenta de resposta coletiva, num momento de profundas mudanças políticas com a Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI e das restrições do quadro relativo aos servidores técnico-administrativos. Com isso fez-se importante investir na qualificação e motivação dos servidores como uma medida de enfrentamento do desafio de manter os técnico-administrativos empenhados (Brasil, 2018).

Foi pensado num momento em que diversos desafios se impunham tanto no cenário interno quanto externo à Universidade. Entre as soluções pensadas, a UFRRJ em 2017 elaborou uma estrutura colaborativa e coletiva em que os diversos setores, administrativos e acadêmicos, dialogassem sobre a destinação orçamentária da Instituição, sempre pautados na responsabilidade e numa análise profunda, e tendo como resultado a definição de ações indispensáveis e de mais alto impacto para a manutenção do funcionamento da UFRRJ (UFRRJ, 2018).

Dentro desse quadro discutiu-se bastante acerca da qualificação/capacitação dos servidores e essa foi tida como estratégica para a ampliação e preservação do padrão do trabalho da Universidade. A ação orçamentária 4572<sup>3</sup> quadruplicou em relação aos anos anteriores, o que tornou possível à CODEP investir em ações de capacitação/qualificação mais ousadas, e criar programas como o PQI<sup>4</sup>, para o qual é disponibilizado grande aporte financeiro. O Programa foi elaborado devido a carência diagnosticada em 2017 de

<sup>2</sup> O PQI foi apresentado pela então Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD) atual Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPPG) objetivando “incentivar a qualificação de servidores docentes e técnico-administrativos do quadro ativo permanente da Universidade, na formação em nível de pós-graduação, *strictu sensu*” (UFRRJ, 2018).

<sup>3</sup> Destinada à capacitação dos servidores públicos federais em processos de qualificação e requalificação da Instituição.

<sup>4</sup> O PQI tem como objetivos: Incentivar os servidores a ingressarem nos Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* da UFRRJ; Ampliar a qualificação dos servidores da UFRRJ; Fortalecer os cursos de Pós Graduação *stricto sensu* da UFRRJ; Otimizar a utilização dos recursos financeiros destinados à qualificação/capacitação dos servidores da UFRRJ; Favorecer a produção do conhecimento dos diferentes setores institucionais, motivando as pesquisas internas (BRASIL, 2018, p. 8).

qualificação *stricto sensu*, principalmente no quadro técnico-administrativo (UFRRJ, 2018).

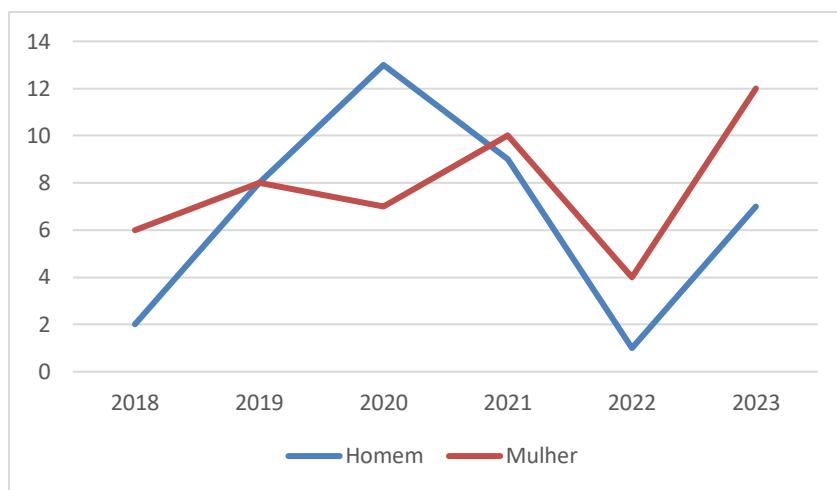
Funciona da seguinte maneira, semestralmente a PROGEP e a PROPPG elaboram e divulgam uma Portaria para que os Programas de Pós-Graduação (PPGs) que tem interesse possam aderir ao PQI<sup>5</sup>, nessa portaria consta a quantidade de vagas de acordo com o orçamento disponível. Após os PPGs aderirem ao PQI, ao lançarem seus editais de seleção, destacam as vagas destinadas especificamente aos servidores. O processo seletivo terá as mesmas etapas, ou seja, os que se inscreverem para concorrer às vagas destinadas ao PQI em algum PPG terão que atender aos requisitos, conteúdo e etapas da seleção com os mesmos parâmetros da ampla concorrência, mas com nota de corte um pouco menor. Caso haja aprovados o PPG passa a receber recursos da própria Instituição advindos do Plano Anual de Capacitação.

Em 2018, ano que se iniciou o PQI, conforme mostra o gráfico 4, a adesão de mulheres foi maior que a de servidores homens. Em 2019 e 2021 houve uma equiparação entre os dois grupos. Contudo, em 2020 no cenário de pandemia, quase o dobro de homens aderem ao programa em relação às mulheres. Nos anos seguintes, mantém-se uma adesão maior das mulheres. Em que pese o curto período e o número ainda reduzido de inscritos, não se observa um padrão na adesão de homens e mulheres ao programa ao longo tempo. Talvez uma série histórica mais longa configure uma tendência em relação ao padrão de adesão por sexo.

Gráfico 3 – Distribuição em números absolutos por sexo dos técnicos administrativos participantes do Programa de Qualificação Interna – PQI (UFRRJ-2021).

---

<sup>5</sup> Os PPGs que desejarem enviam via Memorando o número de vagas que desejam disponibilizar aos servidores da Universidade (BRASIL, 2018).



Fonte: Autor (2023)

### **3.2 Técnico-Administrativos da UFRRJ: traçando perfis a partir dos dados**

#### **3.2.1 Direitos**

De acordo com o estabelecido pelo Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE aprovado (Lei 11.091, 2005), no Anexo II (quadro 1), a distribuição dos cargos por nível de classificação e requisitos para ingresso é organizado da seguinte maneira:

**Quadro 1: Requisitos para Ingresso**

Nível de Classificação	Requisitos para ingresso
A	Fundamental incompleto, ser alfabetizado.
B	Vai variar de fundamental incompleto, alfabetizado a fundamental completo. Podendo exigir experiência de 6 a 12 meses ou habilitação específica.
C	Fundamental incompleto, fundamental completo. Ensino médio completo. Pode exigir experiência de 6 a 24 meses, habilitação ou curso profissionalizante.
D	Ensino médio completo. Podendo exigir formação complementar como, curso profissionalizante, técnico ou habilitação específica, ou experiência de 6 a 24 meses.
E	Ensino superior

Fonte: Lei 11.091, 2005.

Dentre esses níveis de classificação, tendo em consideração apenas os profissionais ativos, cerca de 62% estão distribuídos no nível de classificação intermediário, ou seja, níveis “C” e “D”, 32% estão alocados no nível “E”, enquanto somente 6% ocupam os cargos de nível “A” e “B” (Brasil, 2015).

Segundo a progressão funcional por capacitação o servidor que assume o cargo ingressa no padrão inicial I e pode ir progredindo. Para passar de um padrão para o outro se respeita o prazo de 18 meses e deve-se alcançar a carga horária definida para cada etapa, como mostra o quadro 2 (Lei 11.091, 2005):

Quadro 2: Progressão Funcional por Capacitação

Nível de Classificação	Nível de Capacitação	Carga Horária da Capacitação
A	I	Exigência mínima do cargo
	II	20
	III	40
	IV	60
B	I	Exigência mínima do cargo
	II	40
	III	60
	IV	90
C	I	Exigência mínima do cargo
	II	60
	III	90
	IV	120
D	I	Exigência mínima do cargo
	II	90
	III	120
	IV	150
E	I	Exigência mínima do cargo
	II	120
	III	150
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação = ou > 180h

Fonte: Lei 11.091, 2005.

Na progressão por mérito<sup>6</sup> após ingressar no serviço público, o servidor será avaliado também no intervalo de 18 meses de efetivo exercício. Essa avaliação é realizada pela chefia, equipe e autoavaliação, e considera como fatores a qualidade do trabalho, a

---

<sup>6</sup> Cabe pedido de reconsideração e recurso a instância superior, que nesse caso é a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEP.

demandas e a entrega de tarefas, conhecimento e proatividade, responsabilidade e atendimento às normas, zelo com o patrimônio, interrelação com a equipe e assiduidade/pontualidade. A pontuação mínima a ser obtida nessa avaliação é de 7 pontos.

Aos servidores que possuem o requisito superior ao exigido do cargo, há o direito ao incentivo à qualificação<sup>7</sup>, esse incidirá sobre a remuneração. O anexo da Lei nº 11.091/2005 (quadro 3) detalha a relação entre educação formal e os percentuais do incentivo:

Quadro 3: Incentivo à qualificação

Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo (curso reconhecido pelo Ministério da Educação)	Área de conhecimento com relação direta	Área de conhecimento com relação indireta
Ensino fundamental completo	10%	-
Ensino médio completo	15%	-
Ensino médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo	20%	10%
Curso completo	25%	15%
Especialização, com carga horária igual ou superior a 360h	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

Fonte: Lei 11.091, 2013.

Esse plano de carreira é o vigente foi aprovado num cenário de lutas e reformulação da carreira que se deu no governo Lula (2003-2010) que era o sucessor do governo de Fernando Henrique Cardoso (1994-2002) (FASUBRA, 2015).

### 3.2.2 Perfil dos Técnico-Administrativos da UFRRJ

O regime de trabalho dos TAES é de 40 horas semanais, com expediente de 8 às 17 horas. Em alguns setores foi possível a flexibilização da jornada de trabalho para 30 horas sem que haja redução salarial. Essa redução está regulamentada pela Deliberação Nº 310/2022 aprovada pelo Conselho Universitário (CONSU) em 29 de junho de 2022, conquista marcada por lutas da categoria (Brasil, 2022).

---

<sup>7</sup> O incentivo à qualificação pode aumentar em até 75% o salário, podem ser incorporados a aposentadoria ou pensão, e não são acumuláveis.

Durante o período da pandemia toda a comunidade universitária passou a viver a realidade do “mundo remoto”, o trabalho presencial passou a ser exercido totalmente remoto. Os técnicos-administrativos tiveram que adaptar toda a sua realidade laboral. Isso implicou em converter processos físicos em 100% digitais, alterar rotinas como acesso a arquivos e reuniões. E após o período pandêmico os TAES de todas as universidades depararam-se com uma nova realidade (Brasil, 2022).

Nesse período as mulheres foram as mais afetadas, pois tiveram que conciliar suas demandas de trabalho, tarefas domésticas e cuidado. Sem o auxílio de redes de apoio que ao longo da história dão sustentação as múltiplas conciliações e delegações da divisão sexual do trabalho (Montecelli, 2021)

Na UFRRJ, assim como nas outras Universidades Federais, passou a se discutir sobre o Programa de Gestão de Desempenho – PGD, que é um instrumento de planejamento institucional, com foco em entregas por metas e resultados. Na Rural o PGD foi aprovado em 31 de outubro de 2022 através da Deliberação Nº 564 / 2022 (Brasil, 2022).

Ainda que aprovado não foi implantado, já que precisará da implantação do sistema que mensure as atividades realizadas pelos TAES. O piloto desse programa iniciará em maio de 2023 (Brasil, 2022).

Importante citar o PGD já que através dele a jornada de trabalho da categoria será modificada, podendo ser o trabalho exercido presencialmente na universidade ou exercer uma parte da rotina de trabalho presencialmente na universidade ou de forma remota (Brasil, 2022).

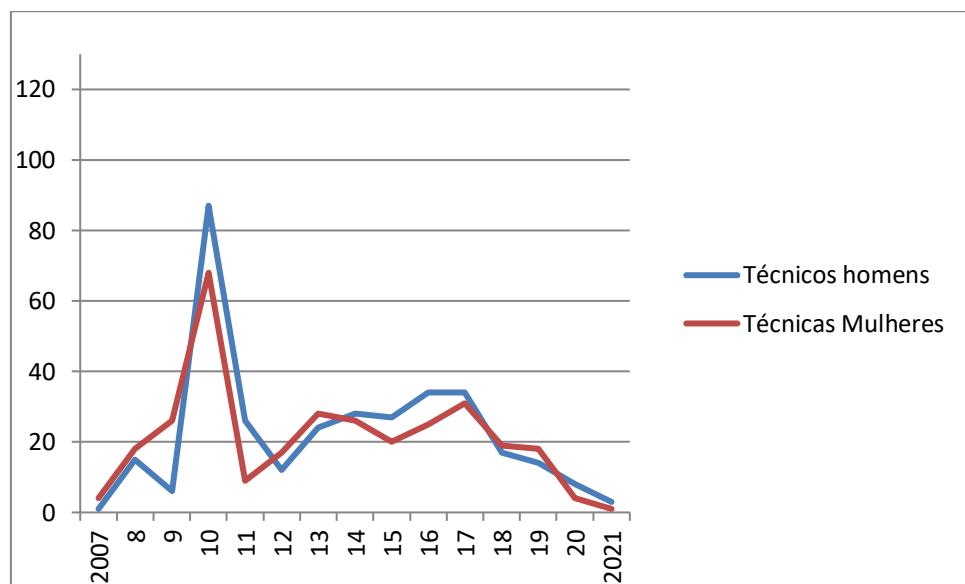
Na pesquisa não há distinção dos cargos que compõe a carreira, e sim uma análise de todo o segmento técnico-administrativo. Em alguns momentos para a construção da análise há a comparação dos dados obtidos com os dados de indicadores disponibilizados referentes aos servidores/as do poder executivo civil federal.

No serviço público federal, de acordo com os dados do Painel Estatístico de Pessoal (2007) a carreira dos técnicos administrativos do Brasil somava um percentual de 53,5% de mulheres, já em 2021 era de 52,3%. Houve um decréscimo no decorrer dos anos quando analisamos a proporção de técnicas administrativas da educação.

Na UFRRJ nesse mesmo período quando separa a admissão de técnico-administrativos por sexo entre os anos de 2007 e 2021 é possível observar um padrão semelhante entre homens e mulheres. No entanto, há um pico de admissão em 2010 sendo representado por 2/3 de homens, como explicitado no gráfico 2.

A partir desses percentuais (Gráfico 4) nota-se que a proporção de admissão de mulheres do segmento técnico da UFRRJ é proporcional a dos homens, sendo que nos anos de 2007 houve um predomínio de admissão feminina enquanto em 2010 e 2011 foi masculino. Esses valores estão balizados com os do Painel Estatístico de Servidores (2021), pois os percentuais de homens e mulheres estão de igual maneira proporcionais no recorte temporal.

Gráfico 4 – Distribuição em números absolutos da admissão de técnicos entre 2007 e 2021 por sexo na UFRRJ



Fonte: Autor (2021)

Para fins de comparação, vemos que a proporção do segmento técnico-administrativo da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) é praticamente inversa, ela difere dos percentuais da UFRRJ e do Painel Federal de Servidores, o percentual é de 58% de mulheres e 42% de homens. Isso pode ocorrer pelo fato de a UFU ter maiores áreas de concentração consideradas “femininas”, que revela o princípio organizador da separação que divide trabalhos de homem e outros de mulheres citado por Kergoat (2009), a especificidade dos setores do órgão somam-se para esse percentual distinto dos servidores segundo o sexo dos outros órgãos.

O ingresso na carreira tem como requisito a aprovação em concurso público e possuir a escolaridade requerida para o cargo. O concurso é organizado pela instituição, e a seleção se dá através da aplicação de provas objetivas e discursivas (a depender do

cargo). As provas objetivas são divididas em 4 disciplinas: Língua Portuguesa, Informática, Legislação e Conhecimentos Específicos; em alguns cargos troca-se a parte de Informática por Raciocínio Lógico. Ao todo a prova é composta por 60 questões que somam um total de 100 pontos. O candidato que obtiver zero em qualquer das disciplinas, ou obter uma pontuação abaixo de 50 pontos na soma de todas as disciplinas, ou ainda, obter pontuação abaixo de 40 pontos na parte de conhecimentos específicos, é eliminado do concurso. Para realizar a prova o candidato conta com um tempo de 4:30hs. Os aprovados no concurso serão listados por ordem de pontuação e são convocados de acordo com o número de vagas. Isto é, o ingresso dos técnicos-administrativos ocorre de maneira totalmente às cegas.

No concurso de 2015 foram 5574 inscritos para os cargos técnicos, sendo o de assistente administrativo do Campus de Seropédica o mais concorrido com 2558 inscritos para 3 vagas, ou seja, 852,66 candidatos por vaga. Entre os aprovados convocados no decorrer da validade do concurso 71 eram homens e 87 mulheres. Os números revelam a busca expressiva pela carreira que tem a estabilidade como um de seus benefícios principais (UFRRJ, 2015).

O IBGE (2014) evidência em suas estatísticas que há uma trajetória diferenciada por sexo tanto na área escolar quanto a concentração de gênero em determinadas áreas. As mulheres se concentram em maior número em atividades relacionadas a educação, saúde, serviços, bem-estar social, humanidades e artes, enquanto os homens estão mais representados em áreas de engenharia, agricultura, veterinária, produção e construção, ciência, matemática e computação.

No concurso de 2015 da UFRRJ dos inscritos para o cargo de Técnico em tecnologia da Informação 11% eram mulheres, o que vai ao encontro das estatísticas do IBGE. Fato que se relaciona com a situação que pode ser compreendida como a associação do papel atribuído as mulheres pela sociedade na dimensão reprodutiva e as atividades das mulheres no mercado de trabalho, procedente do regime de distinção e hierarquização do trabalho que estruturam a divisão sexual do trabalho (Kergoat, 2010).

Ao analisar a tabela 2, que representa exclusivamente os servidores técnicos administrativos, nota-se que na UFRRJ, dentro do período utilizado na pesquisa, os homens seguem sendo a maioria, o que demonstra que ainda há uma reprodução das desigualdades atreladas a gênero no mercado de trabalho em nosso *lócus* analítico (Hirata e Kergoat, 2008).

Tabela 2 – Distribuição em números absolutos e pesos relativos de técnicos administrativos por sexo (UFRRJ-2021).

Categoría	Nº absoluto	Peso relativo
Homens	679	61,79
Mulheres	420	38,21

Fonte: Autor (2021)

O quadro de técnicos administrativos da UFRRJ é formado em sua maioria por técnicos homens. Há uma distribuição desigual por sexo na ocupação dos cargos. Do total de técnicos somente 2/5 são mulheres (Tabela 2). Vemos, contudo, um peso de gerações mais velhas neste contingente.

Embora tenha havido mudanças ao longo do século XIX em relação às estruturas sociais construídas, esse processo é lento e ainda resiste às políticas públicas que objetivam estabelecer a igualdade de gênero na administração pública. No caso do segmento técnico-administrativo da UFRRJ ainda se vê o reflexo dessa estrutura paternalista, machista e segregacionista em relação às mulheres. Essa discrepância não é observada apenas no Brasil, mas também em países como Estados Unidos e Irlanda (Agência Patrícia Galvão, 2014).

Os dados das mulheres do segmento técnico-administrativo da UFRRJ são inversos ao do Painel Estatístico Federal (2021) em que 54,2% são mulheres, ou seja, na UFRRJ há um percentual menor de mulheres no quadro dos servidores técnico-administrativos. Na tabela 3 observa-se que na linha do tempo o percentual de mulheres no âmbito federal se manteve acima dos homens, enquanto na UFRRJ o percentual de mulheres segue se mantendo abaixo dos homens.

Tabela 3 – Distribuição relativa de técnicos por sexo (UFRRJ-2021).

Anos	% de mulheres PCCTAE âmbito Federal	% homens PCCTAE âmbito Federal	% de mulheres PCCTAE UFRRJ	% de homens PCCTAE UFRRJ
2007	54,2	45,8	32,7	67,3
2008	54,1	45,9	33,7	66,3
2009	54	46	34,8	65,2
2010	53,1	46,9	36	64

2011	52,9	47,1	35,6	64,4
2012	52,7	47,3	35,6	64,4
2013	52,9	47,1	36,7	63,3
2014	52,8	47,2	37,6	62,4
2015	52,8	47,2	37,7	62,3
2016	52,6	47,4	38	62
2017	52,4	47,6	37,6	62,4
2018	52,4	47,6	37,4	62,6
2019	52,3	47,7	37,8	62,2
2020	52,3	47,7	37,4	62,6
2021	52,4	47,6	37,6	62,4

Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (2007-2021)

Esta singularidade da UFRRJ, de menor proporção feminina no segmento de técnicos-administrativos, sugere tratar-se de uma instituição interessante para pensar as dinâmicas de gênero. Enquanto no cenário nacional há certa paridade aqui o cenário ainda é bastante masculinizado no caso do segmento que pretendemos estudar.

Lima (et al., 2013) consideram o mercado de trabalho um campo privilegiado de análise das diferenças e desigualdades, ponderando que tanto o acesso quanto o ingresso refletem etapas importantes do percurso socioeconômicos da vida dos indivíduos. Esses estariam interconectados com o *lócus* da educação, ou seja, a trajetória educacional produz efeitos na vida profissional subsequente. E todo esse processo é marcado pelos efeitos discriminatórios existentes no mercado de trabalho. A desigual chance de alcançar determinados cargos e a ocupação daqueles de menor prestígio são explicados por condições relacionadas a discriminação de gênero e raça.

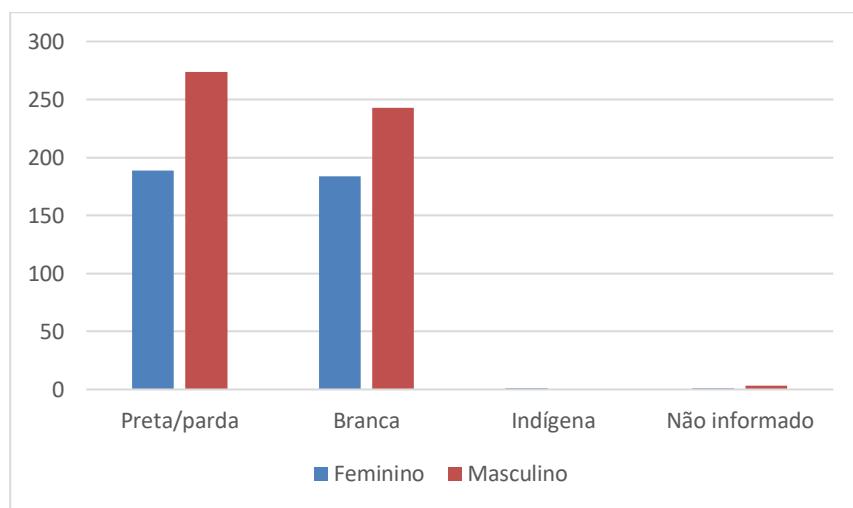
Como visto no primeiro capítulo as mulheres negras ganham menos e são subrepresentadas no serviço público. Assim pode-se observar como gênero e raça atuam enquanto marcadores de distinções e desigualdades interseccionáveis. Ambos atuam como fatores que influenciam a colocação no mercado de trabalho e rendimento por hora trabalhada (Dieese, 2023; Siape, 2024)

A partir da compreensão da situação de desigualdade entre homens e mulheres, considerando as diferenças de gênero, raça e classe estruturantes da sociedade, se torna possível a nível institucional pensar em políticas e ações que superem essas distinções.

Para isso, deve-se considerar todas as esferas da vida social do indivíduo (Bandeira, 2014).

No gráfico abaixo é possível observar o contingente de técnico-administrativos a partir de um olhar interseccional na UFRRJ, onde aproximadamente 52% são pretos e pardos. Sendo que a representação feminina preta e parda é inferior as representações masculinas, e paritária com as mulheres brancas. É interessante notar, contudo, que no caso dos homens há uma maioria preta/parda.

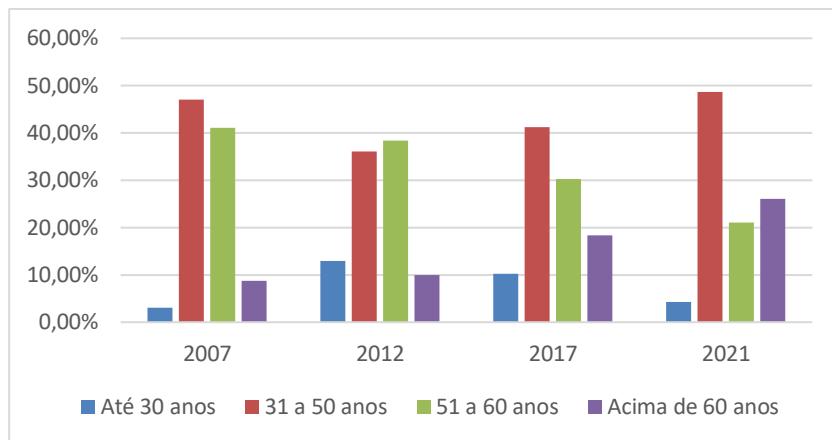
Gráfico 5 – Distribuição em números absolutos de servidores técnicos por raça/gênero (UFRRJ)



Fonte: Autor (2023)

Ainda com esse olhar interseccional, quando se analisa o gráfico da distribuição relativa dos técnicos a partir da variável idade dos servidores, vemos que há uma tendência ao envelhecimento. Isso se observa no crescente peso relativo da categoria acima dos 60 anos, que era menos de 5% em 2007 e passa a quase 30% em 2021. Por um lado, constata-se o próprio envelhecimento do contingente como um todo, que permanece na instituição ao longo do tempo. Por outro, esse dado pode sugerir também uma dinâmica influenciada pelos concursos, momento em que entram pessoas mais jovens (em 2021 se destaca o crescimento expressivo do estrato entre 31 e 50 anos).

Gráfico 6 – Distribuição relativa de servidores efetivos por idade na UFRRJ



Fonte: Autor (2023)

A partir do gráfico observa-se o aumento do número de servidores técnicos administrativos acima de 60 anos ao longo dos anos de 2007 e 2021. Em 2007 era aproximadamente de 5% e em 2021 o número de servidores quadriplicou, representando mais de 20% do quadro total de servidores técnicos administrativos. O número de servidores técnicos administrativos com menos de 30 anos não representa nem 5% do total no ano de 2021. A maioria dos servidores ainda estão com a idade entre 30 e 60 anos, no entanto, apresentou uma redução entre 2007 e 2021, visto que em 2007 o número de servidores com esta faixa etária era em torno de 85% e já em 2021, por volta de 65% do total de servidores ativos e permanentes.

É possível observar, mesmo num espaço curto de tempo, que existe uma tendência de transição demográfica ocorrendo no quadro de servidores da Universidade. Há um apontamento para o futuro de ainda mais aumento no número de servidores com mais de 60 anos juntamente com a redução no número de servidores com menos de 60 anos. Já é uma realidade que deve ser considerada dentro da universidade quando se discutem e se elaboram as políticas públicas, principalmente as relacionadas as distinções de gênero.

Esses dados vão ao encontro dos dados do serviço público federal, Carvalho () em seu estudo relatou que o contexto socioeconômico do Brasil aponta que em curto prazo a mão de obra será mais envelhecida.

Quando se olha para as dimensões das distinções de gênero, as mulheres com mais de 60 anos, de acordo com Oliveira (2020) enfrentam maiores dificuldades no contexto da vida profissional, tanto na inserção como na manutenção e progressão na carreira. As

organizações precisam considerar esse aspecto e construir políticas de enfrentamento e conscientização para uma efetiva transformação no mundo do trabalho dessas mulheres.

Em seu estudo Oliveira (2020) as mulheres relataram sofrer discriminação explícita e implícita. Sentem que existe uma barreira ainda maior para progressão na carreira e aumento de remuneração. É interessante notar que não somente as mulheres jovens enfrentam obstáculos para ascender profissionalmente, mesmo com toda a experiência adquirida ao longo do tempo inseridas no mercado de trabalho, as mulheres mais velhas se deparam com as mesmas implicações e discriminações.

### **3.2.3 Características dos Técnico-Administrativos Ocupantes de Cargo ou Função Gratificada na UFRRJ**

Dentre os cargos/funções comissionadas na universidade e que abrange a categoria dos técnicos-administrativos estão os cargos de direção (CD2, CD3 e CD4) e as funções gratificadas (FG1, FG2, FG3, FG4 e FG5), a ocupação dessas funções e cargos se dá por meio de convite, não há um edital interno para isso. A Universidade tem autonomia para designar quais servidores vão ocupar essas funções comissionadas. Os nomeados possuem previsão de pagamento de gratificação. O servidor que ocupar cargo de direção pode optar por receber a remuneração integral do cargo ou um percentual de 60% do valor, acrescido da sua remuneração (Tabelas em Anexo I).

Na tabela 4 observa-se que a maioria dos cargos de direção ou função gratificada são ocupados por técnicos homens. Ainda que se trate de um grupo pequeno, a maioria segue sendo masculina.

**Tabela 4 – Distribuição de técnicos ocupantes de cargo de direção ou função gratificada por sexo (UFRRJ-2021).**

Categoría	Número absoluto	%
Técnicos homens	70	54,26
Técnicas mulheres	59	45,73

Fonte: Autor (2021)

Os cargos de chefia têm direito ao adicional de função gratificada que é distribuída em nove níveis, sendo a FG1 de maior valor e a FG9 de menor valor, estabelecidos pela Lei 13.328/16, a remuneração das FGs variam de R\$ 1.063,31 a 219,76. Já os cargos de

direção são distribuídos em quatro níveis, CD1 de maior valor ao CD4 menor valor. Uma especificidade da UFRRJ é que entre as funções gratificadas só há na universidade as FGs 1, 2, 3 e 5. Entre as funções ocupadas por técnicos administrativos na universidade a FG4 foi extinta, tendo sido a discussão para a reinserção da mesma retomada recentemente.

E entre os cargos de direção na Universidade que os técnicos administrativos podem ocupar tem o CD2 (pró-reitorias) em que o servidor pode optar por receber o adicional de R\$ 12.277,25 ou a remuneração do cargo de lotação acrescido de 60% da remuneração do CD. O CD3 (chefe de gabinete) e o CD4 (cargos de direção e coordenação) que entre os cargos de direção é o que tem menor remuneração, no valor de R\$ 4.199,50.

Tabela 5 – Distribuição de técnicos por cargo ou função por sexo (UFRRJ-2021).

Função/ Cargo	Homens	Mulheres
FG1	42	39
FG2	7	8
FG3	1	1
FG5	1	1
CD2	3	0
CD3	1	0
CD4	11	8

Fonte: Autor (2023)

Ao observar a tabela acima vê-se que nos cargos com maior remuneração (os CDs) o número de homens é um pouco maior em relação às mulheres. Ainda que seja uma disparidade pequena nota-se que na UFRRJ, mesmo com toda a peculiaridade de aprovação em concurso público, essa desigualdade em ocupação de cargo/função gera um diferencial salarial importante como se vê nas tabelas em anexo. É o que Carneiro (et al, 2019) denomina como o fenômeno do teto de vidro. A participação desigual das mulheres nos diferentes cargos/funções no setor público não difere de outros países, como Grã-Bretanha, Estados Unidos, Austrália e Canadá (Berbades *et al.*, 1998; Fontenele-Mourão, 2006).

O preconceito pode não ser manifestadamente declarado, mas torna-se perceptível em ações de nomeação de cargos quando os candidatos homens são considerados mais competentes. Um estudo de Staniscuaski et. al. (2023) revelou que avaliadores de um processo seletivo para a ocupação de um cargo de gerente eram mais propensos a dar

orientações e a selecionar candidatos do sexo masculino. Essa discriminação reflete em toda a carreira das mulheres, quando deixam de ser selecionadas, mesmo qualificadas para o cargo. Fato que se revela como um dos marcadores das diferenças salariais entre os sexos. Isso porque a ascensão a cargos superiores de poder significa também um aumento na remuneração recebida (Rosa, 2013; Staniscuaski *et al.*, 2023).

Além disso, a maternidade também aparece como um fator de preconceito e possibilidade de constrangimentos na construção das carreiras. A penalização das mulheres por terem filhos é vastamente mapeada pela literatura de estudos de gênero. E sofrem a denominada “discriminação normativa”, em que são “consideradas menos afetuosas, agradáveis e mais hostis interpessoalmente” (Staniscuaski *et al.*, 2023, p. 2)

A pesquisa da Escola Nacional de Administração Pública ENAP (2006) e Fontenele-Mourão (2006) mostra que grande parte dos dirigentes acreditam que há discriminação contra as mulheres para a ocupação cargo/função, e isso resulta na baixa representação feminina em CDs e FGs. Outro fator que limita a mulher a alcançar cargos de poder são os conflitos entre trabalho e vida pessoal, e uma menor predisposição das mulheres em ocupar esses cargos por questões familiares.

Ambas as pesquisas revelam que o reconhecimento dos comportamentos discriminatórios é relatado por mulheres e não por dirigentes homens. O que nos remete a questão da demografia social do teto de vidro, em que enquanto os homens prevalecerem em cargos de poder o enfrentamento desse teto de vidro poderá ser negligenciado, o que mantém essa atuação desigual dos sexos nas instâncias hierárquicas superiores (Carneiro *et. al.*, 2019).

Ao observar as características de formação dos ocupantes de cargo de direção ou função gratificada da UFRRJ (tabela 6), nota-se que o dobro de mulheres em relação aos homens possui como formação o doutorado e quase o dobro possui como formação o mestrado. Isso indica maior formação entre as mulheres, apesar de serem minoria como ocupantes de cargos de direção ou função gratificada. Assim, entre os homens ocupantes de cargo de direção ou função gratificada observa-se quase o triplo com ensino médio em relação às mulheres. Portanto, aproximadamente mais de 90% das mulheres e 75% dos homens possuem formação entre graduação e doutorado neste segmento de técnicos que ocupa os cargos mais altos.

Tabela 6 – Distribuição relativa dos/das ocupantes de cargo de direção ou função gratificada por sexo e formação (UFRRJ-2021).

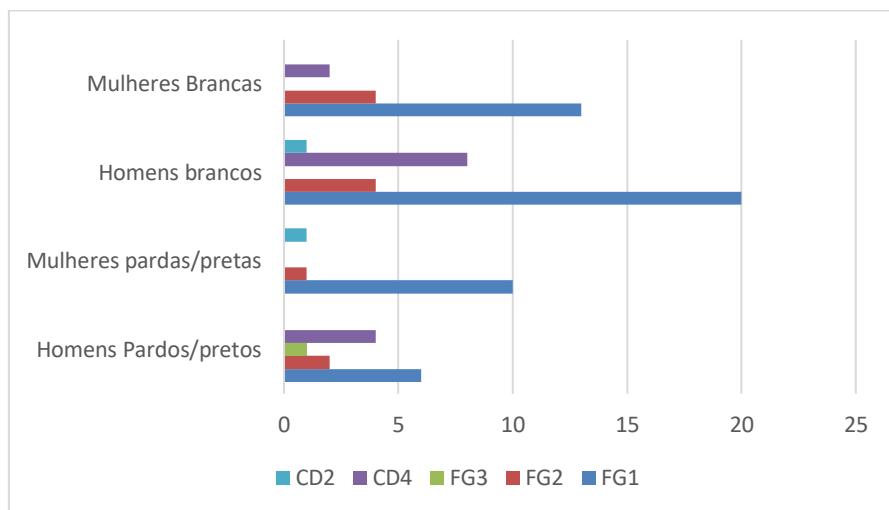
<b>Categoria</b>	<b>Mulheres</b>		<b>Homens</b>	
	<b>No. absoluto</b>	<b>%</b>	<b>No. absoluto</b>	<b>%</b>
Ensino Fundamental	00	0,00	1	1,42
Ensino Médio	04	6,77	11	15,71
Graduação	15	25,42	15	21,42
Especialização	13	22,03	24	34,28
Mestrado	16	27,11	11	15,71
Doutorado	07	11,86	04	5,71

Fonte: Autor (2021)

Apesar das universidades serem espaços progressistas ainda são permeados por práticas e valores embasados em preconceitos e estereótipos estruturados pelo patriarcado. Esses dificultam a vida profissional das mulheres nesses locais de trabalho. Mesmo inseridas num ambiente de trabalho considerado de “mente aberta” a maternidade ainda é um empecilho (Staniscuaski *et al.*, 2023; Ceribeli *et al.*, 2007). Frequentemente, como demonstra o estudo, as mulheres incumbidas do cuidado têm sua competência, dedicação ao trabalho e responsabilidades questionados por seus pares. Isso pode as colocar numa situação de exaustão já que precisam se mostrar produtivas e competentes o tempo todo (Staniscuaski *et al.*, 2023., Rosa, 2013; Aguiar e Siqueira, 2007)

Mudanças na cultura institucional são essenciais para construir um ambiente equânime. É fundamental que os ocupantes de cargos de poder identifiquem os preconceitos implícitos existentes e os estereótipos atribuídos a gênero, e os interrelacione a questões da raça, etarismo, maternidade. E a partir daí estruture ações e políticas que as combatam (Ceribeli, 2007; Carneiro *et al.*, 2019; Staniscuaski *et al.*, 2023).

Gráfico 7 – Distribuição em números absolutos de servidores técnicos ocupantes de cargo/função gratificada por raça/gênero (UFRRJ, 2023)



Fonte: Autor (2024)

Como visto anteriormente, na UFRRJ o número de servidores pretos/pardos, em ambos os sexos, é superior ao de servidores brancos. Mas, quando analisamos o gráfico acima (gráfico 7) nota-se que os números de pretos/pardos ocupantes de cargo ou função é inferior. Isso reflete uma dinâmica que privilegia o segmento de trabalhadores masculino e branco nos postos de poder. Observa-se ainda que entre os homens brancos há maior ocupação de cargos de maior prestígio. A ocupação de cargos entre as mulheres é semelhante independentemente de raça e próxima a dos homens negros.

Nos postos de maior poder decisório na universidade, os cargos de direção, os homens estão em maior número em relação as mulheres. Em que 12 técnicos ocupam esses cargos, sendo 9 homens brancos. Enquanto as mulheres ocupam 3 desses cargos.

Esse quadro integra as chamadas desigualdades duráveis citada por Tavares (2018). O autor diz que para enfrentar essas diferenças são necessárias políticas de enfrentamento e que essas devem ser contínuas nas diversas instituições.

A questão mais complexa a se enfrentar, de acordo com Freire e Palotti (2015) é a hegemonia dos cargos de poder. Em seu estudo, as posições de maior decisão no Poder Executivo Federal, nas universidades do sudeste, eram ocupadas pelo perfil masculino, branco, de 30 a 50 anos, com formação nas áreas de engenharia ou economia. As tomadas de decisão nesse caso podem não considerar as variáveis que não estejam em consonância com a maneira de ver e viver o mundo.

A diversidade tanto de gênero quanto de raça é importante para refletir nas políticas públicas institucionais diferentes olhares. Quanto mais diverso é o “corpo” tomador de decisões mais habilitado está para gerenciar as distintas realidades e questões sociais enfrentadas tanto pelos Órgãos públicos quanto pelo Estado brasileiro (Araújo, 2015; Tavares 2018, Freire e Palotti, 2015).

Tabela 7 – Distribuição de técnicos ocupantes de cargo com dependente por sexo na UFRRJ

Cargo ou Função	Mulher	Mulher com filho dependente	Homem	Homem com filho dependente
FG1	39	15	42	10
FG2	8	13	7	2
FG3	1	1	1	1
FG5	1	0	1	0
CD2	0	0	3	2
CD3	0	0	1	0
CD4	8	0	11	1

Fonte: Autor (2024)

Na UFRRJ (tabela 7) quando se estuda somente o grupo técnico-administrativo o número de servidores feminino e masculino com filhos dependentes é próximo, há pouca diferença. No entanto, quando olhamos os cargos de direção, que são os de maior remuneração, há mais mulheres com filhos dependentes nos dois estratos mais baixos e mais homens nos estratos mais altos.

Isso sugere algumas dinâmicas de gênero e carreira que merecem ser analisadas a partir de diferentes perspectivas, como a da desigualdade de gênero no ambiente de trabalho, a divisão de tarefas domésticas e de cuidado, e a forma como as estruturas organizacionais influenciam as oportunidades e o avanço de mulheres e homens.

A diferença no acesso a cargos de direção de maior remuneração também pode estar ligada aos vieses institucionais e estruturais presentes na instituição. Embora mulheres possam ser igualmente ou mais capacitadas para ocupar cargos de liderança, fatores como discriminação de gênero, expectativas sobre os papéis das mulheres e homens no trabalho e em casa, e a falta de políticas adequadas de apoio à maternidade e à paternidade podem dificultar a ascensão feminina a posições mais altas (Araújo *et al.*, 2004)

Os cargos de direção geralmente exigem uma maior disponibilidade de tempo, o que, muitas vezes, é visto como um obstáculo para as mulheres que têm filhos, pois podem ser vistas como menos disponíveis devido a responsabilidade familiar culturalmente atribuída a elas. Por outro lado, os homens podem ser percebidos como mais "disponíveis" para ocupar esses cargos de alto escalão.

Os homens nos estratos mais altos podem ter mais flexibilidade para se dedicar mais ao trabalho, o que facilita a ascensão a cargos mais elevados. Em muitas culturas, as mulheres ainda enfrentam uma "dupla jornada" de trabalho, acumulando as responsabilidades profissionais e familiares, enquanto os homens, tendem a ter menos responsabilidades domésticas atribuídas a eles.

A predominância de homens nos estratos mais altos pode refletir uma persistente disparidade de gênero no topo das instituições, onde o "custo de vida" de se manter em um cargo de alta responsabilidade, em termos de tempo, energia e dedicação, ainda recai mais sobre as mulheres, levando muitas a abandonar ou a não ser promovidas a essas posições.

A diferença na distribuição de mulheres e homens com filhos dependentes pode estar relacionada à forma como as responsabilidades familiares são distribuídas dentro das famílias. Mulheres, especialmente as que estão em cargos de direção de nível mais baixo, podem ter mais dificuldade para avançar devido à sobrecarga de responsabilidades domésticas e de cuidado com os filhos. Isso pode criar barreiras para que alcancem posições de maior remuneração. Fato que revela como é fundamental que a instituição e o Estado cumpram seus papéis no trabalho do cuidado (Sousa e Guedes, 2016).

O padrão observado reflete as complexas interações entre gênero, responsabilidades familiares, expectativas sociais e as condições institucionais que moldam as trajetórias profissionais. Para que as mulheres consigam ascender de forma equitativa aos cargos mais altos, é necessário um esforço contínuo em criar condições que minimizem os obstáculos gerados pelas desigualdades de gênero, incluindo a implementação de políticas inclusivas que apoiem tanto as mães quanto os pais no equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

A presença de mulheres com filhos dependentes em níveis mais baixos pode também refletir a ausência de políticas institucionais que apoiem efetivamente os pais no equilíbrio entre trabalho e família.

O aumento das mulheres no serviço público e, principalmente, em cargos de liderança gera um enriquecimento da diversidade de perspectiva e fortalece a capacidade da instituição abordar questões sociais de forma mais abrangente, resultando em uma contribuição para uma governança mais inclusiva e eficaz.

A conciliação da dupla jornada, trabalho produtivo e reprodutivo, também é um desafio. É necessário políticas de suporte que apoiem a maternidade e paternidade equitativas. O trabalho do cuidado que é socialmente alicerçado na figura feminina é um dos fatores que diferem o tempo disponível, entre os sexos, para o mercado de trabalho. Mas é papel das instituições construir políticas de conciliação que desconstruam as tradicionais identidades de gênero e engajar suas funcionárias em planos de carreiras atraentes.

O governo federal, ao tratar a invisibilidade do trabalho do cuidado e sua interferência direta na vida das mulheres, pautou a importância de políticas para o enfrentamento das desigualdades de gênero. Todo esse cenário deixa evidente como a falta de aparato dos equipamentos públicos voltados para o cuidado impactam a vida, principalmente da mulher (Freire e Palotti, 2015).

Vaz (2013) aponta que diante dessas questões as mulheres muitas vezes não alcançam cargos de liderança porque buscam evitar a complexidade de equilibrar e superar os obstáculos e conflitos que se anteveem para conciliação da vida pessoal e profissional. Como visto, o grupo feminino gasta mais tempo nos afazeres domésticos e no cuidado com as pessoas. Essa desigualdade nem sempre é fruto de escolha consciente. A divisão injusta resulta em impedimentos ou complicações para que elas gozem de seus direitos em outros áreas da vida, como a trajetória profissional.

Por que as mulheres estão em maior proporção quando se fala em formação acadêmica e em menores percentuais na ocupação de cargos de poder? Para Nísia Floresta, a falta de presença do sexo feminino nos cargos públicos está ligada a violência exercida pelos homens para se manterem nesses postos (Rosa, 2013). Muitos desafios institucionais ainda precisam ser melhor debatidos e enfrentados. Na Universidade não há nenhuma outra forma de apoio as questões do cuidado, além do auxílio pré-escolar, que é muito restrito frente à realidade desafiadora da maioria das mulheres trabalhadoras.

Algumas decisões em torno da ocupação de cargos ou funções de poder permanecem fundamentadas em preconceitos existentes na sociedade em relação às mulheres. Essas fundamentações seguem privando-as de direitos como trabalhadoras, do acesso ao próprio poder (Carneiro *et al.*, 2019; Fontenele-Mourão, 2006., Kergoat, 2010)

As distribuições seguem sendo desiguais do ponto de vista do sexo do trabalhador quando analisamos os cargos em comissão do grupo de direção de assessoramento – DAS (cargos/função de direção, chefia e assessoramento) as mulheres ocupavam 45,5% das DAS1, mas quando se olhava para os cargos/funções hierarquicamente superiores (DAS 5 e 6) apenas 22,9% e 20% eram ocupados por mulheres, respectivamente (IPEA, 2010).

Alguns estudos têm tentado compreender a permanência do teto de vidro na administração pública, objetivando elucidar a percepção dos dirigentes em relação a presença feminina nos cargos superiores e reconhecer quais seriam as competências julgadas como necessárias para exercer os referidos cargos e se existem dimensões de gênero nos atributos apontados (Carneiro *et al.*, 2019).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As universidades têm sido tradicionalmente espaços de produção e disseminação de conhecimento, além de serem estruturas que moldam as relações sociais e políticas em uma sociedade. Apesar da progressiva inserção de mulheres no ensino superior e nas áreas acadêmicas, a representação feminina em cargos de liderança, como reitoria, pró-reitorias, direção de departamentos e coordenações, permanece em níveis mais baixos. Esta desigualdade de gênero nas universidades pode ser atribuída a fatores históricos, culturais e institucionais, que perpetuam estereótipos e práticas discriminatórias, dificultando o acesso das mulheres aos mais altos níveis de poder dentro do ambiente universitário.

Como vimos, historicamente, as universidades foram fundadas em um contexto bastante patriarcal e, durante séculos, o acesso ao ensino superior e aos cargos de liderança acadêmica foi restrito aos homens. As mulheres, quando admitidas, foram inicialmente marginalizadas em áreas consideradas femininas. No entanto, mesmo com as mudanças legais e sociais ao longo do século XX, as mulheres ainda enfrentam desafios significativos para alcançar os cargos de liderança nas universidades. A desigualdade de gênero continua a se manifestar tanto no acesso a posições de poder quanto na permanência dessas mulheres nesses cargos. A cultura acadêmica e a estrutura hierárquica das instituições ainda favorecem, em muitos casos, o perfil masculino de liderança.

Como vimos ao longo deste trabalho, através do caso dos técnicos administrativos da UFRRJ, a inserção de mulheres em cargos de liderança nas universidades não é apenas uma questão de meritocracia. Existe uma série de obstáculos que dificultam a ascensão feminina a esses postos, como a desigualdade nas oportunidades de carreira e a cultura institucional formada ao longo de uma história marcada pelo machismo.

Embora as mulheres tenham obtido maior acesso ao ensino superior, avançando sucessivamente nas vagas de diversos cursos de graduação e pós-graduação que atualmente são majoritariamente femininos, elas ainda enfrentam dificuldades em avançar em suas carreiras. Nas universidades, o processo de ascensão a cargos de liderança é informal e ainda depende de redes de apoio que, historicamente, foram mais acessíveis aos homens.

Ao longo da pesquisa a permanência da desigualdade foi constatada de diversas formas. No primeiro capítulo a discussão sobre a construção social de gênero e suas intersecções com raça e classe revela a complexidade e a persistência das desigualdades sociais em que mulheres, especialmente mulheres negras e de classes populares, continuam a ser marginalizadas nos âmbitos econômico e social.

No decorrer da história, as mulheres foram frequentemente relegadas ao espaço privado, com suas contribuições invisibilizadas e desvalorizadas. Embora as últimas décadas tenham trazido avanços significativos na inserção feminina no mercado de trabalho e na educação superior, ainda há barreiras profundas e multifacetadas. O fenômeno do teto de vidro ilustra bem essa realidade, destacando que, apesar da maior qualificação, as mulheres ainda enfrentam dificuldades para ascender a cargos de liderança devido às discriminações que perpetuam a desigualdade salarial e de poder. Isso se deve fundamentalmente à divisão sexual do trabalho e as dinâmicas de cuidado continuam a sobrecarregar as mulheres.

Portanto, é essencial que se promova uma conscientização sobre essas questões e que haja um compromisso coletivo por mudanças estruturais nas políticas públicas e práticas sociais. Isso inclui a implementação de medidas de igualdade no local de trabalho, suporte às responsabilidades de cuidado, e um diálogo contínuo sobre as intersecções entre gênero, raça e classe. Ao abordar essas questões de forma integrada e colaborativa, podemos avançar rumo a uma sociedade que valorize e capacite todas as suas vozes, independentemente de gênero, raça ou classe social. A luta pela equidade de gênero não é apenas uma questão feminina, mas um imperativo social que beneficia toda a sociedade.

Com isso, no segundo capítulo a análise da desigualdade no ensino superior brasileiro revela um cenário complexo e desafiador, onde as universidades, apesar de seu potencial transformador, frequentemente perpetuam as hierarquias sociais e as desigualdades estruturais. A educação superior, que foi por um período acessível apenas às elites, ainda se caracteriza por um ambiente que reproduz, por vezes de forma velada, as discriminações de classe, raça e gênero, por isso é fundamental discutir as questões sobre diversidade e a inclusão. As críticas de pensadores como Bourdieu e hooks nos ajudam a entender essa dinâmica perversa: enquanto Bourdieu nos alerta para a reprodução de estruturas de poder, hooks propõe uma educação que seja realmente libertadora e crítica.

A implementação de políticas afirmativas, como cotas raciais e ações para promover a inclusão de gênero, foi um passo importante, mas ainda há modificações essenciais e complexas a serem realizadas nas estruturas enraizadas de desigualdade. Para que as universidades se tornem verdadeiros espaços de mudança, é fundamental que repensem seus currículos, promovam uma cultura institucional inclusiva e integrem as diversas vozes e experiências dos grupos historicamente marginalizados.

À medida que as instituições de ensino superior abraçam essa transformação, cada um de nós tem um papel a desempenhar. Estudantes, docentes, técnicos administrativos e gestores devem se comprometer com a construção de um ambiente acadêmico que não apenas reconheça, mas questione e desconstrua as injustiças do passado. Ao fazer isso, as universidades podem se tornar não apenas locais de aprendizado, mas também *lócus* de justiça social, promovendo o avanço de uma sociedade mais equitativa e plural. A verdadeira transformação nas universidades é um caminho que exige esforço coletivo, reflexão crítica e a coragem de desafiar o *status quo*.

E por fim, no terceiro capítulo vimos que a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) surge como um reflexo da complexidade histórica e social do Brasil, carregando consigo a herança de uma educação elitista e centrada na aristocracia rural. Desde sua criação, a UFRRJ enfrentou desafios que expuseram não apenas as dificuldades da modernização agrícola, mas também as desigualdades históricas estruturadas de gênero e raça. A análise do corpo técnico-administrativo revela uma predominância masculina em cargos de poder e uma sub-representação das mulheres, evidenciando o teto de vidro que impede avanços equitativos. Embora o cenário tenha evoluído em direção a uma maior inclusão, ainda existem profundas disparidades que necessitam ser abordadas.

As mulheres, embora mais numerosas quando se avalia as formações acadêmicas, encontram obstáculos persistentes diante de suas trajetórias profissionais, muitas vezes relegadas a papéis de cuidado que dificultam suas ascensões em hierarquias institucionais. A falta de políticas de apoio efetivas apenas agrava essa situação, exigindo uma reflexão crítica sobre como as instituições podem se transformar para garantir a equidade.

É imperativo que a UFRRJ e demais universidades públicas reavaliem suas políticas de inclusão e implementem ações que considerem as especificidades de gênero e raça, promovendo um ambiente de trabalho mais justo e representativo. O fortalecimento das ações afirmativas, aliado a uma reformulação das estruturas

organizacionais, pode ser o caminho para uma democratização real do acesso a cargos de liderança e influência nas esferas decisórias. O futuro da UFRRJ e de suas servidoras e servidores demanda um compromisso claro com a diversidade e a luta contra as desigualdades ainda enraizadas, permitindo que todos possam contribuir e ter suas vozes ouvidas na construção de uma sociedade mais equitativa.

A análise da desigualdade de gênero e da divisão sexual do trabalho, com foco na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), revela um panorama complexo que ilustra as persistentes barreiras enfrentadas por mulheres no contexto da administração pública. Apesar dos avanços nas últimas décadas, a maioria dos cargos de liderança e poder continua predominando entre homens, especialmente em cargos de direção. Essa disparidade é acentuada por fatores como a maternidade, que, longe de ser encarada como uma responsabilidade compartilhada, ainda pesa desproporcionalmente sobre as mulheres, dificultando suas oportunidades de ascensão profissional.

Além disso, a segregação em áreas de atuação, com mulheres concentradas em funções de cuidado e gestão enquanto homens dominam áreas técnicas e de poder, reflete estereótipos de gênero profundamente enraizados que influenciam as trajetórias profissionais.

Embora as políticas de ação afirmativa tenham contribuído para aumentar a presença de mulheres e grupos racialmente marginalizados no serviço público, a transformação real das estruturas de poder e da cultura organizacional nas universidades ainda é um desafio a ser enfrentado.

Portanto, é imperativo que a UFRRJ e outras instituições do setor público adotem uma abordagem proativa em relação à promoção da igualdade de gênero, não apenas por meio da implementação de políticas inclusivas, mas também por meio da desconstrução dos preconceitos e estereótipos que perpetuam a desigualdade. Assumir, enquanto instituição, sua responsabilidade no cuidado, estabelecer redes de suporte, garantir a flexibilidade no trabalho e fomentar um ambiente realmente inclusivo, esses são passos críticos para garantir que todas as mulheres, independentemente de sua raça ou classe, possam ter suas vozes ouvidas e suas contribuições valorizadas em todas as esferas do trabalho.

A UFRRJ assim como outras universidades, ainda mantêm em sua cultura institucional marcas de disparidades sociais históricas e desigualdades de raça, classe, gênero e etnia. E reproduz essas distinções em seu cotidiano institucional. A partir dessa realidade que se deve pensar em políticas que sejam pautadas em ações que objetivem a

busca de justiça social para os grupos vulneráveis. É necessário estruturar políticas restauradoras que alcancem um futuro mais equânime. O enfrentamento dessas desigualdades se mostrou, ao longo da pesquisa, fundamental e urgente dentro da instituição. A existência do racismo, desigualdade de gênero entre outras práticas arbitrárias na rotina da instituição afetam a saúde e a produtividade da comunidade da universidade.

Há uma escassez de pesquisas com foco nas técnicas-administrativas das universidades. É importante estudar e analisar quais são os obstáculos enfrentados por elas, e quais são as possíveis políticas e processos para enfrentá-los. Um dos maiores desafios enfrentados pelas técnicas administrativas nas universidades está relacionado à desigualdade de gênero nas estruturas organizacionais. Apesar de as mulheres representarem a maioria da força de trabalho nos setores administrativos, elas frequentemente ocupam posições de menor visibilidade e influência dentro das universidades. Esta desigualdade se manifesta tanto na baixa representação feminina nos cargos mais elevados quanto nas diferenças salariais entre homens e mulheres, que persiste em diversos contextos acadêmicos.

Outro desafio relevante para as técnicas administrativas nas universidades diz respeito ao assédio moral e sexual. As mulheres em funções administrativas frequentemente enfrentam um ambiente de trabalho marcado por práticas abusivas, que podem incluir desde comentários inadequados e intimidações até formas mais explícitas de assédio. O assédio sexual também é um problema, embora frequentemente seja minimizado ou ignorado pela administração institucional.

O assédio moral pode se manifestar na desvalorização do trabalho das mulheres, no sobrecarregamento de tarefas, ou na exclusão dessas profissionais dos processos de decisão, além de dificultar seu progresso dentro da carreira acadêmica. O impacto psicológico desse tipo de assédio pode ser devastador, afetando a autoestima e a saúde mental, além de gerar um ambiente de trabalho hostil e tóxico. Na UFRRJ em 2021 foi criada a Comissão Permanente da Política Institucional pela Diversidade, Gênero, Etnia/Raça e Inclusão (CPID) que estrutura ações de formação e campanhas de combate ao racismo, sexism, assédios, LGBTIfobia. E elaborou a cartilha de prevenção as violências onde aborda questões de acolhimento e o passo a passo de como denunciar o assédio institucionalmente.

A jornada de trabalho das técnicas administrativas nas universidades foi, por um longo período, marcada por longas horas, com exigências de presença física em ambientes

de trabalho. Essa realidade está passando por transformações importantes, e que requerem atenção. Com a implantação do programa de gestão de desempenho surgem novas demandas, agora o trabalho pode ser realizado de maneira híbrida. Ou seja, pode-se exercer o trabalho alguns dias no presencial e outros em home office, rotina que também podem sobrecarregar as profissionais devido a atribuição do cuidado com a família e o lar ainda recaírem sobre as mulheres. A conciliação entre as demandas profissionais e as responsabilidades familiares é um desafio significativo, especialmente para as mulheres que, em muitas culturas, ainda são vistas como as principais responsáveis pelos cuidados domésticos e familiares. Pesquisas que objetivem elucidar essa nova realidade são essenciais para essas profissionais.

A violência institucional é um conceito que se refere à discriminação sistemática e invisível que mulheres enfrentam em diversos ambientes, incluindo as universidades. Ela ocorre não apenas de forma explícita, mas também nas formas sutis de exclusão, negligência ou falta de reconhecimento da contribuição feminina no desenvolvimento das atividades administrativas. Essa violência pode se dar por meio da desconsideração das capacidades das mulheres, da subordinação das suas vozes nos espaços de tomada de decisão, e da dificuldade em reconhecer as competências femininas da mesma maneira que as dos homens.

Além disso, o preconceito de gênero também está presente em muitas interações diárias no ambiente universitário, seja em formas de comentários estereotipados, seja na construção de um imaginário institucional que associa competência e liderança ao gênero masculino. Isso pode impactar a autoestima das mulheres e reforçar os estigmas sociais que dificultam a sua progressão profissional.

É fundamental as pesquisas para que seja criado um ambiente universitário mais igualitários que não se limite apenas à adoção de medidas legais e institucionais, mas também promova a transformação cultural das instituições, de forma a combater os estereótipos de gênero, o machismo e a violência institucional. Somente a partir de uma ação integrada e sistêmica será possível garantir que as técnicas-administrativas nas universidades possam ter acesso às mesmas oportunidades, respeito e reconhecimento que seus colegas homens.

Mulheres que alcançam posições de liderança em universidades frequentemente enfrentam o estigma de serem "exceções", sendo avaliadas de maneira mais crítica do que seus colegas homens. Elas podem ser alvo de resistência tanto interna, por parte de

colegas acadêmicos e administrativos, quanto externa, de uma sociedade que ainda tende a ver o poder e a autoridade como atributos masculinos.

Outro fator que influência é a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal, esse é um desafio particular para as mulheres no ambiente produtivo. A exigência de dedicação integral ao trabalho e as expectativas em relação à produtividade podem ser complexas quando somadas às responsabilidades familiares, que ainda recaem, em grande parte, sobre as mulheres. A falta de políticas institucionais que favoreçam a flexibilidade e o compartilhamento da tarefa do cuidado é um fator limitante importante.

Embora os desafios sejam muitos, também houve avanços significativos na inclusão de mulheres nos mais altos cargos na Universidade. É essencial que a UFRRJ se debruce em planejamentos que objetivem a equidade em seu ambiente acadêmico e administrativo. É necessário pensar em políticas que resultem em transformação da cultura institucional.

A implementação de políticas de ação afirmativa, como a criação de comissões de equidade de gênero, pode ser um caminho para a universidade reduzir as disparidades em suas estruturas de poder. Tais políticas ajudam a promover um ambiente mais equânime, proporcionando apoio institucional para que as mulheres possam desenvolver suas carreiras.

A liderança feminina nas universidades traz uma perspectiva diferente para a gestão e para o desenvolvimento institucional. Pesquisas indicam (Fontenele-Mourão & Galinkin, 2008; Corsini & Filho, 2004; Fontenele-Mourão, 2006; Silva *et al.*, 2010) que a inclusão de mulheres nos cargos de decisão tem o potencial de melhorar a qualidade do ensino, a gestão dos recursos e a inovação acadêmica, pois as mulheres frequentemente adotam abordagens mais colaborativas e inclusivas na resolução de problemas. Além disso, a presença feminina nos cargos de liderança ajuda a criar um ambiente mais equitativo, não apenas para outras mulheres, mas também para todos os membros da comunidade acadêmica.

As universidades desempenham um papel fundamental na formação da sociedade e, portanto, devem ser pioneiras na promoção da igualdade de gênero em suas estruturas de poder. Esse processo, no entanto, exige o engajamento de toda a comunidade acadêmica e um compromisso institucional com a justiça e a equidade.

## ANEXOS

### Anexo 1

Distribuição de remuneração dos cargos de direção das IFES

CD – Cargo de direção	Integral	Parcial
CD - 1	13.474,12	8.084,47
CD - 2	11.263,53	6.758,12
CD - 3	8.842,39	5.305,45
CD - 4	6.421,26	3.852,76

Fonte: Lei nº 13.328/ 2016

Distribuição de remuneração das funções gratificadas - FG

FG – Funções gratificadas	FG	Gratificação de atividade pelo desempenho de função	Adicional de gestão educacional	Total
FG - 1	137,26	227,86	610,39	975,51
FG - 2	117,24	194,62	344,42	656,28
FG - 3	97,13	161,24	273,70	532,07
FG - 4	66,39	110,20	94,24	270,83
FG - 5	54,65	90,71	74,39	219,75

Fonte: Lei nº 13.328/ 2016

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBERNAZ, Lady S. F. e LONGHI, Márcia. Para compreender Gênero: uma ponte para relações igualitárias entre homens e mulheres. In: SCOTT, Parry; LEWIS, Liana e QUADROS, Marion. Gênero, diversidade e desigualdades na educação: interpretações e reflexões para formação docente. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2009.
- ALMEIDA, M. V. de “Gênero, masculinidade e poder. Revendo um caso do Sul de Portugal”, pp.2-19.
- ALVES, Branca Moreira e PITANGUY, Jacqueline. O que é feminismo. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: Brasiliense, 1982.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. e GEWANDSNAJDER, F. O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa. 2. ed. São Paulo, Pioneira, 1999. 203 p.
- AGÊNCIA PATRÍCIA GALVÃO. Brasil Cai no Ranking de Igualdade de Gênero. 2014. Disponível em: <<https://agenciapatriciagalvao.org.br/mulheres-de-olho/brasil-cai-ranking-de-igualdade-de-genero-por-jose-eustacio-diniz/>> Acessado em: 15/05/2022
- AGUIAR, G. S. D.; SIQUEIRA, M. V. S. Diversidade cultural no trabalho: os desafios de ser mulher em uma organização Financeira. In: XXXI Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B1663.pdf>>. Acesso em: 14/11/2022.
- ARAÚJO, C.; VEIGA, A. Um difícil equilíbrio: vida familiar e trabalho remunerado de mulheres e homens no Rio de Janeiro. In: ARAÚJO, C.; GAMA, A. Entre a casa e o trabalho: gênero e família no Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: NUDERG, 2017.
- ARAÚJO, C.; SCALON, C. (Orgs.). Gênero, Família e Trabalho no Brasil. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- ARAÚJO, A. M. C.; AMORIM, E. R. A.; FERREIRA, V. C. Os sentidos do trabalho da mulher no contexto da reestruturação produtiva. In: CONGRESSO LUSO-AFRO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS. VIII. Portugal, 2004.
- ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA, M. C., Estereótipos e preconceito de gênero, liderança e justiça organizacional: Controvérsias e sugestões para uma agenda de pesquisa. In: Estereótipos, preconceitos e discriminação: perspectivas teóricas e metodológicas. Salvador: EDUFBA, 2004. 300p.
- AVELAR, Lúcia. Participação política. In: AVELAR, Lúcia; CINTRA, Antonio Octávio. Sistema Político Brasileiro: uma introdução. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: UNESP, 2007.
- ABBAGNANO, Nicola. Dicionário de filosofia. 5<sup>a</sup> ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

AZAMBUJA, A. A. S., A Carreira dos Servidores Técnicos Administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior: do PUCRCE ao PCCTAE (1985 A 2007). Dissertação de Mestrado. Pelotas. 2018.

BAÍA, D. C. P., *et al.* A universidade pública reproduzindo as desigualdades sociais: um panorama da UFPA. In: Desigualdade e diferença na universidade: gênero, etnia e grupos sociais populares. Grupos sociais populares. Organizadores: Alison de Souza e Silva, Jorge Luiz Barbosa e Ana Inês Souza. Rio de Janeiro: UFRJ, 2006.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Tradução de Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 3 ed., 2004. p. 32 e 89.

BARROS, Luiza. III Conferência Mundial contra o Racismo. Revista Estudos Feministas, v. 10, n. 1, 2002

BERBERT, L. M. V. Educação como Abertura Radical: bell hooks e a Pedagogia Crítica. Em Tese, Florianópolis, v. 19, n. 01, p. 241-249, jan./jun., 2022.

BATALHA, Cláudio M. Culturas de classe. Campinas, Unicamp, 2004,

BEAUVOIR, S. de. **O segundo sexo: fatos e mitos.** Espanha: Randon. 1970.

hOOKS, B. Mulheres negras: moldando a teoria feminista. Revista Brasileira De Ciência Política: 2015, 16, 193–210. <https://doi.org/10.1590/0103-335220151608>

BELTRÃO, K. I.; ALVES, J. E. D. A reversão do hiato de gênero na educação brasileira no século XX. Anais do XIV Encontro Nacional de Estudos Populacionais. Caxambu, 2004.

BERNARDES, F. C.; MOURA, M. G.; ACCO, M. A C. Diagnóstico da situação da mulher na Administração Pública Federal. Textos para Discussão, ENAP, n. 28, Brasília, 1998.

BECHTLUFFT, R. P. Desigualdade de remuneração no setor público: poder, prestígio e discriminação na remuneração das carreiras do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais. Trabalho de Conclusão de Curso, Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 2019.

BRASIL. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. História da UFRRJ: Comunicação Social. Rio de Janeiro: 30 de março de 2023. Disponível em: <<https://institucional.ufrrj.br/ccs/historia-da-ufrrj/>>. Acessado em: 27/03/2023

BRASIL. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. História da 8ª Universidade mais bela do mundo. Rio de Janeiro: 2023. Disponível em: <<http://r1.ufrrj.br/centrodememoria/historia-ufrrj/>>. Acessado em: 27/03/2023

BRASIL. Decreto nº 8.319 de 20 de outubro de 2010. Disponível em: <<https://legis.senado.leg.br/norma/589083/publicacao/15797384>> Acessado em: 30/03/2023

BRASIL. Decreto nº 12.012 de 29 de Março de 1916. Disponível em <<https://linker.lexml.gov.br/linker/processa?urn=urn:lex:br:federal:decreto:1916-03-29;12012&url=http%3A%2F%2Flegis.senado.leg.br%2Fnorma%2F422435%2Fpublicacao%2F15625348&exec>>. Acessado em: 01/04/2023

BRASIL. Decreto nº 12.894 de 28 de Fevereiro de 1918. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1910-1919/decreto-12894-28-fevereiro-1918-519817-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acessado em: 01/04/2023.

BRASIL. Decreto nº 14.120 de 29 de Março de 1920. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-14120-29-marco-1920-513836-norma-pe.html>>. Acessado em: 01/04/2023.

BRASIL. Decreto nº 19.851, de 11 de abril de 1931. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19851-11-abril-1931-505837-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acessado em: 04/04/2023.

Brasil. Decreto nº 6.155, DE 30 DE DEZEMBRO DE 1943. Reorganiza o Centro Nacional de Ensino e Pesquisas Agronômicas, do Ministério da Agricultura, e dá outras providências. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-6155-30-dezembro-1943-416361-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acessado em: 04/04/2023.

BRASIL. Decreto nº 6.155, DE 30 DE DEZEMBRO DE 1943. Reorganiza o Centro Nacional de Ensino e Pesquisas Agronômicas, do Ministério da Agricultura, e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-6155-30-dezembro-1943-416361-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acessado em: 04/04/2023.

BRASIL. Decreto nº 1.984 de 10 de janeiro de 1963. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/historicos/dcm/dcm1984.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dcm/dcm1984.htm)> . Acessado em: 04/04/2023.

BRASIL. Decreto nº 60.731, de 19 de Maio de 1967. Transfere para o Ministério da Educação e Cultura os órgãos de ensino do Ministério da Agricultura e dá outras providências. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-60731-19-maio-1967-401466-publicacaooriginal-1-pe.html>>, Acessado em: 04/04/2023.

BRASIL. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Regulamento da Flexibilização da Jornada de Trabalho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFRRJ. Deliberação Nº 310 / 2022 SAOC de 08 de julho de 2022.

BRASIL. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Portaria Nº 6217 / 2022 de 16 de Setembro de 2022.

BRITO, J. ; OLIVEIRA, O. Divisão sexual do trabalho e desigualdade nos espaços de trabalho. In: SILVA FILHO, F. e JARDIM S. (orgs.) A Danação do Trabalho,. Te Corá. Rio de Janeiro. 1997.

BRITES, J.; PICANÇO, F. O emprego doméstico no Brasil em números, tensões e contradições: alguns achados de pesquisas. Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho. Buenos Aires, ano 19, n° 31, 2014.

BRUSCHINI, C. Mulher, casa e família. São Paulo: Vértice, 1990.

\_\_\_\_\_ Trabalho Doméstico: inatividade econômica ou trabalho não remunerado? Novas conciliações e antigas tensões? Gênero, família e trabalho em perspectiva comparada. ARAÚJO, C., PICANÇO, F., SCALON, C. (Orgs.). São Paulo: EDUSC, 2006.

BUTLER, Judith. Regulações de Gênero. pp.249-274.

CAPELLE, M. C.A., et al. Uma Análise da Dinâmica do Poder e das Relações de Gênero no Espaço Organizacional. RAE- eletrônica - v. 3, n. 2, Art. 22, jul./dez. 2004

CARAM, B. Negros são minoria no serviço público federal e ocupam apenas 15% de cargos mais altos. Folha de São Paulo. Dezembro, 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/12/negros-sao-minoria-no-servico-publico-federal-e-ocupam-apenas-15-de-cargos-mais-altos.shtml>> Acessado em: 10/05/2023.

CARDOSO, Lourenço; MÜLLER, Tânia M. P. Branquitude: estudos sobre a identidade branca no Brasil. Curitiba: Appris, 2017.

CARDOSO, Claudia Pons. Outras falas: feminismos na perspectiva de mulheres negras brasileiras. 2012. 383 f. Tese (Doutorado em Estudos Interdisciplinares Sobre Mulheres, Gênero e Feminismo) – Programa de Pós-Graduação em Estudos de Gênero, Mulher e Feminismo, Universidade Federal da Bahia, Salvador.

CARNEIRO, Luziberto Cardoso; FRARE, Anderson Betti; GOMES, Débora Gomes. Teto de Vidro: Um estudo sobre os fatores deste fenômeno no Brasil sob a percepção de Mulheres Gestoras. XIX USP International Conference in Accounting: São Paulo, 2019.

CARNEIRO, Sueli. *Escritos de uma vida*. São Paulo: Jandaíra, 2019.

CARVALHO, José Murilo de. Fundamentos da política e da sociedade brasileira. In: AVELAR, Lúcia; CINTRA, Antônio Octavio. Sistema Político Brasileiro: uma introdução. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: UNESP, 2007.

CAPRARAS, B. M., & Antunes Machado, L. Contribuições para uma educação escolar antirracista: bell hooks e a pedagogia engajada. Retratos Da Escola, n. 18, 2024.

CAVALCANTI, T., Número de negros no serviço público federal estagna sob governo Bolsonaro. 2022. Disponível em: <<https://www.em.com.br/app/noticia/diversidade/2022/11/24/noticia-diversidade,1425117/numero-de-negros-no-servico-publico-federal-estagna-sob-governo-bolsonaro.shtml>>. Acessado em: 11/05/2023.

CERIBELI, H. B.; ROCHA, G. B. de S.; PEREIRA, M. R. Mulheres em cargos de chefia : desafios e percepções. Diálogo, v. 36, p. 9-24, 2017. Disponível em: < <https://www.repositorio.ufop.br/handle/123456789/9739?locale=es>>. Acesso em: 11/11/2022

CHAGAS, M. A., ONDE ESTÃO OS NEGROS NO SERVIÇO PÚBLICO?. 2022. Disponível em: < <https://república.org/emedados/conteudo/especial-onde-estao-os-negros-no-servico-publico/>>. Acessado em: 11/05/2023

CITELI, Maria T. Fazendo diferenças: teorias sobre gênero, corpo e comportamento. Estudos Feministas. 2001.

CYRINO, Rafaela. Essencialismo de gênero e identidade sexual: o caso das mulheres executivas. Caderno Esp. Femininos, V. 24, n. 1, Uberlândia: 2011, Pag. 79-102.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. Cadernos de Indicadores Capes do Programa Pós. 2015 Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/ultimas-noticias/212-educacao-superior-1690610854/45981-no-brasil-mulheres-sao-maioria-nos-cursos-de-pos-graduacao>. Acesso em: 22/10/2022

COHEN, Marlene. **Como escalar montanhas de salto alto?** Exercendo no poder feminino. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

COLLINS, Patricia Hill; BILGE, Sirma. Interseccionalidade. Tradução de Rane Souza. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2021.

COUTINHO, Maria Lúcia Rocha; COUTINHO, Rodrigo Rocha. **Mulheres brasileiras em posições de liderança:** novas perspectivas para antigos desafios. Economia Global e Gestão v.16 n.1 Lisboa, abr. 2011.

COUTINHO, Maria Angélica da Gama Cabral., Da universidade surge a cidade, da cidade as escolas: a UFRRJ e a educação pública municipal de Seropédica. Tese (Doutorado em Educação). Orientadora Prof. Dra. Lia Ciomar Macedo de Faria UERJ, Rio de Janeiro, 2014.

CORSINI, L., FILHO, E. A. S. Um estudo sobre as representações sociais de mulheres executivas: estilo de comportamento e de gestão. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, vol. 7, 2004.

COSTA, L. F. C. Introdução. In: Estudos Sociedade e Agricultura. Rio de Janeiro, n. 3. P. 7-11. 1994

CRENSHAW, Kimberle. “Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics”. University of Chicago Legal Forum, n. 1, p. 139-167, 1989. Disponível em: <https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1052&context=uclf> . Acessado em: 01/04/2024.

DELGADO, D. G.; CAPPELLIN, P.; SOARES, V. (Orgs.) **Mulher e trabalho:** experiências de ação afirmativa. São Paulo: Bomtempo, 2000.

DENZIN, N. & LINCOLN, Y. (2000). **Introduction: Entering the field of qualitative research.** In: N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), Handbook of qualitative research (2<sup>a</sup> ed). Thousand Oaks, CA: Sage.

DIEESE. População Negra. 2023 Disponível em:  
<https://www.dieese.org.br/infografico/2023/populacaoNegra.pdf> Acessado em:  
 20/03/2024

DIEESE. Trabalho Doméstico no Brasil. Disponível em:  
<https://www.dieese.org.br/infografico/2022/trabalhoDomestico.html> Acessado em:  
 20/03/2024

ENAP. Gênero, raça e competências de direção no Serviço Público Federal. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), p. 68 (Cadernos ENAP n. 31), 2006.

EVARISTO, Conceição. Literatura negra: uma poética de nossa afro-brasilidade. 1996. Dissertação (Mestrado em Letras). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, PUC-Rio, Rio de Janeiro.

FASUBRA - Histórico da Entidade. Disponível em: <https://fasubra.org.br/wp-content/uploads/2016/10/fasubra.pdf> Acesso em: 10/10/2022.

STANISCUASKI, F. Et al., Bias against parents in science hits women harder. Humanities and Social Sciences Communications. 2023.

FERNANDEZ, M. Gênero no serviço público: um convite a reflexão sobre a desigualdade dentro do Estado. Nexo Políticas Públicas: 23 de março de 2023. Disponível em: <<https://pp.nexojornal.com.br/ponto-de-vista/2023/G%C3%AAnero-no-servi%C3%A7o-p%C3%BAblico-um-convite-%C3%A0-reflex%C3%A3o-sobre-a-desigualdade-dentro-do-Estado>>. Acessado em: 16/04/2023

FOFANO, D. K., RECH, H. L. Ideologia e Educação na Perspectiva de Louis Althusser. Educação em Revista. Belo Horizonte. V.37, 2021.

FRANCISCO JUNIOR, W. E. Educação Anti-Racista: Reflexões e Contribuições Possíveis do Ensino de Ciências e de Alguns Pensadores. Ciência & Educação, v. 14, n. 3, p. 397-416, 2008.

FRADE, Carme Oliveira., A importância do CAIC Paulo Darcoso Filho para a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro e para a Comunidade de Seropédica. Rio de Janeiro. 2021.

FRASER, Nancy. O feminismo, o capitalismo e a astúcia da história. Dossiê: Contribuições do pensamento feminista para as Ciências Sociais. Mediações, Londrina, v. 14, n.2, p. 11-33, Jul/Dez. 2009.

FREIRE, A., PALOTTI, P. Servidores públicos federais: novos olhares e perspectivas. Brasília: Enap 2015.

FONTENELE-MOURÃO, T. M. Mulheres no topo de carreira: flexibilidade e persistência. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, p. 92, 2006.

FONTENELE-MOURÃO, T. M., Galinkin, A. L. Equipes Gerenciadas por Mulheres - Representações Sociais Sobre Gerenciamento Feminino. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 21, 91-99. 2008.

FONTOURA, N., ARAÚJO, C. (Orgs). Uso do tempo e gênero. Rio de Janeiro: NUDERG/UERJ, IPEA E SPM, 2016.

GONZÁLEZ, L. A Categoria Político-Cultural de Amefricanidade. In: Pensamento feminista: conceitos fundamentais / Audre Lorde... [et al.]; organização Heloisa Buarque de Hollanda. Rio de Janeiro: Bazar do Tempo, 2019. 440 p.

GONZÁLEZ, Lélia. Racismo e sexismo na cultura brasileira. In: HOLLANDA, Heloisa Buarque de (org.). *Pensamento feminista brasileiro: formação e contexto*. Rio de Janeiro: Bazar do Tempo, 2019.

GORNYCK, J., MAYERS, D. Regimes de bem-estar social com relação ao trabalho remunerado e cuidado. In: ARAÚJO, C., PICANÇO, F., SCALON, C. (Orgs). Novas conciliações e antigas tensões: gênero, família e trabalho em perspectiva comparada. Bauru: EDUSC, 2007.

GUEDES, M (2012). Gênero e mercado de trabalho: alguns elementos para debate. In: ARILHA, M; CARTANO,A;GUEDES, M.C;MARCONDES, S.G (orgs) Diálogos transversais em gênero e fecundidade: articulações contemporâneas. Campinas Librerum:editora.

GUEDES, M C. A inserção dos trabalhadores mais escolarizados no mercado de trabalho brasileiro: uma análise de gênero. Trabalho, educação e saúde. Rio de Janeiro, v. 8 nº 1, p. 55-75, mar./jun. 2010.

GUEDES, M C. A presença feminina nos cursos universitários e nas pós-graduações: desconstruindo a idéia da universidade como espaço masculino . História, Ciência, Saúde. Rio de Janeiro, v. 15, suplemento, p. 117-132, Jun. 2008.

GUEDES, M C., ARAÚJO, C. Desigualdades de gênero, família e trabalho: mudanças e permanências no cenário brasileiro. Revista Gênero. Niterói, v. 12, n. 1, p. 61-79, 2 sem. 2011.

GUILHERME, A., COSTA, J. M., ALVES, C. A., SANTOS, C. S. Expressões do machismo entre universitários de uma instituição do Sul do Brasil. Revista da Avaliação da Educação Superior. São Paulo: Campinas, Sorocaba. V. 28. 2023. p. 2-28.

GUIMARÃES, N. A., BRITO, M. Mercantilização no feminino: a visibilidade do trabalho das mulheres no Brasil. In: ABREU, A., HIRATA, H., LOMBARDI, M

(Orgs). Gênero e trabalho no Brasil e na França: perspectivas interseccionais. São Paulo: Boitempo, 2016.

HAAS, C. M.; LINHARES, M. Políticas públicas de ações afirmativas para ingresso na educação superior se justificam no Brasil? Rev. Bras. Estud. Pedagog., Brasília, v. 93, n. 235, p. 836-863, dez. 2012.

HIRATA H.; KERGOAT D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. Tradução Fátima Murad. **Cadernos de Pesquisa**, v.37, n. 132, p. 595-609, set/dez 2007. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0537132.pdf>>. Acesso em 11.dez.2013>. Acesso em: 10/10/2019.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Divisão sexual do trabalho profissional e doméstico: Brasil, França, Japão. In: Costa, A. O. et al. (Org.). Mercado de trabalho e gênero: comparações internacionais. Rio de Janeiro: editora FGV, Cap. 14, p. 263-278, 2008

HIRATA, H.; ZARIFIAN, P. Trabalho (o conceito de). In: HIRATA, H. et al. (orgs) Dicionário Crítico do Feminismo. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 251-255

HIRATA, H. Gênero, classe e raça: Interseccionalidade e Consustancialidade das Relações Sociais. *Tempo Social, Revista de Sociologia da USP*, v. 26, n. 1. 2014. p. 61-73.

HIRATA, H. Mundialização, divisão sexual do trabalho e movimentos feministas transnacionais. *Revista Feminista, Recife*, n° 2, 2010.

hOOKS, B. Ensinando a transgredir: a educação como prática da liberdade. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2013.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA . Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA . Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA . Cidades e Estados. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

IPEA. Segregação hierárquica de gênero no setor público brasileiro. Nota Técnica. 2010.

IPEA. Mulheres e homens em ocupação de DAS na Administração Pública Federal. Relatório de Pesquisa. 2012. Disponível em: <[http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/relatoriopesquisa/120601\\_relatorio\\_mu1hereshomens\\_das.pdf](http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/relatoriopesquisa/120601_relatorio_mu1hereshomens_das.pdf)>. Acesso em: 10/10/2019.

KERGOAT, Danièle. Dinâmica e consustancialidade das relações sociais.2010. P 93-103

LIMA, Márcia. Trajetória Educacional e Realização Sócio-Econômica das Mulheres Negras. Revista Estudos Feministas. Florianópolis: UFSC, Vol.3, N. 2, 1995, pp. 489-495.

LIMA, G. S.; CARVALHO NETO, A.; LIMA, M. S.; TANURE, B.; VERSIANI, F. O teto de vidro das executivas brasileiras. **Pretexto**, v. 14, n. 4, p. 65-80, 2013. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/1922>>. Acesso em: 14/11/2022.

LIMA FILHO, J. E. Esclarecimento e educação em Kant: a autonomia como projeto de melhoramento humano. **Trans/Form/Ação**, Marília, v. 42, n. 2, p. 59-84, Abr./Jun., 2019.

LOURO, Guacira Lopes. Gênero e Sexualidade: pedagogias contemporâneas. Belo Horizonte: Autêntica, 2008.

LOURO, Guacira Lopes. Gênero e Magistério: Identidade, História Representação. Depto. Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. In: CANTANI, Denice Bárbara e al. (org) Docência, Memória e Gênero: estudos sobre formação. 4. ed. – São Paulo: Escrituras Editora, 2003.

MACHADO, L. A., GROSSI, P. K. Projeto Ético-Político de bell hooks para a Educação: Contribuições para o Campo da Educação em Direitos Humanos. **Educação**, Porto Alegre, v. 46, n. 1, p. 1-14, jan-dez. 2023

MAUME, D. J. Can men make time for family? Paid work, care work, work-family reconciliation policies, and gender equality. **Social Currents**, v. 3, n. 1, p. 43-63, 2016. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2329496515620647>>. Acesso em: 14/11/2022.

MENDONÇA, S. R. Ruralismo: agricultura, poder e Estado na Primeira República. 1990. Tese (Doutorado e História): Universidade de São Paulo. SP.

MENDONÇA, R. M. A dupla dicotomia do ensino agrícola no Brasil (1930-1960). **Estud.soc.agric.**, Rio de Janeiro, vol. 14, no. 1, 2006: 88-113.

MORAES, Joysi. Nossas universidades: uma reflexão crítica. **ORG & DEMO**, Marília, SP, v. 15, n. 1, 2022.

NOGUEIRA, C. M. M.; NOGUEIRA, M. A. A sociologia da educação de Pierre Bourdieu: limites e contribuições. **Revista Educação & Sociedade**, v. 23, n. 78, p. 15-36, 2002.

NOIA, J. Participação de mulheres no serviço público federal está estagnada há mais de 20 anos. **Jornal Extra**. Rio de Janeiro. Março/2022.

OLIVEIRA, A. F. A escola como agência reprodutora das desigualdades sociais. **Revista Científica Novas Configurações – Diálogos Plurais**, Luziânia, v. 2 n. 2 2021.

ORTNER, Sherry. Está a mulher para a natureza, assim como o homem para a cultura? pp.95-120.

Otranto, C. R. (2011). <b>Do Ministério da Agricultura Indústria e Comércio ao Ministério da Educação e Cultura: a trajetória histórica da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro</b>. *Educação*, 30(2), 71–86. Recuperado de <https://periodicos.ufsm.br/reveducacao/article/view/3739>

PAULA, Andressa. A PARTICIPAÇÃO DE MULHERES EM CARGOS DE CHEFIA. 2013. Disponível em:<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/94982/000915109.pdf?sequence=1>. Acesso em: 10/10/2019.

PASSOS. Elizete S. A Mulher na Universidade Federal da Bahia. In.: PASSOS. Elizete S. In.: PASSOS. Elizete S. et al. Um Mundo Dividido: O Gênero nas Universidades do Norte e Nordeste (orgs.). Salvador: UFBA, 1997.

PEDRO, Joana M. Mulheres honestas, mulheres faladas: uma questão de classe. Florianópolis: UFSC, 1998.

RAGO, Margareth. Os Feminismos no Brasil: dos “anos de chumbo” à era global. *Labrys, Estudos Feministas*. Número 3, janeiro/julho 2003.

ROEDIGER, David. E se o trabalho não fosse branco e masculino? Recentrando a história da classe trabalhadora e estabelecendo novas bases para o debate sobre sindicatos e raça. In: FORTES, Alexandre; LIMA, HENRIQUE; Petersen, S.; XAVIER, Regina. Cruzando fronteiras: novos olhares sobre História do Trabalho. São Paulo: Perseu Abramo, 2013.

RODRIGUES, Silva, Silva, Gonçalves. A ocupação feminina nos cargos de chefia: dificuldades e superação. 2013. Disponível em: <http://www.faceca.br/revista/index.php/revisiniciacao/article/viewFile/127/180>. Acesso em: 09/10/2019.

RUBIN, Gayle. O tráfico de mulheres: notas sobre a economia política do sexo. SOS Corpo, 1993, pp.1-54

ROSA, G. R., Equidade de gênero em Nísia Floresta. *Revista Sociais e Humanas*, Santa Maria, v. 26, n. 03, set/dez 2013, p. 509 – 529.

SÁ, T. A. O. O professor e a reprodução de desigualdades sociais: uma leitura de pierre Bourdieu. Uberaba, v. 4, n. 1, p. 01-16, jul./dez. 2011.

SANTOS, A. P.; DIANA, G. M., O perfil racial nos quadros da administração pública no Brasil: um primeiro balanço dos efeitos da reserva de vagas para negros em uma organização de segurança pública. *Rev. Serv. Público Brasília* 69 (4) 275-302 out/dez 2018.

SANTOS, B. F; AGUIAR, F. S.; SILVA, A. S. Educação Antirracista: Concepções Teóricas e Práticas na Contemporaneidade. *Revista Culturas & Fronteiras*, V. 7. n. 1, 2023.

SANTOS, I. A. A responsabilidade da escola na eliminação do preconceito racial: alguns caminhos. In: CAVALLEIRO, E. (Org.). Racismo e anti-racismo na educação: repensando nossa escola. São Paulo: Selo Negro, 2001.

SANTOS, S. P. As Teorias Feministas e a Evolução das Relações de Gênero na Sociedade. UEPG: Ciências Sociais Aplicadas, v. 20, n. 2, p. 213–223, 2012.

SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil para a análise histórica. Recife, SOS Corpo – Gênero e Cidadania, 1995.

SILVA, L T. Classe e trabalho no feminino: um olhar sobre a história das mulheres trabalhadoras. Revista Outubro. Rio de Janeiro, n. 31, 2º semestre de 2018.

SILVA, P. C. B. Desigualdade Socioterritorial na Baixada Fluminense: uma reflexão sobre o município de Seropédica. Taquara – RS, 2018.

SILVA, M. R. M. S., MENDONÇA, H., ZANINI, D. S. Diferenças de gênero e valores relativos ao trabalho. Gênero e valores no trabalho. 2010

SOUZA, L. P., e GUEDES, D. R. A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. Estudos Avançados, n. 30, 2016.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica – compreendendo o fenômeno do teto de vidro. Revista de Administração. São Paulo, v. 32, n. 3, p. 62-69, jul./set., 1997.

SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU, 1967.  
SCHLICKMANN, Eugênia; PIZARRO, Daniella. **A evolução da mulher no trabalho:** uma abordagem sob a ótica da liderança. Julho de 2013. Revista Borges. ISSN 2179-4308, VOL. 03, N. 01

SOUZA, F. G. F. A., *Et al.* A educação como reproduutora da desigualdade social. Caderno do Pet filosofia. V. 11, n. 21, 2021.

SOUZA, R. G. S; SARDENBERG, C. M. B. Visibilizando a mulher no espaço público: a presença das mulheres nas universidades, 2013

SOUZA, A. J. S. *Et al.* Desigualdade e diferença: gênero, etnia e grupos populares na universidade. In: Desigualdade e diferença na universidade: gênero, etnia e grupos sociais populares. Grupos sociais populares. Organizadores: Alison de Souza e Silva, Jorge Luiz Barbosa e Ana Inês Souza. Rio de Janeiro: UFRJ, 2006.

SOUZA, L. G.; LIMA, L. F. C. As desigualdades no serviço público. Março/2021. Disponível em: <<https://observatoriodesigualdades.fjp.mg.gov.br/?p=1548>>. Acessado em: 17/04/2023.

STOLKE, Verena. “Sexo está para gênero assim como raça para etnicidade?”, pp. 101-119.

VAZ, D. V. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. **Economia e Sociedade**, v.22, n. 3, p.765-790, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ecos/v22n3/07.pdf>>. Acesso em: 14/11/2022.

WEBBER, A. L. *et al.* Desigualdade e diferença: gênero, raça/etnia e classes populares na universidade. In: Desigualdade e diferença na universidade: gênero, etnia e grupos sociais populares. Grupos sociais populares. Organizadores: Alison de Souza e Silva, Jorge Luiz Barbosa e Ana Inês Souza. Rio de Janeiro: UFRJ, 2006.

WITT, Charlotte. É possível dizer algo novo sobre essencialismo de gênero?. Estudos Feministas, Florianópolis, 2013.